

Global Cat

**Conclusions i ponències
del cicle de jornades
de treball i reflexió**

**Condicions territorials
per a la internacionalització
de Catalunya**

1714 / 2014



Generalitat de Catalunya
**Departament de Territori
i Sostenibilitat**

Primera jornada: Oportunitats i reptes globals de Catalunya. 28 de gener de 2012

Segones jornades: Competitivitat i sostenibilitat territorial. Les infraestructures, el territori i les empreses. 10 i 11 de maig de 2012

Tercera jornada: Perspectives de futur i requeriments de la internacionalització territorial de Catalunya. 4 d'octubre de 2012



Col·labora:

CX CatalunyaCaixa
Obra Social

 **Generalitat de Catalunya**
Departament de Territori
i Sostenibilitat

Global Cat

**Conclusions i ponències del cicle
de jornades de treball i reflexió**

**Condicions territorials per a
la internacionalització de Catalunya**



Generalitat de Catalunya
**Departament de Territori
i Sostenibilitat**

BIBLIOTECA DE CATALUNYA-DADES CIP

Global Cat : conclusions i ponències del cicle de jornades de treball i reflexió Condicions territorials per a la internacionalització de Catalunya

II. Títol: Condicions territorials per a la internacionalització de Catalunya

I. Catalunya. Departament de Territori i Sostenibilitat

1. Infraestructura (Economia) – Catalunya – Congressos
2. Catalunya – Condicions econòmiques – Congressos
3. Catalunya – Política econòmica – Congressos
4. Catalunya – Relacions econòmiques exteriors – Congressos

338(467.1)(061.3)

© Generalitat de Catalunya

Departament de Territori i Sostenibilitat
Av. de Josep Tarradellas, 2-6
08029 Barcelona
gencat.cat/territori

1a edició: juliol 2014
Dipòsit legal: B. 18714-2014

Conseller de Territori i Sostenibilitat

Santi Vila i Vicente

Secretari general del Departament de Territori i Sostenibilitat

Pau Villòria i Sistach

Coordinació

Xavier Baulies, responsable de Recerca i Innovació, Secretaria General

Comitè científic departamental

Josep Solà, director de Serveis

Narcís Sastre, Gabinet del Conseller

Xavier Baulies, Recerca i Innovació, Secretaria General

Margarita Torre, Recerca i Innovació, Secretaria General

Ferran Miralles, Secretaria de Territori i Mobilitat

Albert Palomo, Secretaria de Territori i Mobilitat

Mireia Cañellas, Secretaria de Medi Ambient i Sostenibilitat

Marta Batllellé, Secretaria de Medi Ambient i Sostenibilitat

Secretaria tècnica: CIMNE

Benjamin Suárez

Cristina Forace

Iztok Potokar

Laia Aranda

Comitè organitzador del Departament de Territori i Sostenibilitat

Cristina Gil

Argeme Pérez

Anna González

Glòria Bernal

Moderadors de les sessions

Cristina Buesa / El Periódico, responsable de l'àrea d'infraestructures

Ramón Aymerich / La Vanguardia, redactor en cap d'economia

Ricard Font, director general de Transports i Mobilitat

Josep Gonzalez Sala, president de PIMEC

Xavier Roselló, Col·legi d'Enginyers Industrials

Arnau Queralt, director del Consell Assessor del Desenvolupament Sostenible

Xavier Baulies, DTES

Albert Serra, director de l'IGDP, ESADE

Saki Aciman, CETMO

Ferran Miralles, DTES

Josep Ma Carrera, IET

Damià Calvet, secretari de Territori i Mobilitat, DTES

Montserrat de Vehí, directora de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya

Assistència tècnica

MCRIT

Revisió de textos

Alfons Martínez, Recerca i Innovació, Secretaria General

De l'edició:**Coordinació**

Gabinet Tècnic

Correcció

Anna Serra

Disseny gràfic i maquetació

Dortoka / Gabinet Tècnic

Cicle organitzat pel Departament de Territori i Sostenibilitat en col·laboració amb la Fundació Catalunya-La Pedrera

Presentació

En el transcurs de la història hi ha moments de canvi social, econòmic, polític i cultural que, per la seva magnitud i repercussió, impliquen haver de reinventar-se i repensar-ho tot una altra vegada. Són moments en què la paraula *crisi* agafa la màxima intensitat dramàtica i en què la resistència de persones i institucions és posada a prova. Aquests períodes de transició entre el que és vell i el que és nou tenen la virtut de mostrar amb tota la seva força allò que o bé no funciona o bé ha quedat obsolet. Joseph Schumpeter, un dels més grans economistes del segle *xx*, ja parlava de «destrucció creativa» per definir el procés d'innovació que té lloc en l'economia de mercat, pel qual les velles empreses, institucions o infraestructures són substituïdes per altres d'adaptades a la nova realitat. La paraula clau seria *modernització*, una acció que necessita valors, idees i actituds decidides per poder avançar, salvant totes les dificultats que es presentin pel camí, per ingents que siguin.

La crisi actual, la del capitalisme globalitzat de començament del segle *xxi*, té moltes dimensions i afecta diverses escales territorials, no sempre de la mateixa manera a tot arreu. Per molt que es parli de crisi global, les particularitats locals importen moltíssim. Que la intensitat de la crisi varia molt entre un territori i un altre, fins i tot dins d'un mateix estat, és un fet evident, i és possible trobar una varietat de motius que ho justifiquen. En aquest joc d'escales entre el que és global i el que és local, Catalunya també té debilitats, suporta unes determinades amenaces, gaudeix de les seves pròpies fortalesses i se li presenten un seguit d'oportunitats que ha de saber aprofitar. La planificació estratègica, doncs, esdevé un exercici imprescindible, encara que puguin sorgir el que l'assagista libanès Nassim Taleb ha anomenat «cignes negres», esdeveniments inesperats de gran transcendència que ho poden capgirar tot.

Teniu a les mans un exemplar del llibre que conté el resum de les ponències i les conclusions del cicle Global Cat, celebrat entre gener i octubre de 2012 a instàncies del Departament de Territori i Sostenibilitat. Global Cat, mitjançant la participació de diversos experts en economia, societat i territori, va tenir la gran virtut de nodrir el Govern de Catalunya de valuoses reflexions. Trobareu un seguit d'anàlisis, de diagnòstic i de propostes que fan referència a les infraestructures, al paisatge, a l'urbanisme, a la geografia política o al medi ambient, entre d'altres. Els observadors atents veureu com l'acció de govern, especialment en allò que és competència de Territori i Sostenibilitat,

ha incorporat el nucli central de Global Cat dins de les seves polítiques, ja sigui la gestió intel·ligent de les infraestructures, el vincle entre paisatge i competitivitat, la necessitat de ser rigorosos a l'hora de planificar obres i serveis o de saber que macroregions com l'arc mediterrani són un marc territorial ineludible.

Perquè, al cap i a la fi, estem parlant de polítiques concretes i també de política, que no és sinó la manera en què una societat s'ocupa de la incertesa. I a dia d'avui, en què la confluència de crisi també afecta els principis de la política democràtica, reivindicar-la és important. Com deia Antoni Rovira i Virgili als anys trenta del segle passat, «els principis democràtics resistiran la crisi. Si aquest període contradictori és aprofitat per a una revisió de llurs fórmules de realització, en el sentit de corregir els defectes notoris que han mostrat les aplicacions concretes contemporànies, la democràcia, no solament es reimposarà en un esdevenidor pròxim, ans encara tindrà en les pròpies virtuts una garantia de durada i una major seguretat d'eficàcia».

Santi Vila i Vicente,
conseller de Territori i Sostenibilitat

Introducció

El programa Global Cat, impulsat pel Govern de Catalunya, va constituir una reflexió profunda sobre els factors territorials estratègics per a la internacionalització de la nostra economia i del conjunt del país. Els debats del cicle Global Cat es van focalitzar en un doble eix que combina competitivitat territorial (d'abast internacional) i sostenibilitat territorial (d'abast local), entenent que aquests dos factors no només són compatibles sinó que s'alimenten mútuament, formant una mena de *cercle virtuos*. Els ponents van tractar temes tan diversos com els requeriments territorials, logístics i de transport de les grans empreses vinculades a Catalunya; la vocació d'internacionalització del teixit empresarial del país i les seves necessitats d'infraestructura per a l'exportació dels seus productes; la complementació dels diferents models de desenvolupament territorial; la consolidació del model de qualitat turística del país; el relançament del teixit industrial català; les interrelacions publicoprivades en el desenvolupament territorial; els canvis necessaris en els models institucionals i de governança; o els factors geoestratègics i de capitalitat socioeconòmica de Catalunya dins el context mediterrani occidental, per esmentar-ne només alguns. El Govern creu que l'anàlisi de tots aquests fenòmens es demostra especialment necessària si atenem els factors econòmics i polítics del moment actual.

Econòmicament, Catalunya es troba en l'àmbit de les economies de risc del sud d'Europa. No podem dir que no hem estat afectats pel fet de pertànyer a les economies del sud, que durant molts anys han estat subsidiàries de fons europeus, cosa que ha originat dinàmiques peculiars derivades del fet de conviure amb mercats protegits, segons com, per aquella conjuntura de subsidi. Malgrat aquest context, Catalunya ha tingut sempre vocació europea, i ja des de la seva revolució industrial del segle XIX s'ha volgut emmirallar en països que actualment es mostren més resistents que el nostre als impactes de la crisi econòmica europea. Aquests països del centre i del nord d'Europa van fer les seves reformes amb més anticipació i van apostar, ja fa temps, per models de creixement basats en el coneixement i la productivitat que els han permès desenvolupar economies més internacionalitzades i que es demostren més fortes davant de la crisi. Si tenim en compte els indicadors econòmics positius sobre el creixement de la nostra exportació durant els darrers anys, no hauríem de veure'ns tan lluny d'aquests països, i menys encara si considerem la realitat industrial històrica i actual del substrat empresarial del nostre país.

Cal, però, que siguem autocrítics i que reconeguem que els efectes del fet que som un país del sud, els resultats d'una tradició exportadora no prou proactiva i les limitacions del context polític i de governança de Catalunya no ens han ajudat a situar-nos en una posició significativament millor per respondre a la crisi. Per això, les conclusions que es van derivar del programa Global Cat haurien de contribuir a potenciar aquesta voluntat clara d'internacionalització de Catalunya, i a ajudar alhora a diagnosticar i identificar quines són les prioritats territorials que ens permetran reactivar la nostra economia i consolidar, liderar i materialitzar aquesta internacionalització en termes econòmics,

socials i culturals, de manera que puguem fer una Catalunya competitiva, on el capital humà i el capital físic s'enforteixin recíprocament.

D'altra banda, en un moment de dificultats en l'economia, de canvis i transformacions, les administracions públiques no poden continuar mantenint a càrrec dels seus presupostos el nivell inversor i de prestació de serveis d'èpoques passades. Per aquest motiu ha esdevingut necessari generar un nou coneixement de factors territorials de competitivitat que de cara al futur ens ha de permetre optimitzar al màxim els esforços compartits del Govern i de la societat civil. Ara no és temps de construir grans infraestructures, sinó d'aconseguir nous models de gestió de les infraestructures estratègiques d'internacionalització, com els ports i els aeroports, que passen per la descentralització de titularitats respecte de l'Estat espanyol, com a mínim. El moment present també és especialment propici per potenciar les col·laboracions publicoprivades. Si aconseguim la suficient profunditat d'anàlisi, de ben segur que podrem convertir els reptes actuals en oportunitats per al nostre present i per a les generacions futures.

Políticament i històricament, els moments actuals són de gran intensitat: el debat sobre el futur de Catalunya com a territori i com a nació transcendeix l'àmbit de l'Estat espanyol i atreu l'atenció internacional. Al costat de la gran qüestió nacional i històrica, cal tenir també presents, a l'hora d'interpretar la dimensió del debat polític que s'està produint, el paper rellevant de Catalunya com a motor econòmic del sud d'Europa, i la seva situació geoestratègica de connexió entre el nord i el sud d'Europa i amb els mercats asiàtics. La capacitat industrial i turística de Catalunya, associada a les seves connexions viàries, portuàries i aeroportuàries, configuren un escenari òptim de desenvolupament territorial i econòmic en el context de la Mediterrània occidental i d'atracció de factors moderns de capitalitat. Aquest escenari és presidit per Barcelona com a màxim exponent de marca de projecció internacional.

Catalunya, malgrat tot aquest potencial, no ha rebut, per part de l'Estat, les inversions suficients i necessàries; a aquesta situació sovint hi hem respost impulsant pel nostre compte grans infraestructures, com les noves autovies o l'aeroport de Lleida, que han condicionat la nostra capacitat d'inversió. Si fem autocrítica sobre l'equilibri entre la capacitat d'inversió i els recursos disponibles, podríem dir que el fet de sentir-nos llogaters de les infraestructures estratègiques, és a dir, de no tenir capacitat de decisió sobre la seva gestió o les seves prioritats, ens ha obligat a fer-ne de pròpies amb un sobreesforç institucional. En qualsevol cas, aquestes infraestructures s'han tirat endavant per part dels diferents governs de la Generalitat amb el convenciment que eren necessàries per tal de dotar el país del desenvolupament territorial i econòmic que requereix i reclama.

El Govern us presenta ara aquest document: a partir de la intervenció en les jornades Global Cat de la quarantena d'experts dels diferents àmbits de l'economia, l'empresa, el territori i la sostenibilitat, amb diferents sensibilitats polítiques i socials, s'han publicat deu conclusions estratègiques de país i de govern; trenta-dos articles especialitzats dels ponents que van formar part del grup de treball, i seixanta-dos arguments de suport a les conclusions.

Pau Villòria i Sistach,

secretari general del Departament de Territori i Sostenibilitat

Índex

10 conclusions i 62 arguments del cicle Global Cat	13
Primera jornada sobre condicions territorials per a la internacionalització de Catalunya	35
Grup de treball de la primera jornada	37
Any 2011: la gran inflexió del comerç exterior de Catalunya Ramon Tremosa i Balcells	39
El port de Barcelona en el nou context de la centralitat mediterrània Santiago Garcia-Milà	47
El port de Tarragona Francesc Sánchez Sánchez	55
Radialitats, estats i mercats Germà Bel	65
El policentrisme del cordó litoral de l'arc mediterrani: diagnosi institucional, històrica i cultural Pau Caparrós i Gironés	73
Catalunya i Àsia: recomanacions per passar de la reflexió a la materialització Amadeu Jensana	79
Segones jornades Global Cat sobre condicions territorials per a la internacionalització de Catalunya: competitivitat i sostenibilitat territorial	87
Grup de treball de la segona jornada	93
Grans empreses i territori: la redefinició de les cadenes logístiques en un entorn de crisi Manuel Medina	97
Catalunya serà exportadora o no serà Marc Grau Mancebo	107
Necessitat d'una oferta logística competitiva i coordinada Alfonso Martínez García	113

El Pla estratègic del sòl industrial Josep Anton Grau	123
ESTEVE: de Manresa al món Antoni Esteve	131
L'actiu d'internacionalitat de les petites i mitjanes empreses Cristian Bardají i Anaís Tarragó	135
Fluidra, l'aventura d'internacionalitzar coneixement i tecnologia Ignacio Elburgo	147
Què implica internacionalitzar-se avui? Diego Guri	155
La sostenibilitat com a nucli de la nova economia Josep Enric Llebot i Rabagliati	167
Eficiència i competitivitat territorial Damià Calvet	175
Activant el "píxel verd" Miquel Rafa i Fornieles	181
La necessària reindustrialització de Catalunya Ramón Garriga	193
País, paisatge, futur. Produir en un entorn de qualitat Joan Nogué	209
Models alternatius de desenvolupament i territori: es poden compatibilitzar indústria, logística i mercaderies amb serveis, turisme i persones? Isidre Gavín i Valls	215
La creació de producte turístic com a clau per a la competitivitat i per a la internacionalització de les destinacions catalanes Marian Muro Ollé	243
Elements clau per al foment de la competitivitat empresarial europea Joan Amorós i Pla	253
Les connexions de Catalunya amb l'exterior. Una mirada prospectiva a les infraestructures de transport Mateu Turró	269

Reflexions geopolítiques actuals i històriques de l'arc mediterrani: la necessitat d'una innovació en la concepció espacial Josep Vicent Boira	289
Expectatives de l'evolució del transport de mercaderies i persones a l'arc mediterrani Francesc Robusté	297
L'Euroregió de l'Arc Mediterrani, entre el centre i la perifèria Joan B. Casas	307
Tercera jornada Global Cat sobre condicions territorials per a la internacionalització de Catalunya: perspectives de futur i requeriments de la internacionalització territorial	313
Grup de treball de la tercera jornada	315
Infraestructures intel·ligents! Repensant una política d'infraestructures pròpia a Catalunya des de zero, després dels <i>anys de la irresponsabilitat</i> Andreu Ullied	317
Bases per a una Catalunya econòmicament sostenible i competitiva Jordi Augusto	325
Entre l'anisotropia i els beneficis marginals Ramon Folch	333
La preocupació per les infraestructures: capital físic i tecnològic, humà, institucional i social Guillem López i Casasnovas	339
Reptes del sector públic a Catalunya Albert Serra	345
L'encaix publicoprivat de les infraestructures de futur: de la contractació tradicional a les aliances estratègiques Tamyko Ysa	351

10 conclusions i 62 arguments del cicle Global Cat

Presentació

Catalunya gaudeix d'una posició geogràfica privilegiada, en l'arc mediterrani occidental, i presenta unes condicions molt favorables per respondre als grans reptes actuals de l'economia globalitzada. El desplaçament de l'activitat econòmica cap a latituds meridionals, liderat pel creixement de països emergents, situa de nou la Mediterrània en el centre de la relació comercial entre Europa, Àsia i el nord d'Àfrica. És en aquest context on Catalunya, pel seu rerepaís industrial històric i fort, i per la seva posició en el cordó litoral policèntric mediterrani, ha de poder tenir un paper determinant. Amb aquest escenari, i tenint en compte que l'activitat econòmica internacional a Europa continua produint-se principalment a través de l'eix bidireccional oest-est del nucli industrial centreeuropeu, es pot començar a pensar que l'incipient, encara feble i unidireccional eix sud-nord, que passa per Catalunya, té, de manera lògica i natural, una enorme potencialitat de creixement i de reequilibri nord-sud.

Per materialitzar aquestes oportunitats cal tenir en compte i analitzar amb rigor els reptes i obstacles que es presenten, i que són de naturalesa diversa: infraestructurals, territorials, ambientals, de governança, de finançament i de competitivitat empresarial. També és necessari desenvolupar nou coneixement sobre quins són els factors territorials implicats en el procés d'internacionalització que poden contribuir millor a la preservació de la qualitat i el valor del nostre territori per a les generacions futures.

En la recerca d'aquest nou coneixement, el Departament de Territori i Sostenibilitat va organitzar un cicle de jornades de treball i de reflexió amb l'objectiu principal d'identificar i analitzar quines són les condicions territorials que afavoreixen l'activitat econòmica internacional de Catalunya. Amb la participació multidisciplinària d'un grup de quaranta experts, representatius dels àmbits de l'economia, la sostenibilitat i el territori, les jornades van permetre obtenir una autodiagnosi aprofundida i objectiva de la situació actual que serveix per definir les oportunitats i prioritats d'acció i de planificació territorial presents i futures. Dins del cicle van tenir lloc tres jornades:

- Primera jornada (26 de gener de 2012): **Oportunitats i reptes globals de Catalunya**
- Segones jornades (10 i 11 de maig de 2012): **Competitivitat i sostenibilitat territorial. Les infraestructures, el territori i les empreses**
- Tercera jornada (4 d'octubre de 2012): **Perspectives de futur i requeriments de la internacionalització territorial de Catalunya**

El resultat final de totes tres es recull en les deu conclusions i els seixanta-dos arguments que es presenten en aquest document, en el qual incloem, també, les ponències individuals dels membres del grup d'experts.*

*Cal entendre que els càrrecs que s'esmenten al programa i a les ponències de les jornades són els que tenien els participants en la data de la seva intervenció.

1. Temes

Alguns dels temes que centraren les ponències i els debats de les jornades van ser els següents:

- La problemàtica del planejament, l'avaluació, la governança i el finançament de les connexions de les infraestructures de transport de Catalunya amb l'exterior.
- El front portuari de l'arc mediterrani. Complementarietat i especialització.
- Costos i serveis portuaris competitius. El cas de Barcelona i Tarragona. La qualitat de les concessions portuàries.
- Els obstacles dels corredors de llarga distància de mercaderies. El corredor ferroviari del Mediterrani com a exemple d'optimització. Generació de rutes ferroviàries competitives. La liberalització real dels operadors. La generació de càrrega de gran volum.
- El necessari balanç entre importació i exportació.
- Cooperació territorial en l'arc mediterrani (EURAM, Euroregió de l'Arc Mediterrani).
- Els factors territorials de competitivitat com a criteri d'inversió en infraestructures, enfront del criteri més tradicional del repartiment i de l'equilibri territorial exemplificat en els lemes tipus «corredors per a tots» o «aeroports per a tots».
- Radialitats naturals i radialitats forçades. Geopolítica històrica i pactes territorials. Relacions territorials geopolítiques i econòmiques entre nodes de centre i de perifèria.
- Naturalesa econòmica i condicions infraestructurals del rerepaís industrial. Necessitats territorials de la reindustrialització.
- Col·laboració publicoprivada en el finançament de les infraestructures.
- Desenvolupament de la funció *hub* de l'aeroport de Barcelona. El model aeroportuari i els aeroports de Catalunya.
- La generació de nous serveis urbans i rurals de prestigi i de competitivitat internacional. Els serveis de coneixement, de salut i qualitat de vida, d'ecosistema, de paisatge, culturals i turístics.
- Requeriments específics dels diferents clústers territorials.
- Els nous sistemes de producció industrial i les seves implicacions territorials.
- Els patrons de la cadena logística i les seves diferents tipologies: de pas, de consum final, de distribució o de valor afegit industrial. La importància de la vinculació territorial dels centres de decisió empresarial.
- La millora potencial dels costos logístics per a les empreses catalanes o situades a Catalunya i, per tant, de la seva competitivitat.
- L'escala geogràfica local o global de la logística a Catalunya. La funció potencial com a *hub* dels nodes logístics de Catalunya.
- Maximització de l'eficiència energètica i ambiental del territori.

-
- Els costos, les sinergies i les eficiències comparatives, crítiques i actualitzades de la intermodalitat.
 - Els factors ambientals de competitivitat. Avaluació del cobenefici dels valors ambientals de la matriu territorial.

2. Metodologia

Els temes de debat s'abordaren amb una metodologia basada en l'estudi dels píxels, els vectors i les persones, integrant-hi els valors de la competitivitat i la sostenibilitat territorial.

- Per *píxels* entenem els elements constitutius de la matriu territorial, considerada analògicament com una imatge o un mapa on podem superposar diferents variables i capes temàtiques per tal de caracteritzar-la. Són exemple de píxels les variables biogeogràfiques, paisatgístiques, ambientals i climàtiques, antròpiques i culturals, així com les tipologies de l'ocupació del sòl i de l'activitat econòmica i les infraestructures.
- Amb el terme *vectors* volem indicar un seguit d'interrelacions funcionals territorials com són les xarxes i els corredors viaris, ferroviaris, aeris i marítims de la mobilitat de mercaderies i persones, amb els seus nodes intermodals, portuaris i logístics, les rutes i voluntats de comerç, i les cadenes logístiques. També ho són els vectors ambientals entre els diferents medis, la funció ambiental de la matriu territorial i els vectors de l'energia i les telecomunicacions.
- Finalment, quan parlem de *persones* ens volem referir als actors i agents principals de la competitivitat i la sostenibilitat. Analitzades conjuntament amb els píxels i els vectors, les persones són les que generen, tant de manera individual com empresarial i institucional, allò que avaluem com a factors territorials de competitivitat i sostenibilitat.

3. Conclusions

Les aportacions dels participants s'han agrupat en deu conclusions, que s'expressen tal com van ser formulades pels participants:

(1) Vivim en un país on val la pena viure-hi

Barcelona és una ciutat emergent. Som un país obert al món, amb registre d'emprenedoria, un capital humà destacable i una societat civil dinàmica; també tenim cultura democràtica i bon capital relacional. Aquests són alguns dels intangibles que han esdevingut tan importants per a la reputació del país al món.

(2) Hem de donar més suport a la recerca i a la indústria

La competitivitat de l'R+D+I a Catalunya passa per identificar i aprofitar les oportunitats que es generen precisament al mateix territori. El país ha d'esdevenir un ecosistema d'innovació d'avantguarda, la sostenibilitat del qual dependrà de la capacitat de generació de nou talent, així com de la seva mobilitat entre el sector acadèmic i el sector empresarial.

(3) Hem d'impulsar les empreses innovadores

Les empreses que han estat estirant realment de les exportacions catalanes són empreses mitjanes, altament obertes al món i, en alguns casos, líders globals en els seus nínxols de mercat: són els «campions ocults» de l'exportació catalana.

(4) Hem de treure partit al fet que la Mediterrània guanya centralitat en les rutes del comerç globalitzat

El comerç internacional ha experimentat un canvi radical durant les darreres dècades, motivat per la seva gran expansió i pel desplaçament dels principals fluxos comercials cap a l'Orient Llunyà. Això està donant nou protagonisme als ports situats en les noves àrees estratègiques.

(5) Hem de fer possible que la logística i el turisme aportin més valor afegit a Catalunya

Cal millorar la gestió del conjunt de la cadena logística, introduint-hi la cultura de l'excel·lència, completant la liberalització dels serveis vinculats al transport, deixant oberta la porta a la competència i als operadors privats d'una manera clara i ràpida, i concentrant i minimitzant la intervenció pública en cada cas, si no volem quedar despenjats d'algunes oportunitats d'àmbit internacional.

(6) Hem d'imaginar una nova visió geopolítica de Catalunya a la Mediterrània, Europa i el món

L'estratègia d'internacionalització de l'economia necessita generar nous espais de relacions com el de l'arc mediterrani. Més enllà de les relacions històriques i culturals, hi ha d'haver un espai de cooperació econòmica i territorial. Des d'aquesta perspectiva l'Euroregió de la Mediterrània es pot configurar com una de les grans àrees econòmiques europees, amb un model de producció específic i amb potencialitats per fer de contrapès a la gran àrea del nord d'Europa.

(7) Hem de projectar i gestionar infraestructures amb enginy

El nou paradigma es fonamenta, en primer lloc, a mantenir bé la infraestructura que tenim; en segon lloc, a fer-la més rendible, explotant-la òptimament; i en tercer lloc, a prioritzar aquelles infraestructures que donin més retorn econòmic i social. De la mateixa manera, hem d'aprendre a ser més pragmàtics i efectius, planificant millor, d'ara endavant, en resposta a les necessitats reals.

(8) Hem de revaloritzar el paisatge de Catalunya

La producció local de qualitat està lligada a paisatges de qualitat, que són, alhora, molts d'ells, paisatges productius, i que contribueixen enormement a la projecció del país al món. Per la seva orografia, varietat climàtica, diversitat d'ecosistemes naturals, llegat històric i personalitat cultural, Catalunya gaudeix d'una gran riquesa de paisatges.

(9) Hem de generar més intel·ligència corporativa en les administracions públiques

Necessitem administracions públiques amb més intel·ligència corporativa, que donin la responsabilitat de la direcció estratègica a les persones amb més capacitat, a les que instauren procediments i rutines estables per internalitzar i transmetre al conjunt de la institució el coneixement i les bones pràctiques.

(10) Les corporacions públiques han d'esdevenir líders del desenvolupament del territori

S'ha d'abandonar la concepció «productivista» de la funció pública. És a dir, el sector públic no s'ha de limitar a ser un productor de serveis, sinó que ha d'esdevenir, ell mateix, un instrument actiu per al lideratge del desenvolupament integral del territori.

4. Arguments

Les deu conclusions anteriors es detallen a continuació en seixanta-dos arguments, a partir d'una selecció de les aportacions dels participants:

Vivim en un país on val la pena viure-hi (1)

- 1** En primer lloc, però ho direm amb la boca petita perquè les coses s'estan complicant, vivim en un país on val la pena viure-hi. Amb més cultura democràtica, i més bona, i amb més bon capital relacional que molts països del nostre voltant: aquests són alguns dels intangibles que han esdevingut tan importants per guanyar la reputació en el món. Som un país obert al món, amb registre d'emprene-

doria, un capital humà destacable i una societat civil prou dinàmica. Tot això es viu amb dificultat, però, per una situació molt hostil de les relacions amb l'Estat espanyol i per una crisi molt dura, i també per la manera com s'està resolent aquesta crisi en clau estatal, que preserva molt malament les característiques pròpies que ens singularitzen. (Guillem López i Casasnovas)

- 2** En aquesta Europa comercial, en aquesta xarxa de ciutats europees que no són ni capitals polítiques ni capitals financeres, Barcelona emergeix com una de les ciutats comercials europees més potents i ambicioses. Com a català, a mi em costa veure-la com una ciutat líder en aquesta categoria, potser perquè posem i remarcuem molt els nostres dèficits i limitacions en començar qualsevol possible anàlisi. Però tenint en compte els quasi 35 milions de passatgers l'any passat (Birmingham en va moure tot just 10 milions), puc dir que molts estrangers perceben Barcelona com una ciutat líder, o si més no amb una clara vocació de lideratge europeu. Que Barcelona, per exemple, guanyés París, Munic o Milà per celebrar-hi, al llarg de sis anys, el World Mobile Congress, és vist, a fora, com un senyal de fortalesa i de lideratge de la capital catalana en el segle XXI. Què no seríem, si poguéssim competir en igualtat de condicions amb altres ciutats i regions europees, amb uns recursos fiscals semblants i governant des del territori les nostres infraestructures! (Ramon Tremosa i Balcells)
- 3** Des d'aquesta perspectiva, vegem quins són els nostres avantatges comparatius, que tenen a veure amb dos factors: d'una banda, una economia oberta i una bona cultura d'emprenedoria; i de l'altra, les quatre K, és a dir, la conjunció dels quatre capitals bàsics per a tota societat: l'humà, el tecnològic, el social i el públic. Aquests són els actius que podem oferir al món. La cultura emprenedora singularitza el rerefons de Catalunya vers l'exterior, mentre que les quatre K determinen la visió de l'exterior sobre Catalunya, la superfície, allò que fa atractiu el nostre territori per al món (i per a la inversió estrangera en particular). (Guillem López i Casasnovas)
- 4** El que distingeix unes regions d'unes altres és la creativitat, definida com la capacitat per trobar solucions innovadores als problemes, crear nous productes i processos, crear noves empreses, conquerir nous mercats, generar valor econòmic. La creativitat relliga els tres factors de progrés econòmic (innovació, emprenedoria intel·ligent i internacionalització), i s'hi relaciona íntimament. (Ramón Garriga)
- 5** Són molts els estudis que han provat que les persones creatives són atretes cap a una regió determinada per la presència d'altres persones amb la mateixa actitud, fins que totes elles acaben formant allò que Richard Florida anomena *creative class*. Les ciutats i regions que posen èmfasi en el talent, la tolerància i la tecnologia atrauen cap a si organitzacions i persones creatives, així com empreses d'alta tecnologia. L'existència d'una marca que defineixi les característiques d'aquest territori és fonamental, i en aquest sentit Barcelona és una ciutat, i una marca, que pot ajudar a impulsar l'atracció de talent i d'inspiració, ja que presenta aspectes molt positius en termes d'activitat social, cultural i artística, i de qualitat de vida. (Ramón Garriga)
- 6** Centrem-nos ara en el capital social: un país amb capital social és aquell que té una xarxa que li permet basar les seves relacions reiterades sobre la base de la confiança, la facilitat de cooperació i l'ajut mutu. (Guillem López i Casasnovas)

Hem de donar més suport a la recerca i a la indústria (2)

- 7 El sistema generador de progrés es fonamenta en l'aprofitament màxim dels factors d'excel·lència (R+D+4i) i només funciona amb eficàcia quan pressuposa un procés solidari i els seus beneficis reverteixen en la societat com un tot, generant ocupació, formació, educació i valors. Aquest progrés és el resultat d'un equilibri estable entre la competitivitat empresarial i el benestar de la societat. (Joan Amorós i Pla)
- 8 Les indústries de nova generació requereixen una massa crítica de recerca. I, en aquest sentit, Catalunya ha fet un gran progrés en els darrers anys: hi ha sectors on s'ha assolit un alt nivell a escala internacional, en els quals les publicacions generades a Catalunya són homologables, en quantitat i qualitat, a les dels països desenvolupats més avançats. Ens referim a la biotecnologia, la medicina o l'òptica avançada, per esmentar-ne alguns. Cal aprofitar aquest nivell de coneixement assolit per convertir-lo en productes i serveis globals d'alt valor afegit. Calen patents, a més de papers científics. El fet que Catalunya sigui un país amb tradició industrial ho ha d'afavorir; i és que també en aquest cas es pot dir el mateix que per als serveis: la innovació és més fàcil quan hi ha una base industrial que l'estimula. I necessitem, a més, altres elements, com ara organitzacions que permetin fer la valoració i el *mentoring* o mentoria de les idees que poden sorgir de la recerca; o empenedoria i capital inversor que les converteixi en productes i serveis vendibles en el mercat global; o, cosa que és més important del que pot semblar en primera instància, l'existència d'una marca de prestigi: Barcelona. (Ramón Garriga)
- 9 Creiem que la competitivitat de l'R+D a Catalunya passa per identificar i aprofitar les oportunitats que es generen precisament al mateix territori, que gaudeix de condicions privilegiades, amb un sistema universitari i de recerca pública de primer ordre i un potent sector industrial. Amb el recolzament de les administracions, el país pot esdevenir un ecosistema d'innovació d'avantguarda, la sostenibilitat del qual dependrà de la capacitat de generació de nou talent, així com de la seva mobilitat entre el sector acadèmic i el sector empresarial, per tancar el cercle virtuós de generació de valor i de competitivitat en coneixement, motor indispensable per al creixement, la sostenibilitat i la internacionalització de l'economia del nostre país. (Antoni Esteve)
- 10 Pel que fa la investigació i la salut, tenim la BioRegió, el clúster de la biotecnologia, la biomedicina i les tecnologies mèdiques de Catalunya, que està integrat per empreses farmacèutiques, biotecnològiques i de tecnologies mèdiques, així com per universitats, hospitals i centres de recerca que configuren un veritable motor de creixement econòmic per al país, amb una facturació de 15.600 milions d'euros (el 29% del sector *biotech* de l'Estat espanyol). Un model d'èxit internacional a l'alçada d'altres clústers europeus tals com l'Oxford BioCluster, el BioTOP de Berlín o l'Eurobiomed francès. (Antoni Esteve)
- 11 La reorientació cap a un model econòmic més sostenible depèn en gran part de la implicació dels sectors productius consolidats. Per això cal oferir oportunitats rellevants a sectors del país com ara la indústria, el sector energètic, l'agricultura, la construcció, la mobilitat i el turisme, mitjançant polítiques que promoguin el foment de la utilització sostenible dels recursos naturals (malgrat el context

normatiu estatal), la generació energètica a partir de fonts renovables, la millora del patrimoni natural, la biodiversitat, etc. D'aquesta manera, s'obté un valor que produeix riquesa i, especialment, una ocupació que fixa la població al territori, i s'impulsa una nova indústria basada en les noves tecnologies netes. (Josep Enric Llebot)

Hem d'impulsar les empreses innovadores (3)

- 12** Les empreses d'aquest perfil d'empreses [les que exporten entre 50 i 250 milions d'euros] són les que han estat estirant realment de les exportacions catalanes. Es tracta d'empreses mitjanes, altament obertes al món, i que en alguns casos són líders globals en els seus nínxols de mercat. Són els «campions ocults» de l'exportació catalana, amb un gran paral·lelisme a les *middlestand* alemanyes, que també són les empreses que estan estirant amb força l'exportació d'aquest país. (Diego Guri)
- 13** Entre 2000 i 2008 només dos països europeus havien augmentat la població industrial en termes nets: Alemanya... i Catalunya, destacant l'excel·lent cooperació entre les quatre mil multinacionals instal·lades a Catalunya i els milers de pimes catalanes. (Joan Trullén)
- 14** Els bons resultats obtinguts per les empreses exportadores està fent que la resta s'animi a internacionalitzar-se: efectivament, el percentatge d'empreses exportadores ha augmentat el 2010 i el 2011, després de la forta caiguda registrada el 2009. Segons l'Enquesta de clima empresarial de la Cambra de Comerç de Barcelona i l'Institut d'Estadística de Catalunya (Idescat), a Catalunya, avui exporten tres de cada quatre empreses industrials. (Cristian Bardají i Anaís Tarragó)
- 15** Sens dubte, el vector més important és la reducció de costos: ja hem vist el diferencial per unitat produïda que s'ha generat aquests anys al nostre país respecte d'altres economies europees. El problema és, ens permetrem de dir, molt més greu del que sembla, perquè amb la pujada de la taxa d'inflació que hem viscut aquests anys la gent ni tan sols ha tingut una sensació d'enriquiment, i ara, quan cal reduir salaris, és molt complicat des d'una perspectiva psicològica. (Marc Grau Mancebo)
- 16** Hi ha potencial per crear un sector industrial important centrat en l'estalvi energètic, d'aigua i d'emissions, en els residus o en la implantació de nous sistemes de producció energètica (precisament en aquest punt, i al marge de modalitats més populars com l'eòlica, la fotovoltaica, la solar tèrmica o la biomassa, cal fer esment de l'energia de fusió, que té l'oficina europea de contractació a Barcelona). (Ramón Garriga)
- 17** El president Artur Mas va dir al Parlament de Catalunya que el 2011, per primera vegada a la història recent, Catalunya ha exportat més béns i serveis a l'estranger que a Espanya: el 2011, el 53% de les exportacions catalanes van anar a l'estranger, i el 47% restant a Espanya, mentre que l'any 2000 la relació era del 43 i el 57%, respectivament. (Ramon Tremosa i Balcells)

Hem de treure partit al fet que la Mediterrània guanya centralitat en les rutes del comerç globalitzat (4)

- 18** El comerç internacional ha experimentat un canvi radical durant les darreres dècades, motivat per la seva gran expansió i pel desplaçament dels principals fluxos comercials cap a l'Orient Llunyà. Això ha donat nou protagonisme als ports situats en les noves àrees estratègiques. La Mediterrània, com a pont entre Àsia, Europa i l'Amèrica Llatina, té un paper decisiu en aquest nou escenari, i el port de Barcelona es posiciona davant d'aquesta oportunitat. (Santiago Garcia-Milà)
- 19** Les tendències mundials dels fluxos de mercaderies entre Àsia i Europa són una oportunitat perquè Catalunya es constitueixi en la gran plataforma logística del sud d'Europa. El port de Tarragona pot contribuir a assolir-ho reforçant el seu volum de càrrega general i de contenidors. Pel que fa a líquids i sòlids a granel, el de Tarragona ja és, actualment, un port important. (Francesc Sánchez Sánchez)

Hem de fer possible que la logística i el turisme aportin més valor afegit a Catalunya (5)

- 20** Alguns, especialment els detractors de la logística, podrien pensar que el discurs del creixement continu és massa triomfalista; jo mateix, que per a aquesta anàlisi m'he basat en inversions reals d'empreses concretes, també em faig la pregunta si serà sostenible aquest ritme d'activitat o un de semblant en el futur. El diagnòstic és clar, amb matisos i amb variacions, amb un debat que podria ser molt més ric i més ampli, però em veig obligat a simplificar: les necessitats logístiques creixeran en el futur. (Isidre Gavín i Valls)
- 21** Hi ha un factor estratègic respecte del qual els ports catalans es troben en clara inferioritat de condicions enfront dels d'Algesires i València, i és la manca d'un gran operador marítim que faci de tractor de l'activitat portuària. En perspectiva, s'observa que els tràfics de València i d'Algesires han registrat els seus creixements més importants a partir de la implantació d'una base operativa d'un gran operador marítim a les seves instal·lacions, com és el cas de la naviliera suïssa MSC a València i de la danesa Maersk a Algesires. (Cristian Bardají i Anaís Tarragó)
- 22** Per posar un exemple de la situació actual, la naviliera més gran del món, Maersk, ofereix un total d'onze rutes d'Àsia a Europa, quatre de les quals fan escala a la Mediterrània, mentre que sis van directament als ports del nord d'Europa i una recalca en els ports del mar Negre. Només dues de les quatre rutes que paren a la Mediterrània ho fan a Espanya. En aquest sentit, la connexió ferroviària amb Europa a través del corredor del Mediterrani és una necessitat imperiosa a fi de canalitzar el tràfic marítim que té l'origen en els països asiàtics: com és obvi, una connexió ràpida ens permetria competir, en temps i costos, amb els ports del nord, i això afavoriria les inversions, els llocs de treball i, en definitiva, comportaria un creixement econòmic per a Catalunya. (Amadeu Jensana)
- 23** Catalunya i Barcelona han fet un important esforç de promoció turística als països asiàtics, amb un èxit relatiu. En aquest punt, el potencial també és enorme, gràcies al nivell de coneixement que es té de Barcelona com a ciutat olímpica i al gran atractiu cultural que suscita en tots aquests països. Tot i això, s'ha d'indicar que

persisteixen els dos problemes que, des de fa molts anys, impedeixen una major presència d'asiàtics a les ciutats catalanes. El primer és la mala connectivitat aèria, que fa que Barcelona només tingui dos vols directes a Àsia (Madrid, tres), mentre que des de França n'hi ha trenta-nou, des d'Alemanya, quaranta-set, i des de l'aeroport d'Hèlsinki, més de seixanta cada setmana. (Amadeu Jensana)

- 24** Cal millorar en la gestió del conjunt de la cadena logística, introduint la cultura de l'excel·lència, completant la liberalització dels serveis vinculats al transport, deixant oberta la porta a la competència i als operadors privats d'una manera clara i ràpida, i concentrant i minimitzant la intervenció pública en cada cas, si no volem quedar despenjats d'algunes oportunitats d'àmbit internacional. (Isidre Gavín i Valls)
- 25** La caiguda del consum intern va tenir com a primera conseqüència la generació d'un important desequilibri entre importacions i exportacions, de manera que les arribades de mitjans de transport eren, i segueixen sent, molt inferiors a les necessitats de la indústria. Naturalment, la debilitat del mercat nacional encara va fer pujar més les exportacions, cosa que va agreujar el desequilibri esmentat. (Manuel Medina)
- 26** El trànsit de l'aeroport de Barcelona-el Prat és fonamentalment de radi curt i mitjà, en una proporció superior a la que es dona a la gran majoria dels aeroports de més trànsit del món. Tot i tenir un valor de passatge total elevat, Barcelona no es troba a la mateixa categoria que els grans aeroports europeus. El seu nivell de connectivitat també és clarament inferior al d'altres grans aeroports intercontinentals mundials. (Cristian Bardají i Anais Tarragó)
- 27** L'entorn també va fer que les empreses de transport s'haguessin d'adaptar per sobreviure-hi. Així, per minimitzar els trajectes en buit d'Europa cap a Espanya, la carretera va començar a triangular dins d'Europa, i al mateix temps es va obrir a trànsits que, tot i que inicialment havien estat ferroviaris, es van tornar accessibles a aquest nou mode de transport a causa de la reducció del volum a transportar. D'aquesta manera, el camió ha incrementat la seva quota de mercat.

El ferrocarril, en canvi, tant per la seva rigidesa estructural i organitzativa com –ens atrevim a dir– empresarial, ha estat un actor bastant passiu en aquesta crisi. Molt poques empreses ferroviàries han estat capaces de buscar nous nínxols de mercat i, en aquest context, la pèrdua de quota d'aquest mitjà de transport ha estat un fet anunciat.

Ens queda el vaixell, que sí que s'ha sabut reposicionar: la possibilitat de transbordaments, juntament amb la flexibilitat que atorga a aquest mitjà la possibilitat autoorganitzativa dels seus serveis, han fet que n'augmenti la quota de transport, malgrat que la distribució fins als punts de lliurament interiors requereixi més etapes. (Manuel Medina)

Hem d'imaginar una nova visió geopolítica de Catalunya a la Mediterrània, Europa i el món (6)

- 28** L'estratègia d'internacionalització de l'economia necessita generar nous espais de relacions com el de l'arc mediterrani. Més enllà de les relacions històriques i

culturals, hi ha d'haver un espai de cooperació econòmica i territorial entre Catalunya i el País Valencià. Però sense una concepció correcta de les primeres, les segones no arribaran a complir la seva funció, o, com a mínim, no ho faran emprant tot el seu potencial. O dit d'una altra manera, no ho faran més enllà dels titulars de la premsa. (Pau Caparrós i Gironés)

- 29** Si haguéssim de definir aquells camps on l'escala de l'eix mediterrani és l'única que permetria als territoris que en formen part competir a escala de l'economia global, jo diria que són la competitivitat i el desenvolupament econòmic, les infraestructures, el comerç global, la ciència i la innovació, l'energia i la governança del territori. (Josep Vicent Boira)
- 30** La consolidació de la integració europea és lenta però cada vegada més palpable, i les multinacionals raonen i s'organitzen cada cop més a escala europea, més que no pas nacional. Catalunya, que no pot ser eficient per als models de distribució nacional ni centralitzada, té avantatges geogràfics i un port que li permetrien ser competitiva en un model regional per a Europa del sud. Per il·lustrar el que estic dient, un bon exemple real quant a ubicació, col·laboració públicoprivada, dimensió o serveis podria ser la Zona d'Activitats Logístiques (ZAL) de Barcelona o el Parc Logístic de la Zona Franca (PLZF): aquest darrer és un desenvolupament executat, meitat i meitat, pel Consorci de la Zona Franca (CZF) i per Saba Parcs Logístics; el sòl és del CZF en dret de superfície durant cinquanta anys (és a dir, el terreny és, i continuarà sent, públic!); el Parc ocupa una superfície de 38 hectàrees i disposa de 165.000 metres quadrats de sostre, entre oficines i logística, amb una inversió acumulada de 127 milions d'euros; hi treballen, en activitats de logística, unes 3.200 persones, 1.200 de les quals de manera directa, les altres 2.000 de forma induïda, mentre que les oficines donen feina a 1.000 empleats més; mitjançant contribucions, el Parc desemborsa uns 4,5 milions d'euros l'any: 2 en impostos i taxes (IAE, IS, IBI) i 2,5 en concepte de cànon. Crec que els números són prou importants com per treure'n conclusions i adoptar bones pràctiques. (Alfonso Martínez García)
- 31** Els estats regió acullen favorablement qualsevol iniciativa que ajudi a incrementar el nivell de vida dels seus ciutadans, i apliquen, en les relacions econòmiques, una lògica mundial de manera coherent i constant. Segons K. Ohmae, els estats regió han de ser prou grans per poder proporcionar un mercat atractiu per al desenvolupament de productes de consum importants. Per tant, acostumen a tenir una població d'entre cinc i vint milions d'habitants, una dimensió que permet als seus ciutadans compartir els mateixos interessos com a consumidors. Alhora, han de disposar d'una grandària suficient per poder tenir unes infraestructures de comunicacions, de transport i de serveis aptes per participar en l'economia mundial. Des d'aquesta perspectiva l'EURAM es configuraria com una de les grans àrees econòmiques europees, amb un model de producció específic i amb potencialitats per fer de contrapès a la gran àrea del nord d'Europa. Aquest objectiu requereix, però, una condició imprescindible: l'aplicació de polítiques pròpies que en potenciïn els avantatges competitius i contrarestin les innegables limitacions que també presenta el model. (Joan B. Casas)
- 32** En qualsevol dels contextos previsibles, les connexions de transport de Catalunya amb l'exterior necessiten millores substancials en molts aspectes per poder donar el servei que permeti convertir el front de l'arc mediterrani, servit pel cor-

redor del Mediterrani multimodal, en el gran portal del sud d'Europa. Aquestes millores han d'incloure infraestructures viàries i ferroviàries, i les d'integració dels grans nodes portuaris i aeroportuaris amb el corredor, però també noves plataformes logístiques i canvis radicals en el model de gestió i de finançament. El manteniment de la situació actual no sembla permetre aquests canvis necessaris, que caldria abordar tant en una Catalunya part de l'EURAM com independent per tal de tenir un sistema de transport eficient i amb unes connexions exteriors que facilitin el seu futur paper dins el sistema europeu logístic i de transport. (Mateu Turró)

- 33** Aquesta reflexió ens mou a: 1) incorporar la dimensió espacial a qualsevol anàlisi econòmica o social de la realitat, i 2) assumir que de la mateixa manera que l'espai es crea, es pot modificar socialment. Així doncs, cal passar de la política (econòmica, territorial, logística, empresarial, exportadora, industrial, agrària, social, etc.) sobre l'espai a la política amb l'espai. És a dir, incorporar l'espai a la gestió de la dimensió econòmica, social i humana (perquè en forma part substancial) i entendre que la política espacial (una part, doncs, de l'espacialitat) es produeix en una relació dialèctica, de mútua influència, amb la societat, i per això pot ser alterada, reformada o canviada. No hi ha societat sense espai, ni espai sense societat. (Josep Vicent Boira)

Hem de projectar i gestionar infraestructures amb enginy (7)

- 34** Durant massa temps s'ha cregut que tota oferta d'infraestructura generaria la seva pròpia demanda: així, tenim aeroports immensos que esperen usuaris, trens que passen la buidor a 300 quilòmetres per hora, i un llarg etcètera. Ens congratulem, doncs, que el Departament de Territori i Sostenibilitat hagi posat en marxa la iniciativa Global Cat, per analitzar quines són les infraestructures que ens calen, quines trobaran demanda o en generaran, i per quines caldria començar. (Jordi Angusto)
- 35** Existeixen mancances importants respecte a les inversions d'infraestructures a Catalunya que dificulten que l'activitat de les empreses exportadores pugui tirar endavant. Però intentarem demostrar també que, molt més greu que això, és la manca de productivitat de la nostra economia, i que els motius no estan tant en les infraestructures com, més aviat, en un dèficit de capital humà i en la falta de prioritats i de capacitat de gestió. Per tant, des del meu punt de vista, hem de saber separar: no estem davant d'un problema de demanda que requereixi grans millores en infraestructures, sinó d'un problema de competitivitat. Continuar la política expansiva d'inversió en infraestructures comportarà dèficits d'operació i de manteniment que no podrem abordar. Hem de concentrar els nostres esforços, en canvi, a prioritzar actuacions en matèria d'infraestructures, donant més importància a la funcionalitat i fent que cada euro que hi esmercem sigui una inversió amb retorn, no només despesa. (Marc Grau Mancebo)
- 36** La dependència respecte del Govern central en les inversions en infraestructures bàsiques i el control que exerceix sobre la gestió dels ports i dels aeroports són particularment oneroses per Catalunya. La política centralitzadora de l'Estat i la corresponent assignació d'inversions estatals no s'adiuen amb les necessitats de l'arc mediterrani per convertir-se en portal d'Europa. Amb la situació actual,

la coordinació interportuària és pràcticament impossible, l'establiment de serveis aeris intercontinentals topa amb els convenis bilaterals que sistemàticament afavoreixen Barajas, la construcció de les obres del corredor del Mediterrani que depenen del Ministerio i d'ADIF no avancen, etc. (Mateu Turró)

- 37** Seria bo que haguéssim après alguna lliçó dels defectes –molts, i analitzats a bastament– de la política d'infraestructures de transport a Espanya en els darrers segles. La reflexió i les propostes sobre infraestructures de transport són absolutament legítimes, com ho és també el concepte –força difús– de reequilibri territorial, ja que el transport no compleix únicament una funció econòmica orientada a la productivitat. Ara bé, hauríem de transmetre un acusament de recepció referent al fet que les infraestructures de transport són un instrument d'arribada d'activitat econòmica... i també de sortida; renunciar a la fe religiosa en les infraestructures, que implica la creença que pel senzill fet d'augmentar-ne la dotació se'n farà ús; emfatitzar menys, i això és molt important, «allò que no tenim», i posar més atenció en «allò que necessitem». I és que, contràriament al que hom pensa sovint, no són el mateix: n'hem acumulat força exemples, d'això, a Catalunya, en els darrers anys. (Germà Bel)
- 38** Sabíem que invertir poc o malament en infraestructures frena el desenvolupament, però el que ara hem après és que invertir-hi massa ràpid també té conseqüències nefastes, no només perquè ens obliga a costos d'explotació i manteniment enormes en èpoques de crisi, sinó també perquè alimenta la bombolla del sector de la construcció durant èpoques expansives, drena recursos privats que s'haurien invertit millor en altres sectors (el que els economistes anomenen «efecte de desplaçament» o *crowding out*) i impedeix que altres projectes d'infraestructures més útils socialment i econòmicament es realitzin abans (els elusius, però certs, costos d'oportunitat). Abans no hauríem d'haver invertit tant ni tan malament, i ara hauríem d'invertir molt més, i més bé. (Andreu Ullied)
- 39** El nou paradigma, al meu entendre, es fonamenta, en primer lloc, a mantenir la infraestructura que tenim, ja que tenim més infraestructura que la que podem mantenir, i crec que aquesta és una qüestió que ens hauria de preocupar enormement, tant o més que la caiguda de la capacitat d'inversió en obra nova. En segon lloc, el nou paradigma es basa a treure el suc a la infraestructura que tenim, a fer-la rendible; caldrà que comencem a donar més importància al *software* –que és la gestió del transport i de la mobilitat– i a una coordinació més estreta entre l'urbanisme i la mobilitat, que a la construcció d'obra nova. El nou paradigma exigeix, en tercer lloc, prioritzar aquelles infraestructures que donen més retorn econòmic i social: estic convençut que aquest titular no el discutirà ningú, quan parlem de conceptes; però tanmateix, encara són moltes les obres que es reclamen al nostre país que estan molt lluny de complir aquest supòsit. De la mateixa manera, i aquesta seria la quarta reflexió, hem d'aprendre a ser més pragmàtics i efectius, a tenir una estratègia per al curt termini i el mitjà, també, sense deixar-nos enlluernar per projectes faraònics que potser no arribaran. En cinquè lloc, i encara en el terreny del pragmatisme, crec que ens toca planificar molt més, d'ara endavant, en termes de demanda, és a dir, en resposta a les necessitats reals. (Damià Calvet)
- 40** Necessitem infraestructures intel·ligents, amb enginy. Ara bé: les infraestructures *smart* no són les mateixes grans infraestructures de sempre però farcides de

telemàtica i de sensors; les infraestructures *smart* són les infraestructures que apliquen solucions enginyoses per resoldre els problemes existents, considerant no només la construcció sinó l'explotació més eficient i el manteniment; són les que s'adapten millor al moment i a l'entorn, i per descomptat als usuaris; són les que es fan per fases si així són més rendibles; i són, també, les que utilitzen adequadament les noves tecnologies d'informació i comunicació, no tant per fetitxisme tecnològic com per dur a terme una explotació més eficient, ajustada a les necessitats canviants dels usuaris, a les condicions de l'entorn i als requeriments socials i ambientals, per tal de maximitzar, en definitiva, els impactes positius. (Andreu Ulied)

- 41** Assistirem a una *reenginyeria* de la mobilitat. De vegades el concepte de *reenginyeria* no sona prou èpic, agosarat, ni de canvi radical. Però la *reenginyeria* ben feta és radical: en són exemples les aerolínies de baix cost o, en el sector del cafè, el sistema Nespresso (cafeteres amb càpsules individuals) o la cadena Starbucks (el descobriment del concepte de bar d'estil mediterrani, per estar-hi una estona, beure, llegir o connectar-se a Internet; ara els cal desenvolupar el concepte, també mediterrani, d'interacció social als bars). Molta innovació en el transport integrarà conceptes que ja coneixem, combinats amb la *nova química* (reactius i catalitzadors), impulsats amb les TIC, molt basat en el geoposicionament i impulsat per les xarxes socials. (Francesc Robusté)
- 42** D'aquí la importància que tenen per a nosaltres les infraestructures: en països convencionalment plans, extensos, isotròpics, les infraestructures ajuden a fer coses; en països com el nostre les infraestructures simplement ens fan possibles, i després ajuden a fer coses. Sense aquestes infraestructures no podem ni començar. Per entendre'ns, no podem ni dutxar-nos al matí, quan ens llevem, perquè l'aigua de la dutxa ha recorregut molts quilòmetres abans de sortir de l'aixeta: des del Ter. Sense oblidar que al Ter, a més, hi ha arribat des de molt lluny, des dels Pirineus, on un dia va nevar o va ploure. Les infraestructures, doncs, són vitals per a nosaltres, però si intentem importar les solucions que funcionen a països isotròpics, ens equivocarem. Per tant, identificar la pròpia anisotropia i convertir-la en un avantatge competitiu marginal hauria de ser, segons la nostra opinió, un objectiu polític principal. Si això ho encarnem en un paisatge polític en què el grau de sobirania és creixent i en què quedarà desactivada la coartada que els qui manen són uns altres, hem de convenir que, quan manarem del tot només nosaltres, haurem de fer-ho bé, de fer-ho millor. Haurem d'incrementar el compromís, la reflexió i el rigor. I ens haurem de dotar, d'una vegada, d'eines d'avaluació del territori. Quan, víctimes de l'anisotropia, hauríem de saber què val cada metre cúbic del país, és greu que no disposem de sistemes d'avaluació. No parlem del preu de mercat del recurs produït, sinó del valor econòmic, en el sentit més profund, del bé d'equip que és el territori, per entendre'ns. (Ramon Folch)

Hem de revaloritzar el paisatge de Catalunya (8)

- 43** La cultura al nostre país aplica, des de fa més d'un segle, molta cura en matèria de sensibilitat vers la natura i el medi ambient. Com a mostra d'aquest esperit la societat catalana s'articula en associacions com el Centre Excursionista de Catalunya, creat l'any 1876, o la Institució Catalana d'Història Natural, fundada l'any

1899. Ambdues institucions tenien i tenen entre els seus objectius el coneixement dels paisatges i dels entorns naturals del país. Podem dir que aquesta tradició ha continuat fins als nostres dies. Pel que fa a l'Administració, la Generalitat de Catalunya es va dotar d'una estructura departamental per tenir cura dels aspectes ambientals l'any 1991, i actualment podem afirmar que la societat catalana segueix sensible als temes ambientals i gaudeix d'un país amb un territori que té una bona qualitat ambiental. (Josep Enric Llebot)

- 44** Una de les paradoxes més sorprenents del procés de globalització en el qual estem immersos és el fet que la gent afirma, cada vegada amb més insistència i de manera més organitzada, les seves arrels històriques, culturals, territorials. Es reafirma en les seves identitats singulars. La gent defensa els seus llocs davant la nova lògica dels espais sense llocs, dels espais de fluxos propis de l'era de la informació que ens ha tocat viure. La gent reclama la seva memòria històrica i la pervivència dels seus valors. (Joan Nogué)
- 45** La paradoxa és que en el càlcul del nostre PIB, és a dir, de l'excedent que produïm, no tenim en compte el «cost» de tot allò que no podem reproduir, i que parlem de creixement quan, de fet, ens estem fonent el patrimoni, la qual cosa és una barbaritat no només en termes ecològics, sinó també econòmics. (Jordi Angusto)
- 46** No triomfa qui té molta capacitat de despesa, sinó qui sap organitzar-se la vida amb els recursos de què disposa. I això es fa prioritzant l'estalvi, en un país sense gaires recursos com és el nostre; incrementant l'eficiència, o la productivitat, que són ben bé el mateix; i, sobretot, establint horitzons de suficiència. Per entendre'ns: l'estalvi és tancar el llum quan marxem de l'habitació; l'eficiència és canviar les bombetes d'incandescència per bombetes de rendiment; i la suficiència és saber quants luxs necessitem realment per tenir la llum que ens cal. (Ramon Folch)
- 47** Una de les claus del lideratge turístic d'un territori tan petit és l'enorme diversitat de paisatges, d'entorns, de climes i de cultures i, en definitiva, d'oportunitats d'experiències turístiques que ofereix, en un entorn amb un estil de vida agradable, amb un clima suau i unes infraestructures que faciliten l'accessibilitat i la mobilitat interna de les persones per al gaudi d'aquesta diversitat de propostes. Catalunya, en definitiva, és el lloc on els agradaria viure a molts dels visitants que cada any rebem, tal com apunta la idea comunicativa central del Pla de màrqueting turístic de Catalunya 2013-2015. (Marian Muro Ollé)
- 48** La producció local de qualitat està lligada a paisatges de qualitat, que són, alhora, molts d'ells, paisatges productius, i que contribueixen enormement a la projecció del país al món. Els paisatges vitivinícoles en són un exemple, i sectors significats i significatius del Penedès i del Priorat així ho han començat a entendre. La patronal del sector vitivinícola d'aquestes comarques i d'altres, així com l'Administració local i el conjunt dels agents socials del lloc, han entès de fa temps l'enorme valor afegit que el paisatge incorpora a les vendes del seu producte estrella, quelcom que regions vitivinícoles de prestigi mundial tenen molt clar des de fa anys. (Joan Nogué)
- 49** En efecte, per la seva orografia, varietat climàtica, diversitat d'ecosistemes naturals, llegat històric i personalitat cultural, Catalunya gaudeix d'una gran riquesa de

paisatges. La diversitat paisatgística catalana és excepcional i reconeguda a tot Europa. A vista d'ocell hom s'adona immediatament dels forts contrastos paisatgístics del país. (Joan Nogué)

- 50** Una altra iniciativa destacada de la Fundació CatalunyaCaixa en aquest àmbit és la Xarxa Agrosocial, que en només un any d'existència ha permès donar suport a vint-i-tres empreses vinculades al sector primari i mantenir 1.508 llocs de treball, el 77,5% dels quals són d'inserció laboral. En el desenvolupament de noves fórmules publicoprivades de protecció del territori, com la custòdia del territori (amb més de sis-cents acords i prop de 55.000 hectàrees), Catalunya és pionera dins l'Estat espanyol i la resta de l'arc mediterrani. (Miquel Rafa i Fornieles)
- 51** La realitat actual del món rural català configura un nou model de ruralitat amb opcions de futur i una percepció social favorable creixent. Per tant, quan es plantejegen escenaris de futur per a Catalunya, esdevé indispensable que aquesta part del territori no en quedi exclosa: cal preveure fórmules perquè pugui desenvolupar les seves capacitats i complementar-se amb l'altra Catalunya, més urbana i industrial. Els píxels *verds* (és a dir, la infraestructura ambiental que ja existeix) són importants, però cal reorientar-los de manera que generin riquesa i ingressos, amb fórmules mixtes publicoprivades que n'assegurin el manteniment. (Miquel Rafa i Fornieles)

Hem de generar més intel·ligència corporativa en les administracions públiques (9)

- 52** Parlem ara del capital institucional, que és, en bona part, el capital públic, malgrat que el terme *públic* és equívoc, ja que en la terminologia anglosaxona es refereix a allò que afecta la gent. Cal reforçar els valors de la transparència i la rendició de comptes com a principis fonamentals en què s'ha de basar l'actuació del sector públic. (Guillem López i Casasnovas)
- 53** S'ha d'abandonar la concepció «productivista» de la funció pública. És a dir, el sector públic no s'ha de limitar a ser un productor de serveis, i ha d'incorporar la concepció de les corporacions públiques com a instruments per al lideratge del desenvolupament integral del territori. En aquest sentit, destaquen aspectes com el disseny i la legitimació de l'estratègia, la persecució de valor públic i d'*outcomes* en la mateixa mesura, l'establiment de mecanismes d'avaluació, la implementació de l'estratègia (actors, *outputs*, pressupost i finances) i poca gestió d'operacions (producció, provisió, processos). (Albert Serra)
- 54** En contrast amb la major part dels països membres de l'OCDE, ni Catalunya ni Espanya disposen d'un cos especialitzat d'alta direcció pública mitjançant el qual garantir la independència d'aquest grup d'empleats públics i desvincular-los dels poders executius de torn i dels partits polítics, alhora que es promoció la seva professionalitat i un bon rendiment de comptes. Catalunya no ha introduït degudament a l'agenda política i de govern la construcció d'una institucionalitat forta del sector públic català, amb una estructura reformada, moderna i clara. (Albert Serra)
- 55** Es fa imprescindible avançar cap a un sistema professionalitzat, basat en el mèrit i amb rendiment de comptes i avaluació dels servidors públics. En aquest punt

hi tenen un paper clau les polítiques de contractació, delegació, promoció i retribució dels servidors públics. En definitiva, es tracta de revisar el model de gestió de les persones i el de relacions laborals fent que tendeixin a la professionalitat, l'excel·lència tècnica, l'excel·lència de gestió, el compromís professional, el rendiment de comptes i l'orientació a resultats. (Albert Serra)

- 56** Per tal de fer *infraestructures amb enginy* calen institucions intel·ligents que no deixin mai d'aprendre. Les institucions intel·ligents (les que desenvolupen més *intel·ligència corporativa*) són les que donen la responsabilitat de la direcció estratègica a les persones amb més capacitat; les que instauren procediments i rutines estables per internalitzar i transmetre al conjunt de la institució el coneixement i les bones pràctiques que generen les persones i els grups; i les que no veuen disminuïda la seva intel·ligència pel simple fet que una determinada persona abandoni la institució. (Andreu Ulied)
- 57** Les institucions intel·ligents han de ser capaces d'avaluar d'una manera senzilla i objectiva les seves decisions, per tal d'identificar-hi encerts i errors i poder-ne aprendre (sobretot dels errors). No hi ha cap més manera d'aprendre que la de contrastar les expectatives amb l'experiència del que succeeix efectivament. L'avaluació ha de ser una pràctica normal, quasi rutinària, un procediment administratiu més. Naturalment, no cal aplicar el mètode NATA del Regne Unit, o el del Banc Mundial, a totes i cadascuna de les inversions públiques, ni el mètode EFQM, que aplica la Diputació de Tarragona, a tots els departaments de la Generalitat. Més que voler esdevenir excel·lents de cop i volta, el més intel·ligent, precisament, és avançar fent petits passos enginyosos, dia a dia, com els que intenta fer el Cercle de Comparació Municipal de la Diputació de Barcelona amb l'avaluació del cost dels serveis públics municipals, de la policia urbana a la recollida de residus, d'un grup cada vegada més gran d'ajuntaments barcelonins. (Andreu Ulied)
- 58** Hem d'exigir una millora de la gestió pública, en forma d'eficiència i de simplificació d'estructures i de tràmits, de manera que guanyem agilitat i aconseguim orientar l'Administració a la consecució de fites. (Marc Grau Mancebo)

Les corporacions públiques han d'esdevenir líders del desenvolupament del territori (10)

- 59** El mercat s'està diversificant, amb demandes cada cop més sofisticades, productes immobiliaris més a mida i un pes menor del client finalista: el pes important del mercat el tenen els professionals de l'àmbit immobiliari, mitjançant la coordinació de totes les accions per permetre un producte «clau en el pany» per al client final. Si l'objectiu de l'INCASÒL era, fins avui, evitar que el sòl fos un límit del desenvolupament de l'activitat econòmica del país, ara l'objectiu és fer el producte immobiliari que necessita Catalunya per ser competitiva globalment. Com? Mitjançant el desenvolupament d'actuacions que permetin atraure i retenir el tipus d'activitat econòmica estratègica que necessitem, amb criteris de mercat i atenint-se a la idea de viabilitat econòmica, que ara és essencial. (Josep Anton Grau)

-
- 60** Una de les principals raons de l'alt cost del lloguer logístic a Barcelona i a la resta de Catalunya és el preu del sòl, que no es correspon amb el valor real. Això resta molta competitivitat al país a l'hora d'atraure nous projectes logístics per al sud d'Europa i, per tant, inversió, tant local com internacional. Veiem com aquí al costat, a Tolosa o a Marsella, les administracions públiques estant venent sòl net a uns 20 €/m² (32-33 €/m² de sostre), mentre que, per exemple, al Penedès, en les darreres transaccions conegudes, el sòl havia arribat fins a 300 €/m². (Alfonso Martínez García)
- 61** Cal que dibuixem el territori en termes de producció, i no només de consum –habitatge, serveis i gaudi–, que és el que de vegades sembla que fem, per exemple quan construïm polígons industrials per foragitar la indústria de les ciutats i els pobles, i no pas per servir-la millor; o quan fem parcs agraris congelats en mètodes productius del segle XIX, per al gaudi exclusiu dels ciclistes que el travessen. (Jordi Angusto)
- 62** Vivim una època de canvis accelerats, en la tecnologia que fem servir a diari per treballar, per moure'ns o per comunicar-nos, i també en els valors i en els comportaments de les persones: és un fet que el món canvia més ràpid que la nostra capacitat d'imaginar-lo, i per tant, el primer esforç és esborrar l'argot de la ment, obviar els estereotips, les frases fetes, els llocs comuns i les obsessions de sempre, per poder desaprendre i repensar-ho tot, també les infraestructures, el govern del territori, des de zero, si fos possible. (Andreu Ullied)

5. Línies de debat futures

En els debats de les jornades es van esmentar, com a bases rellevants per a futures reflexions estratègiques, els temes següents:

Sobre geoestratègia

- La vertebració territorial i la cohesió s'expressen en escales superposades: dels fons de cohesió europeus als fons de cooperació espanyols i a l'equilibri territorial com a objectiu de la Llei territorial de 1983.
- La construcció nacional a Espanya a partir de les infraestructures radials. Pacte de la Restauració. L'equilibri trencat entre la balança fiscal i la balança comercial. L'emergència de Madrid com a centre econòmic i financer d'Espanya.
- La Mediterrània, i Europa, geografies necessàries per a Catalunya.
- Barcelona com a oportunitat: de la Marca Hispànica a la marca Barcelona.

Sobre la vinculació al territori (píxels)

- Territori mosaic: Catalunya és un trencadís, divers i petit, molt sensible als impactes del procés de transformació i urbanització que pateix. S'hi dona una gran diversitat de paisatges i d'activitats econòmiques.
- Territori mediterrani: Catalunya ha estat construïda culturalment al llarg de la història sobre una base de recursos naturals escassos, en un procés complex i amb moltes inèrcies.

-
- Territori sostenible: competitivitat i sostenibilitat han de ser un binomi indissociable. Recuperació del valor del paisatge com a valor econòmic.
 - Territori vulnerable a dèficits d'abastament, a inundacions, a incendis..., que s'ha de planificar perquè assoleixi la resiliència.
 - Territori limitat, i dependent de l'exterior quant a recursos, amb poc sòl disponible.
 - Sobreexplotació: pressió excessiva al litoral i en zones turístiques de muntanya.
 - Territori eficient: activar els valors propis de cada lloc. Hi ha molts espais infravalorats. Cal compatibilitzar-hi usos (per exemple, turístics i logístics al port de Barcelona).
 - Territori de confluència entre fluxos.

Sobre la vocació global de les activitats i els fluxos (vectors)

- L'estímul de l'exportació i del grau d'obertura comercial.
- Al mateix temps, l'autosuficiència agroalimentària, la reindustrialització i les economies residencials com a bases econòmiques endògenes. Producció local integrada en fluxos internacionals. Interdependència.
- Catalunya comercial. Adaptabilitat de les activitats i capacitat de canvi.
- Generació de nous models industrials. La revolució industrial va ser impulsada pel comerç marítim amb ultramar. Adaptació i destrucció creativa.
- Catalunya logística: la logística és un sector clau per a la competitivitat industrial i l'atracció d'activitats comercials d'escala global (per exemple, TERCAT).
- Catalunya turística: el turisme avançat (de formació i salut, cultural, de negocis...) és una activitat de suport a l'economia de serveis (per exemple, marca Barcelona). La capacitat d'atracció de talent, en un continent en relatiu declivi.
- La conseqüència d'un model comercial, logístic i turístic és l'augment dels fluxos i dels intercanvis, i la necessitat de disposar d'infraestructures eficients.
- Activar el sòl industrial poc equipat i no gestionat, segregat de les ciutats.
- Dinamitzar el front portuari: cooperació entre Tarragona i Barcelona. La integració al delta del Llobregat.

Sobre les actituds i els valors de les persones i les institucions

- La Generalitat de Catalunya ha decidit històricament desenvolupar estructures d'estat sense recursos suficients. Els catalans vivim en un estat que mai no hem acabat de sentir nostre.
- Rigideses institucionals que cal superar. L'Administració catalana construïda idènticament a l'espanyola. Necessitat de recuperar l'eficiència i la legitimitat.

6. Informació de context

- Segons l'Observatori de l'Empresa Multinacional Espanyola (OEME), ja són 418 les empreses catalanes que mantenen filials a l'exterior. Si hi sumem les empreses que desenvolupen al nostre país alguna part del procés productiu per a una altra empresa, com és el cas de la subcontractació industrial, tenim que a Catalunya hi ha una xifra significativa d'empreses plenament integrades en aquestes xarxes globals de producció.
- A Catalunya hi ha més de 43.000 empreses que realitzen operacions d'exportació. Si analitzem per trams d'exportació aquestes empreses, observem que 159 empreses concentren prop del 54% de l'exportació catalana. Són empreses que exporten més de 50 milions d'euros. A continuació tenim 1.210 empreses que exporten entre 5 milions i 50 milions d'euros, amb prop del 32% de l'exportació catalana.
- El sector de l'automòbil està totalment globalitzat. Els cotxes es fabriquen i es compren a tot el món: el mateix Grup Volkswagen té 94 fàbriques a quatre continents, i hi va fabricar 8,5 milions d'unitats l'any 2011. SEAT, una de les marques del Grup, va produir a Martorell 353.000 vehicles el 2011, i els va vendre a més de setanta-cinc països. L'any 2011, segons dades elaborades a partir de les publicades per Anfac, només una mica més del 10% de les unitats fabricades a l'estat es van vendre al mercat local.
- A la base de la piràmide hi trobem més de 31.000 empreses que exporten menys de 50.000 euros cadascuna, amb la qual cosa difícilment aquestes empreses hauran consolidat la seva posició exportadora. Si a aquestes empreses hi sumem les prop d'11.000 que no exporten res, però que les cambres de comerç catalanes estimen que estan preparades per exportar, podem dir que a Catalunya tenim més de 40.000 empreses amb les quals es pot treballar per iniciar-les en la internacionalització estable.
- Les empreses que estan en el segon nivell de la piràmide, les que exporten entre 50 milions i 250 milions d'euros, van recuperar la seva posició exportadora abans que el conjunt de l'economia catalana, atès que l'any 2010 ja havien superat el volum d'exportació de 2008, darrer any de creixement abans de la crisi. Les empreses d'aquest perfil d'empreses són les que han estat estirant realment de les exportacions catalanes. Es tracta d'empreses mitjanes, altament obertes al món, i que en alguns casos són líders globals en els seus nínxols de mercat. Són els «campions ocults» de l'exportació catalana, amb un gran paral·lelisme a les middlestand alemanyes, que també són les empreses que estan estirant amb força l'exportació d'aquest país.
- Segons dades de l'ICEX, Catalunya va tancar l'any 2011 amb 43.000 empreses exportadores, que van vendre a l'exterior més de 55.000 milions d'euros, amb un creixement del 14,26% respecte de 2010. Val a dir que les dades dels quatre primers mesos de 2012 ja presentaven creixements superiors al 8% (2% al conjunt de l'estat).
- Analitzant els mercats d'exportació de les empreses catalanes observem, com és lògic, que les exportacions catalanes s'adrecen en la seva majoria a la Unió Europea (un 65,7%; i un 55% a la zona euro). Es pot dir que hi ha una excessiva concentració de les nostres exportacions a Europa, un mercat que, com hem esmentat anteriorment, no presenta expectatives de creixement rellevants en els propers mesos.

-
- De totes maneres, cal tenir en compte que des de 2005, en què les exportacions catalanes a la UE suposaven un 73,7% del total, cada any s'ha anat reduint la dependència dels mercats europeus i ha anat creixent l'exportació catalana a totes les regions emergents del món.
 - Catalunya és la segona destinació turística d'Europa (només superada per la regió de París - Illa de França) en recepció de turistes internacionals. Si es publicués un rànquing mundial de destinacions turístiques líders, Catalunya també hi ocuparia una plaça destacada, entre les deu primeres destinacions del món. I això és així en un territori petit, de tot just 32.000 quilòmetres quadrats, on resideixen 7,5 milions de persones que acullen uns quinze milions de turistes estrangers cada any. Aquests se sumen a set milions de turistes catalans i a uns cinc milions més procedents de la resta de l'estat.
 - Aquest fenomen esdevé una activitat productiva de primer ordre, clau per a la dinàmica econòmica del nostre país. Els turistes gasten a casa nostra més d'11.500 milions d'euros cada any. Tot plegat genera el 12% del producte interior brut català, i ocupa un total de 400.000 persones, sense tenir en compte els treballadors ocupats en altres sectors que es beneficien de manera directa de l'efecte arrossegador del turisme.
 - Els costos logístics tenen un pes molt important en l'economia europea, aproximadament el 22% de mitjana de tots els sectors d'activitat. Aquests costos se subdivideixen al 50% en costos interns de l'empresa i costos externs (bàsicament transport). Amb una bona xarxa ferroviària per a mercaderies, amb els estàndards FERRMED plenament aplicats i una millora substancial de la gestió actual, aquest 22% de costos logístics es podria reduir, en particular per a les grans empreses.
 - Si definim el sector logístic com aquell que engloba les activitats de transport terrestre, marítim i aeri de mercaderies, més l'emmagatzematge i les activitats afins al transport, juntament amb les activitats postals i de correu, però sense incloure-hi les immobiliàries associades, l'any 2009 el sector va representar una xifra de negoci de 20.801 milions d'euros, cosa que suposa un pes sobre el PIB català del 10,2%. D'altra banda, el sector donava feina a més de 138.000 empleats directes (el 5,3% de la població activa de Catalunya), mitjançant més de 45.000 empreses, i amb una inversió de 2.659 milions d'euros. (Font de les dades: Idescat).
 - L'aeroport de Barcelona genera un moviment anual de gairebé quatre milions de passatgers intercontinentals amb origen o destinació a la mateixa ciutat, el pes específic dels quals és molt superior al del seu valor purament numèric. Aquest volum de viatgers representa un 28% de tot el trànsit intercontinental espanyol. El potencial intercontinental de Barcelona-el Prat és consistent i creixent, i les dades regionals i per països ja marquen una tendència clara sobre quins mercats hi podran tenir més impacte. En aquest sentit, les grans xifres de passatge indirecte tendeixen a concentrar-se a Amèrica del Nord i als països asiàtics: els Estats Units, el Japó, Corea del Sud, la Xina (especialment l'àrea de Xangai) i l'Índia mostren un clar potencial; pel que fa al Brasil, que també concentra una demanda indirecta significativa, al llarg de 2011 ja s'hi van establir diverses freqüències des de Barcelona.
 - El gran aliat per al creixement del Port de Barcelona és, de fet, el tren. La ferma aposta per aquest mode de transport ha donat importants fruits: si l'any 2006 la quota ferroviària del port es limitava a un magre 2,5% del total de contenidors d'importació

i exportació, l'any 2011 la inversió en infraestructura ferroviària i l'impuls de nous serveis per part dels operadors va fer créixer la quota a l'11%. L'any 2012 es va tancar amb una quota ferroviària propera al 15% al recinte portuari. Es pretén assolir el 25% en els propers anys, a fi d'aconseguir un millor equilibri entre els modes de transport.

Programa

Primera jornada sobre condicions territorials per a la internacionalització de Catalunya

Data

26 de gener de 2012

Lloc

CX La Pedrera
Passeig de Gràcia, 92
08008 Barcelona

9.00 h **Benvinguda**

Lluís Recoder | Conseller de Territori i Sostenibilitat

9.20 h **Oportunitats i reptes globals de Catalunya**

Ramon Tremosa | Economista i eurodiputat. Membre de la Comissió de Transports i Turisme

9.40 h **El port de Barcelona en el nou context de la centralitat mediterrània**

Santiago Garcia-Milà | Subdirector d'Estratègia Comercial de Port de Barcelona

10.00 h **La cadena logística i la integració territorial**

Santiago Bassols | Director general de CILSA (ZAL Port de Barcelona)

10.20 h **El nou port de Tarragona: expansió, complementarietat i especialització**

Francesc Sánchez | Director general de l'Autoritat Portuària de Tarragona

10.40 h **Taula rodona i debat amb els ponents anteriors**

Moderadora: Cristina Buesa | El Periódico de Catalunya.
Periodista responsable de l'àrea d'infraestructures

11.30 h **Pausa cafè**

12.00 h Governes, mercats i radialitats

Germà Bel | Catedràtic d'Economia de la Universitat de Barcelona

12.20 h Factors territorials de competitivitat

Joan Trullén | Institut d'Estudis Regionals i Metropolitans de Barcelona

**12.40 h El policentrisme del cordó litoral de l'Arc mediterrani:
diagnosi institucional, històrica i cultural**

Pau Caparrós | Coordinador d'Estudis i Projectes de l'Institut
Ignasi Villalonga

**13.00 h La percepció i la connectivitat asiàtica empresarial i
institucional amb Catalunya i amb l'Arc mediterrani: de
la reflexió a la materialització**

Amadeu Jensana | Director de Programes Econòmics i Cooperació de
Casa Àsia

13.20 h Taula rodona i debat amb els ponents anteriors

Moderador: Ramon Aymerich | La Vanguardia. Redactor en
cap d'economia

Grup de treball

Primera jornada



Ramon Tremosa i Balcells

Parlament Europeu | Economista i eurodiputat de CiU.
Membre de la Comissió de Transports i Turisme



Santiago Garcia-Milà

Autoritat Portuària de Barcelona | Subdirector general d'Estratègia
Comercial



Santiago Bassols

ZAL Port de Barcelona | Director general de CILSA



Francesc Sánchez Sánchez

Autoritat Portuària de Tarragona | Director general



Joan Trullén

Institut d'Estudis Regionals i Metropolitans de Barcelona



Germà Bel

Universitat de Barcelona | Catedràtic d'Economia



Pau Caparrós i Gironès

Institut Ignasi Villalonga d'Economia i Empresa | Coordinador
d'Estudis i Projectes



Amadeu Jensana

Casa Àsia | Director de Programes Econòmics i Cooperació

Any 2011: la gran inflexió del comerç exterior de Catalunya

Ramon Tremosa i Balcells

Economista i eurodiputat de CiU

1. Canvi històric en el comerç exterior de Catalunya

El president Artur Mas va dir al Parlament de Catalunya que el 2011, per primera vegada a la història recent, Catalunya havia exportat més béns i serveis a l'estranger que a Espanya: el 2011, el 53% de les exportacions catalanes van anar a l'estranger, i el 47% restant a Espanya, mentre que l'any 2000 la relació era del 43% i el 57%, respectivament.

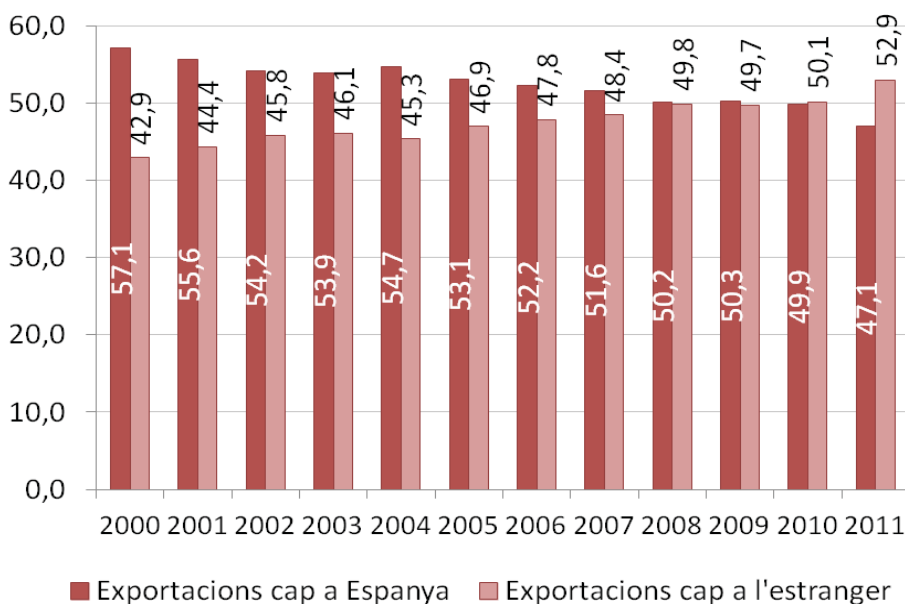


Figura 1

Aquestes dades es basen en un estudi publicat per la Conselleria d'Economia de la Generalitat, que fa servir la base de dades *interreg* de la Universitat Autònoma de Madrid, una base de dades que fa molts anys que calcula les balances comercials de les comunitats autònomes entre elles i amb la resta del món.

Aquest canvi de tendència es deu al fet que el 2011 va ser l'any de l'ensorrament de l'economia espanyola, una economia més tancada al comerç exterior que no pas la catalana. L'ensorrament de la demanda interna espanyola (consum i inversió) va forçar

l'economia catalana a obrir més mercats exteriors en els darrers anys. Les perspectives negatives d'Espanya (altíssim endeutament de famílies, empreses i sector públic) farà que, per molts anys, la seva capacitat de compra sigui molt limitada, per la necessitat de reduir l'endeutament.

També el 2011 Catalunya va tenir, per primer cop, superàvit comercial amb l'estranger. Aquest sí que és un canvi històric, que homologa Catalunya amb els països nòrdics europeus. I això que encara no tenim el corredor del Mediterrani!

L'economia catalana s'havia caracteritzat pel seu gran superàvit comercial amb Espanya i pel seu gran dèficit comercial amb l'estranger. L'any 2000, el superàvit comercial català amb Espanya equivalia al 12% del PIB català d'aquell any, mentre que el dèficit comercial català amb l'estranger equivalia al 5% del PIB català d'aquell any. En la darrera dècada, però, les exportacions catalanes a l'estranger han crescut a un molt bon ritme, molt sovint entre el 10% i el 15% anual, apuntant a un canvi de tendència (vegeu gràfic).

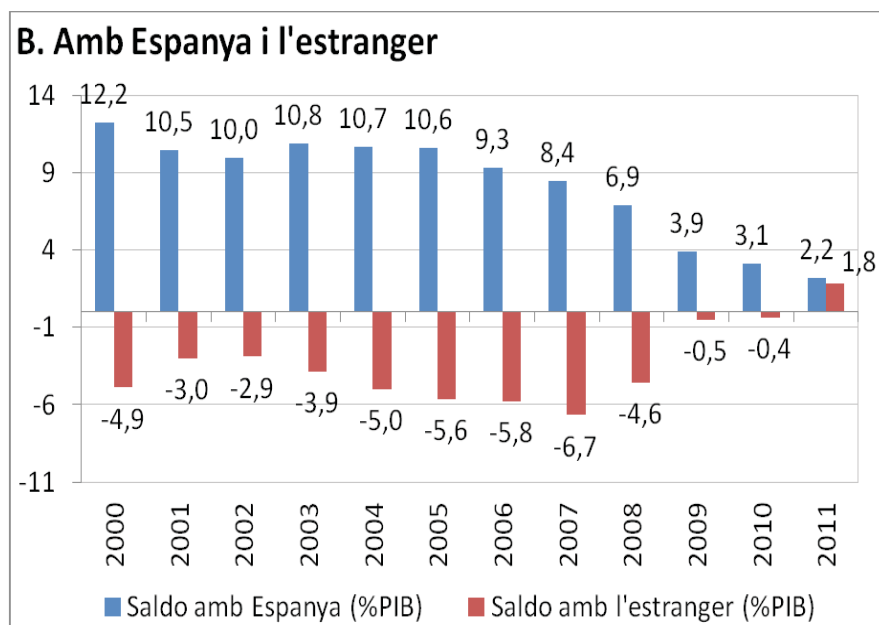


Figura 2

El 2011 es va girar la truita: ja es podia dir que Catalunya ja estava més integrada al cicle industrial europeu, un cicle en creixement entre 2009 i 2011, més que no pas a l'economia espanyola. Així, les exportacions catalanes a l'estranger van créixer un 15% el 2010 i un 14% el 2011, tal com les exportacions europees, que van créixer entre el 15% i el 20% anual. Les exportacions catalanes a Espanya, en canvi, van anar minvant fins a l'ensorrada de l'any 2011, que les dades del 2012 confirmen encara més.

Així, la contribució del sector exportador al PIB de Catalunya l'any 2011 va equivaler al 31% del PIB català, amb un rècord històric de 55.000 milions d'euros. Aquesta dada, que és poc coneguda i difosa, constitueix un percentatge semblant al de les economies exportadores més potents de la UE.

Josep Oliver, catedràtic a la UAB, fa molts anys que elabora els informes anuals de l'economia catalana que publica Caixa de Catalunya, i va dir que l'esforç fet per la indústria exportadora catalana en els darrers anys és realment espectacular, en la línia de les economies més avançades d'Europa: sense depreciacions del tipus de canvi, les exportacions catalanes entre 2009 i 2011 han crescut molt més que entre 1993 i 1995, quan eren impulsades per una depreciació de la pesseta del 30%. Això vol dir que els increments de productivitat i de competitivitat són molt elevats, moderació salarial inclosa.

Joan Trullén, exsecretari d'Estat d'Indústria al darrer govern del PSOE, en aquest mateix sentit va afirmar en la conferència de Global Cat a Barcelona, el mes de febrer de 2012, que «entre 2000 i 2008 només dos països europeus havien augmentat la població industrial en termes nets: Alemanya... i Catalunya», i va destacar, també, l'excel·lent cooperació entre les quatre mil multinacionals instal·lades a Catalunya i els milers de pimes catalanes.

2. Barcelona, una de les cinc capitals comercials europees?

En el primer semestre de 2012 l'aeroport de Barcelona va confirmar els excel·lents resultats de 2011: segons dades d'AENA, mentre que Barajas queia un 5% en el mateix període (tot i que Iberia havia estat salvada de la fallida per l'Estat espanyol, per mitjà de la nacionalització de Bankia el maig de 2012), l'aeroport de Barcelona creixia un 6%, i superava fins i tot el tancament d'Spanair del mes de febrer de 2012 (un tancament que va comportar la cancel·lació de desenes de milers de vols programats des del Prat). Això sense comptar que, l'any 2011, el tràfic aeri de Barcelona havia crescut un 20%, per la qual cosa era el primer aeroport europeu en taxa de creixement, superant els 34 milions de passatgers, i se situava en el 7è lloc entre els aeroports europeus, a l'alçada de Milà i Munic.

En aquest sentit, l'aeroport de Barcelona ha apuntat recentment nous rècords històrics: l'any 2012, mentre els vols domèstics a Espanya queien fortament (d'un 6%), Barcelona creixia gràcies a l'augment del 14% dels vols amb Europa i del 28% amb Rússia. L'aeroport de Barcelona s'europaïtza més i més, tal com fa el comerç exterior català, i cada cop depèn menys del mercat espanyol.

Una molt bona notícia per a Catalunya van ser les dades de 2011 referides a l'aeroport del Prat: aquell any va batre el rècord de tràfic de passatgers, amb quasi 35 milions de persones (18% d'increment en relació amb l'any anterior). Els aeroports són uns indicadors econòmics de primera magnitud, que registren i sintetitzen amb gran precisió, gairebé en temps real, el moment del cicle econòmic. Així, si bé a la tardor del 2008 l'aeroport de Barcelona havia patit una forta caiguda de tràfic, en aquests darrers trimestres també ha mostrat una tendència molt clara de recuperació que ha culminat amb els resultats rècord de 2011 i 2012.

De fet, l'aeroport de Barcelona sintetitza de manera clara la vinculació creixent de l'economia catalana amb el cycle econòmic europeu, molt més important a Catalunya que en altres territoris de l'estat. L'any 2011 tot el que va anar bé a l'economia catalana (exportacions, fires i congressos, sanitat privada, turisme...) va provenir del seu lligam econòmic amb Europa i la resta del món, atès que el mercat espanyol ha estat, i estarà encara molts anys, ensorrat: el necessari desendeutament públic i privat farà que la capacitat espanyola de consum i d'inversió estigui molts anys sota mínims.

Tot i que una bona part de l'increment de tràfic de l'aeroport de Barcelona l'han protagonitzat companyies de baix cost, els vols internacionals i intercontinentals de la capital catalana van tornar a créixer el 2011 a un ritme superior al 10%. En aquest context, per a mi és especialment important la ruta que explota Star Alliance, la connexió Singapur-Barcelona-São Paulo: ara que el comerç mundial (i per tant la generació de riquesa) baixa de latitud, aquesta ruta que connecta les dues grans ciutats emergents d'Àsia i d'Amèrica del Sud amb la capital catalana posa sobre la taula el potencial que a fora veuen en la nostra ciutat.

Al Parlament Europeu parlo sovint amb un diputat anglès de Birmingham, la ciutat considerada encara com la capital de la indústria manufacturera d'Anglaterra. Per bé que la indústria a Anglaterra ja no és el que era (en els darrers vint anys tots els governs britànics han apostat per Londres-capital-financera-global, encara que això suposés sacrificar la indústria), aquest diputat m'explicava que l'aeroport de Birmingham prioritza els vols amb altres ciutats comercials europees, per sobre de vols amb les capitals polítiques i financeres del continent.

Així, la direcció de l'aeroport de Birmingham, que és gestionat individualitzadament i amb una majoria en el consorci dels governs regional i local, prioritza, en la concessió de *slots*, les companyies aèries amb vols cap a ciutats comercials del continent europeu: Barcelona abans que Madrid, Milà abans que Roma, Munic abans que Frankfurt, Hamburg abans que Berlín, Rotterdam-la Haia abans que Amsterdam, Lió abans que París, Porto abans que Lisboa, Göteborg abans que Estocolm, Zuric abans que Ginebra...

Tot parlant amb aquest diputat anglès vaig redescobrir l'Europa comercial, una Europa que la crisi financera (i també la crisi del deute sobirà) està posant de moda: al Parlament Europeu sento a dir en molts debats que com més indústria manufacturera tenia un país, millor ha resistit la crisi l'any 2008 i més ha crescut via exportacions industrials els anys 2009 i 2010. Fins i tot a França ara reconeixen la necessitat i els beneficis de la reindustrialització!

En aquesta Europa comercial, en aquesta xarxa de ciutats europees que no són ni capitals polítiques ni capitals financeres, Barcelona emergeix com una de les ciutats comercials europees més potents i ambicioses. Com a català a mi em costa veure-la com una ciutat líder en aquesta categoria, potser perquè posem i remarquegem molt els nostres dèficits i limitacions en començar tota anàlisi. Però veient els seus quasi 35 milions de passatgers l'any passat (Birmingham en va moure tot just 10 milions), puc dir que molts estrangers perceben Barcelona com una ciutat líder, o si més no amb una clara vocació de lideratge europeu. Que Barcelona, per exemple, guanyés París, Munic o Milà per a la celebració, per sis anys, del World Mobile Congress, és vist, a fora, com un senyal de fortlesa i de lideratge de la capital catalana en el segle XXI. Què no seríem,

si poguéssim competir en igualtat de condicions amb altres ciutats i regions europees, amb semblants recursos fiscals i governant des del territori les nostres infraestructures!

3. Europa mira Barcelona

L'admirat professor de la Universitat Princeton Carles Boix va publicar un article al diari Ara, a començament de 2012, on feia una brillant descripció del que ell en diu «l'esquizofrènia catalana»: en la geografia urbana europea Barcelona és una excepció xocant. Capital d'un país industrial amb vocació exportadora, isolada entre els seculars centralismes francès i espanyol, Barcelona malda per integrar-se a la gran banana productiva europea (Rotterdam-Rin-Milà). Vistos els entrebancs seculars dels centralismes espanyol i francès a aquest projecte, Boix criticava l'estratègia de l'euroregió i afirmava que només com a estat independent Catalunya podria tenir més poder de negociació per aconseguir la integració abans esmentada.

No qüestiono que Boix proposi la independència com a única sortida per construir un país digne que s'integri a aquest eix de prosperitat. Al Parlament Europeu he signat amb Oriol Junqueras i Raül Romeva moltes notes de premsa d'iniciatives conjuntes que acaben dient «aquesta nova negativa de l'Estat espanyol dona incentius racionals creixents a un major nombre de catalans per demanar l'estat propi». Però mentre aquest estat propi no arribi (el primer pas del qual, per a mi, és la sobirania fiscal), no podem permetre'ns el luxe de prescindir dels passos endavant que pugui proporcionar l'estratègia de l'euroregió (el primer pas de la qual és el corredor del Mediterrani, que jo entenc com el «tren de la llibertat»: Madrid no el vol perquè europeïtzaria definitivament l'economia catalana).

La globalització econòmica i la crisi financera forçaran Espanya i França a canviar si volen seguir la puixant Gran Alemanya (Alemanya i els seus veïns del centre i del nord, i ara també de l'est: hauran de reformar els seus mercats regulats i protegits (laboral i ferroviari, entre d'altres)), i implementar obligatòriament bones pràctiques europees, com ara pagar factures a trenta dies.

Alemanya ha revalidat en aquesta crisi el seu model productiu de vincular salaris a productivitat per competir en un món global. Pactat fa deu anys pels grans partits i pels agents socials, aquest model va permetre a la Gran Alemanya, l'any 2010, recuperar-se molt bé de la crisi via exportacions industrials, i gaudint de molts mesos continuats de notable creixement, atur baix i dèficit públic controlat, tot salvant l'estat del benestar. Que Alemanya hagi renovat amb èxit la seva vocació industrial gràcies també a l'euro reforça la Catalunya industrial que s'hi integra de manera creixent. De la moneda única, se'n poden despenjar alguns països, però aquesta ja és irreversible per a la Gran Alemanya. (Atenció: potser el divorci entre Catalunya i Espanya vindrà si Madrid prefereix tornar a la pesseta abans que cedir la sobirania fiscal a la UE?)

El segle XXI comporta un canvi dels fluxos comercials globals: el tràfic de contenidors a la Mediterrània ja és tan important com el del Pacífic, i triplica el de l'Atlàntic nord, la gran ruta comercial dels darrers segles. Les multinacionals industrials europees miren els ports mediterranis com a via per reduir costos del seu comerç amb Àsia, un 70% del qual entra pels ports del nord d'Europa, fent tres dies de marrada per Gibraltar.

Per això també ara la Comissió Europea, a més d'imposar al govern espanyol el corredor del Mediterrani tot privant de diners europeus la travessia central dels Pirineus, prepara els projecte bonds per finançar-lo: si Madrid no el vol construir s'emetran títols de deute públic de la UE, amb categoria triple A, per finançar només infraestructures que siguin rendibles.

Com a ponent del grup liberal en la directiva Single European Railway Area he constatat l'interès de les grans companyies ferroviàries europees per Barcelona: la francesa SNCF no tenia, fins al 2008, incentius per obrir el seu mercat tancat ni per sortir del seu país. Ara, però, si no creix fora de França, haurà de tancar per pèrdues. I atès que Deutsche Bahn li barra el pas pel nord, París comença a mirar el sud com a única sortida per treure als nòrdics negoci portuari i industrial i per equilibrar la balança nord-sud. Recordem com va entrar Ryanair a Espanya: per Girona, ara fa ben bé dotze anys, i el 2011 ja havia desbancat Iberia com a primera aerolínia domèstica. SNCF avui pregunta si els seus TGV podran arribar a Barcelona i si podria guanyar el concurs de les Rodalies de la Generalitat.

4. Com es pagarà el corredor del Mediterrani?

En l'Espanya radial, Catalunya és perifèrica i marginal, mentre que en l'Europa dels corredors ferroviaris, Catalunya pot esdevenir central: la millor porta sud de la Mediterrània en tràfics d'alt valor afegit, a parer d'alguns grans operadors logístics globals.

En el comerç marítim mundial de mercaderies, Barcelona és el principal port de la mar més important en tràfic de contenidors: la Mediterrània, que ja està igualada amb l'oceà Pacífic. Madrid, en canvi, segueix sent una capital perifèrica en el tràfic de mercaderies, fins i tot en un món que tingués l'Atlàntic com a mar més important en volum de comerç (des de 2007 el tràfic de contenidors de la Mediterrània triplica el de l'oceà Atlàntic!).

La Comissió Europea va presentar el 19 d'octubre de 2011 les seves prioritats ferroviàries per a mercaderies i, per primera vegada, va esmenar el mapa d'un govern espanyol. El comissari de Transports, l'estonià liberal Siim Kallas, va dir en la presentació de la futura xarxa bàsica europea que «les infraestructures a Espanya eren massa centralistes» i que «no tot havia de passar per Madrid». En un context en què Espanya segueix quasiintervenguda, i en què la CE es reforça per posar en solfa els estats menys eficients de la zona euro (nou paquet de governança econòmica), el corredor del Mediterrani ha estat dibuixat en el mapa en tota la seva integritat. La retirada explícita del mapa de la travessia central dels Pirineus rebla l'esmena total al mapa presentat per Espanya el 2003.

A Espanya res no tornarà a ser com abans: per molt de temps s'han acabat les grans infraestructures només finançades amb capital públic i sense rendibilitat ni retorn econòmic i social.

La UE tramitarà aquesta proposta de xarxa bàsica mitjançant un reglament i no una directiva. Els reglaments són d'obligat compliment (per exemple, nova governança econòmica: sancions automàtiques als països indisciplinats i mentiders fiscals), mentre que les directives són només recomanacions de bones pràctiques (per exemple, en el tema de la morositat: i ja veiem com es paga a Espanya). La UE fixa per a la xarxa

bàsica un termini d'acabament de les obres als estats membres, i s'augmenta també el finançament comunitari, especialment per als projectes interfronterers, tot reduint el nombre de projectes prioritaris.

Del corredor del Mediterrani només els ports catalans i valencians són capaços de captar a curt termini tant capital privat com capital públic dels futurs project bonds europeus, que seran bons públics europeus amb qualificació triple A emesos pel BEI (Banc Europeu d'Inversions) per cofinançar infraestructures d'elevat interès i valor afegit europeu, prèviament definits per la CE com a prioritaris, sempre amb un clar retorn econòmic i social. La CE presentarà una regulació sobre els project bonds en els propers mesos.

Aquest punt concret, que marca una clara línia de viabilitat a curt termini entre el corredor català-valencià i la resta de corredors del «café per a tothom» definits pel Ministeri, no l'he vist publicat en cap diari a casa nostra. A Catalunya ens sobra escepticisme i negativitat sobre tot allò que prové de la UE (com amb la reforma de la PAC, amb la qual Catalunya podria acabar rebent més diners!), fins i tot quan tenim una gran notícia a celebrar, com ho és ara la prioritat de la CE sobre el corredor del Mediterrani. Els catalans estem més a prop que mai del «tren de la llibertat»: el corredor del Mediterrani és la infraestructura que, unint els ports catalans i valencians amb els grans mercats europeus, permetrà a les nostres economies integrar-se definitivament en el cicle econòmic europeu. I molt possiblement és això, el que no agrada als alts funcionaris de l'Estat.

El port de Barcelona en el nou context de la centralitat mediterrània

Santiago Garcia-Milà

Subdirector general d'Estratègia

Comercial de Port de Barcelona

1. Introducció

El comerç internacional ha experimentat un canvi radical durant les darreres dècades, motivat per la seva gran expansió i pel desplaçament dels principals fluxos comercials cap a l'Orient Llunyà. Això ha donat un nou protagonisme als ports situats en les noves àrees estratègiques. La Mediterrània, com a pont entre Àsia, Europa i l'Amèrica Llatina, té un paper decisiu en aquest nou escenari, i el port de Barcelona es posiciona davant d'aquesta oportunitat.

Dos fets determinants defineixen la vertiginosa evolució que el comerç internacional ha experimentat en els últims anys: el seu gran creixement pel que fa a volums de càrrega transportada i el nou protagonisme de l'Orient Llunyà, especialment de la Xina, en els fluxos de comerç. Són dos factors que han avançat en paral·lel i que no només han transformat la lògica del transport mundial, sinó que condicionen les decisions que definiran la logística del futur.

Des de 1950, i molt especialment des dels anys noranta, el comerç internacional ha crescut a un ritme molt superior al de l'economia, a causa dels múltiples efectes de la globalització. Per un costat, cada cop és major la diversificació entre els llocs de disseny, fabricació i consum dels productes, fet que contribueix de manera molt significativa a l'increment del transport de matèries primeres i béns manufacturats. Per l'altre, hi ha el factor decisiu de la reducció progressiva de la vida dels productes, que es tradueix en un increment dels volums de venda i, per tant, del transport. A més, en l'entorn de la globalització, la competència econòmica s'intensifica a escala mundial, la qual cosa converteix la logística en un sector absolutament estratègic.

Al mateix temps que el comerç internacional es dispara, la irrupció dels països asiàtics (especialment de la Xina) com a actors econòmics de primera línia ha provocat una clara transformació dels fluxos del comerç mundial. Si fins a mitjan segle xx el principal eix de transport marítim es trobava entre el nord d'Europa i Amèrica, avui l'eix predominant s'ha traslladat a l'Àsia. Els volums de tràfic en la ruta entre Europa i Àsia reflecteixen amb eloqüència aquesta nova realitat. El 2009, segons dades d'UNCTAD, el fluxos de comerç entre Europa i Àsia triplicaven els de la ruta transatlàntica entre Europa i Amèrica.

2. El comerç mundial dibuixa nous fluxos

Una simple observació al mapa del món ens permet comprovar que l'accés més directe a Europa per a les mercaderies procedents de l'Extrem Orient és la façana mediterrània, per on passa la totalitat d'aquestes càrregues després de travessar el canal de Suez.

Tanmateix, cal destacar que en l'actualitat el 75% d'aquestes mercaderies continuen la travessa fins als ports del nord d'Europa, on són descarregades per ser posteriorment distribuïdes a la resta del continent. El fet que només el 25% de les càrregues asiàtiques siguin manipulades als ports de la Mediterrània posa de manifest el gran desequilibri en els fluxos comercials existent actualment.

L'actual hegemonia dels ports nord-europeus té l'origen en raons històriques. El fet que durant segles la ruta transatlàntica fos la més transitada pels vaixells mercants va generar al nord d'Europa una forta cultura comercial i una potent façana de ports, entre els quals destaquen Rotterdam, Anvers i Hamburg. Aquests enclavaments també disposen d'una important xarxa de connexions interiors per a la redistribució de mercaderies, la qual combina infraestructures terrestres, ferroviàries i vies fluvials navegables.

Tanmateix, l'emergència dels països asiàtics com a motors productius i d'exportació ha modificat el tauler de joc i, com hem indicat, els fluxos comercials. En aquest nou context els ports del nord d'Europa han deixat de disposar de l'avantatjosa posició geogràfica que tenien durant el domini de la ruta transatlàntica. En canvi, els ports de la Mediterrània adquireixen un nou protagonisme. En concret, el port de Barcelona gaudeix d'una posició immillorable per captar càrregues de l'Extrem Orient i redistribuir-les a tota la península Ibèrica, al sud i centre d'Europa i als països de la Mediterrània.

3. El nou protagonisme de la Mediterrània

De fet, els ports de la Mediterrània constitueixen una alternativa real per a la manipulació del comerç exterior europeu, i contribueixen a un sistema logístic global més eficient i sostenible. Els avantatges respecte dels seus competidors del nord d'Europa són notables, tal com demostren els estudis efectuats per Port de Barcelona.

Si prenem com a referència els ports situats en l'arc entre Barcelona i Koper (Eslovènia) per a la captació de les mercaderies asiàtiques, obtenim una important reducció en dies de navegació i, en conseqüència, de les emissions contaminants a l'atmosfera (CO_2 i NO_x) respecte dels ports nord-europeus. Així, un portacontenidors procedent de l'Extrem Orient que, per comptes de seguir tota la ruta fins al mar del Nord, triï fer l'operativa en un dels ports del sud d'Europa, es pot estalviar fins a quatre dies de navegació. En aquest cas, s'estima que la reducció d'emissions de CO_2 i de NO_x per T/TEU és del 12% al 15% (depenent de quin port de l'arc Barcelona-Koper es triï) per a càrrega amb origen a l'Extrem Orient i destinació al centre d'Europa.

A més, s'ha calculat un estalvi important en el tram de transport terrestre (viari o ferroviari) per tal d'arribar a la destinació final: en aquest sentit, la reducció d'emissions de CO_2 oscil·la entre el 13% i el 15% per a distàncies similars, depenent del port d'escala (de nou, dins del rang Barcelona-Koper). A més, es calcula un estalvi en concepte de carburant i d'internacionalització de les emissions de CO_2 de fins a 79 €/TEU.

Els ports de la Mediterrània també tenen un paper decisiu a l'hora de contribuir a reduir la congestió en les infraestructures del nord d'Europa, cosa que facilita una relació més sostenible i racional en els fluxos de comerç que transiten pel continent.

També és clau el servei que els ports del sud d'Europa poden donar a les futures càrregues generades pel potencial econòmic de la Mediterrània i del nord d'Àfrica. De fet, aquesta tendència ja forma part del present del port de Barcelona: durant el primer semestre de 2012, en un entorn econòmic poc favorable i amb una contracció general del comerç internacional, els intercanvis de contenidors entre el port de la capital catalana i els enclavaments del nord d'Àfrica van créixer un 11%. A més, països com Turquia, Algèria, el Marroc, Egipte i Tunísia es troben entre els dotze primers socis comercials del port de Barcelona.

En definitiva, els ports de la Mediterrània estan posicionats per contribuir a reduir els costos logístics i a millorar l'eficiència de les cadenes de subministrament i dels fluxos de càrrega europeus i globals.

4. La Unió Europea, a la recerca de l'equilibri logístic

Les polítiques de transport proposades per la Comissió Europea encaixen plenament amb el potencial de creixement futur dels ports mediterranis i la seva capacitat per ajudar a equilibrar el sistema logístic europeu.

El 28 de març de 2011 la Comissió Europea va publicar el nou Llibre blanc de transports, *Roadmap to a Single European Transport Area – Towards a competitive and resource efficient transport system*, que defineix els principals trets que han de marcar la política europea de transport fins a l'any 2050, un full de ruta centrat en l'optimització dels recursos energètics i en la reducció de la pol·lució.

El Llibre blanc planteja una disminució del 60% de les emissions de CO₂ vinculades al transport i la creació d'un espai únic de transport real a través de l'eliminació de les barreres entre modes i sistemes nacionals. A l'informe també s'observa una clara evolució cap a l'aplicació dels principis de «l'usuari paga» i «el contaminador paga».

A més, el text defensa la màxima optimització, en termes energètics i d'emissions, de corredors de càrrega, de manera que es minimitzi l'impacte del transport sobre el medi ambient. Alhora, el Llibre blanc demana un increment del nombre de punts d'entrada als mercats europeus i un augment de la seva eficiència, i evita, així, la circulació de tràfic innecessari a través del continent europeu.

Però potser una de les afirmacions més significatives d'aquest document és la important consideració que la Comissió Europea atorga als ports, pel seu rol fonamental com a centres logístics i *hubs* de distribució de mercaderies. Per aquest motiu, el Llibre blanc destaca la necessitat que els ports disposin de connexions eficients amb el *hinterland*: «El seu desenvolupament és vital per tal de fer front als creixents volums de càrrega tant de transport marítim de curta distància dins de la Unió Europea (UE), com amb la resta del món», especifica l'informe.

5. El corredor mediterrani, la connexió vital per al port de Barcelona

Amb aquest objectiu, la Comissió Europea va publicar el 19 d'octubre de 2011 la revisió de la Xarxa Transeuropea de Transports (TEN-T). La proposta de la Comissió defineix les directrius per al desenvolupament de la xarxa de transports europea i defineix l'estratègia de la política de transports fins a l'horitzó 2030-2050. Per al període 2014-2020, la Unió Europea destinarà un pressupost total de 31,7 bilions d'euros per al desenvolupament d'aquestes infraestructures de transport.

Pel que fa al model del sistema de transports, la Comissió Europea proposa una aproximació dual que inclou una xarxa bàsica i una xarxa global. La primera –la més estratègica– se superposa a la global, i concentra els components de la xarxa TEN-T amb més valor afegit a escala europea. La xarxa bàsica es compon d'un total de deu corredors principals i ha d'estar finalitzada l'any 2030.

La Comissió Europea va designar el corredor del Mediterrani com a corredor número 3 d'aquesta xarxa bàsica, fet que confirma l'aposta per reforçar els ports de la Mediterrània i equilibrar els fluxos de transport. D'acord amb la proposta de la Comissió, aquest eix connectarà la costa mediterrània espanyola amb Perpinyà, Lió, Torí, Milà, Venècia, Ljubljana i Budapest.

Aquesta decisió s'alinea totalment amb l'objectiu estratègic del port de Barcelona d'esdevenir la principal porta d'entrada del sud d'Europa per a les mercaderies asiàtiques. I no només això: el corredor definit per la Comissió Europea inclou la interconnexió per tren del port de Barcelona amb l'eix ferroviari, així com la millora de la línia existent entre Espanya i França.

El que és indubtable és que la inclusió del corredor del Mediterrani a la Xarxa Bàsica Transeuropea representa una enorme oportunitat per als ports de la Mediterrània i, molt especialment, per als de la ribera peninsular.

Com hem vist anteriorment, la millora de les infraestructures al sud d'Europa pot contribuir molt notablement a descongestionar les vies terrestres del centre del continent i també a reduir altres externalitats negatives del transport, com ara les emissions contaminants.

A més, les empreses exportadores de l'Estat espanyol i del sud de França veuran incrementada la capacitat per col·locar els seus productes als mercats internacionals. El corredor ferroviari no només contribuirà a vertebrar els territoris pels quals transita i a potenciar el comerç intracomunitari, sinó que afavorirà l'establiment de noves línies marítimes als principals ports de connexió.

Amb aquest corredor, la importància de Catalunya com a plataforma logística de la Mediterrània per als distribuïdors i operadors logístics es veurà incrementada. Alhora, el port de Barcelona millorarà la seva posició com a centre de distribució dels productes amb origen o destinació a l'Orient Llunyà.

6. Barcelona: un port ampliat i fort al territori interior

Durant els darrers vint anys el port de Barcelona s'ha preparat a consciència per assolir aquest objectiu estratègic i aprofitar les oportunitats que ofereix la nova centralitat de

la Mediterrània en els fluxos mundials de comerç. La nostra meta és esdevenir el principal *hub* logístic de l'espai euromediterrani, és a dir, el primer centre de concentració, distribució i logística de càrregues del sud d'Europa.

El Pla estratègic del port de Barcelona, aprovat el 1998 i completat i ampliat en les edicions de 2003 i 2010, identifica tres elements bàsics i imprescindibles per tal d'aconseguir aquest repte: l'ampliació del port i de la zona d'activitats logístiques (ZAL); l'enfortiment del *hinterland* mitjançant noves connexions viàries i ferroviàries; i l'orientació al client a través d'un compromís ferm amb la competitivitat, la qualitat, la productivitat i l'eficiència.

L'ampliació del port de Barcelona suposa multiplicar per 2,3 la superfície que tenia el recinte portuari fa una dècada per guanyar capacitat de càrrega i fer front al creixement futur previst. Els principals elements d'aquesta expansió física de l'espai portuari ja estan completats. La condició prèvia per tal de poder portar a terme l'ampliació –el desviament de la desembocadura del riu Llobregat 2,5 km cap al sud– es va finalitzar l'any 2004.

L'octubre de 2008 es van completar els dos dics de recer (el dic Sud i l'ampliació del dic Est, finançats en part amb Fons de Cohesió de la Unió Europea), que van generar un important espai d'aigües protegides on guanyar nous terrenys al mar i executar efectivament l'ampliació. I el juny de 2012 va començar a operar la terminal del moll Prat, la primera terminal de contenidors de l'ampliació, construïda i gestionada per TERCAT, propietat del primer operador de terminals portuàries de tot el món (Hutchinson Port Holdings, HPH).

Amb 100 ha d'esplanada, 1.500 m de línia de moll i 16,5 m de calat, aquesta instal·lació és la terminal semiautomatitzada més avançada de la Mediterrània, i permetrà al port fer un important salt d'escala, tant en termes quantitius com qualitius. De fet, la terminal, amb una capacitat per manipular 2,65 milions de contenidors l'any, contribuirà a ampliar la capacitat de càrrega del port de Barcelona fins als 5,5 milions. D'altra banda, està previst que l'elevada productivitat de la nova instal·lació fixi nous estàndards al nostre port.

Un altra peça rellevant del procés d'expansió ha estat la nova fase de la ZAL del port, que ha suposat triplicar l'espai destinat a les activitats logístiques, que ha passat de 63 ha de terreny a més de dues-centes.

L'ampliació seguirà avançant amb la posada en servei el 2013 de les noves 20 ha d'esplanada de la terminal de contenidors de Barcelona (TCB), al moll Sud, i amb el desenvolupament –en funció de la demanda del mercat– de noves terminals de càrrega al llarg del dic Sud.

Les magnituds físiques i de capacitat que comporta l'expansió del port només s'han pogut materialitzar mitjançant un important esforç inversor per part tant de l'Autoritat Portuària com dels operadors privats que han apostat per la infraestructura catalana. Així, entre els anys 2000 i 2011, el sector públic i la iniciativa privada van aportar 3.000 milions d'euros per a l'execució d'obres vinculades a l'ampliació del port. Actualment, tenim en execució o en projecte obres al recinte portuari per valor de 1.000 milions més. El volum total d'inversions (4.000 milions d'euros) fa palesa la rellevància del port de Barcelona com a motor econòmic del país.

7. El futur es defineix al *hinterland*

Però el port es juga la seva competitivitat no només al recinte portuari, entre els límits definits per la línia de moll i la frontera amb la ciutat: el Port de Barcelona va entendre fa anys que el seu desenvolupament futur no podia basar-se exclusivament en el seu mercat tradicional (Catalunya), sinó que havia de penetrar en una zona d'influència (*hinterland*) més extensa, on captar nous volums de càrrega i oferir serveis logístics a un nombre més elevat de clients.

Amb aquest propòsit, l'Autoritat Portuària ha desenvolupat durant la darrera dècada el concepte conegut com *port en xarxa*, consistent en l'establiment de terminals marítimes interiors a nodes clau del mercat peninsular i del sud de França. Es tracta de plataformes logístiques que posen tots els serveis de marca del Port de Barcelona –i amb idèntic nivell de qualitat– a disposició de les empreses importadores i exportadores de l'interior del territori. A més, totes disposen de connexió ferroviària amb el recinte portuari per tal de transportar les mercaderies amb la màxima eficiència.

Actualment, el Port de Barcelona opera a diverses terminals del centre peninsular (Coslada, Azuqueca de Henares i, properament, a Yunquera de Henares), a Saragossa (terminal marítima de Saragossa), a Tolosa (terminal marítima de Tolosa) i a Perpinyà (terminal ferroviària de Saint Charles). Aquesta xarxa creixerà en el futur amb la incorporació de nous equipaments, com la terminal de mercaderies del Far-Vilamalla (Girona), entre d'altres.

El gran aliat del port en aquest model és, de fet, el tren. La ferma aposta per aquest mode de transport ha donat importants fruits: si l'any 2006 la quota ferroviària del port es limitava a un magre 2,5% del total de contenidors d'importació i exportació, l'any 2011 la inversió en infraestructura ferroviària i l'impuls de nous serveis per part dels operadors va fer créixer la quota a l'11%. 2012 es va tancar amb una quota ferroviària propera al 15% al recinte portuari. Es pretén assolir el 25% en els propers anys, aconseguint així un millor equilibri entre els modes de transport.

Inclusa en la partida de la millora de la connectivitat, no podem oblidar l'oferta de serveis de transport marítim de curta distància (*short sea shipping*) que enllacen la capital catalana amb Itàlia (Gènova, Civitavecchia, Livorno i Porto Torres) i el nord d'Àfrica (Tànger, Tunísia i Algèria). Barcelona és líder a l'estat en aquest tipus de línies, que permeten cada any desviar més de 110.000 camions de les carreteres al mode marítim, més eficient en termes de temps i cost i menys contaminant que un transport basat exclusivament en la carretera.

Juntament amb l'ampliació del recinte portuari i l'aposta per conquerir el mercat interior, l'orientació al client és la tercera peça que ens ha de permetre assolir amb èxit el nostre objectiu estratègic. En aquest àmbit, l'any 2011 el port va fer un important pas endavant amb el llançament d'un nou segell de qualitat, Port de Barcelona Efficiency Network, que aglutina avui 56 operadors de la comunitat portuària, responsables de canalitzar més del 60% del comerç exterior del port. El segell es complementa amb un pla de compromisos que estableix uns estàndards de qualitat per a totes les empreses adherides. En cas d'incompliment d'aquest nivell de servei, el client final (importador o exportador) és indemnitzat.

8. Un lideratge compartit

La gran oportunitat, no només per al port de Barcelona, sinó per als enclavaments de la riba Mediterrània, ha arribat. L'alternativa als ports del nord d'Europa per assolir un sistema logístic equilibrat no la donarà un únic port, sinó que es construirà a través de tota una façana de ports competitiu i preparats, capaços d'aprofitar totes les oportunitats que ofereix la nova centralitat de la Mediterrània.

La transformació del port de Barcelona durant els darrers anys respon a aquest convenciment. Ara, quan sabem que ha arribat el nostre moment, entenem que la col·laboració intel·ligent entre ports i l'esforç comú per impulsar el corredor mediterrani ens permetran ocupar el nou lideratge logístic que ens correspon.

El port de Tarragona

Francesc Sánchez Sánchez

Director general de l'Autoritat Portuària de Tarragona

1. Introducció

En els darrers anys, l'economia mundial ha experimentat grans transformacions: les polítiques de liberalització de les economies en la majoria d'àrees geogràfiques, les reduccions dels aranzels i la incorporació als mercats globals de nous països (especialment de l'Àsia i de l'antiga Europa de l'Est) han estat alguns dels vectors que han impulsat aquests canvis.

Com a conseqüència, en poques dècades hem passat d'un escenari en el qual la majoria de països tenien sistemes econòmics tancats (és a dir, tractaven de produir internament tot allò que es consumia en el mateix país i només acudien als mercats exteriors per comprar matèries primeres que no existien en el país o productes que no es podien produir internament per manca de tecnologia), a un escenari en el qual les empreses i els mercats han adquirit una dimensió global, de manera que les empreses organitzen els seus centres productius en el punt del planeta on és més eficient la producció (sud-est asiàtic, el Brasil i l'antiga Europa de l'Est), i en el qual els centres de consum estan concentrats a les zones de més desenvolupament econòmic (Amèrica del Nord, Europa occidental, el Japó i Austràlia).

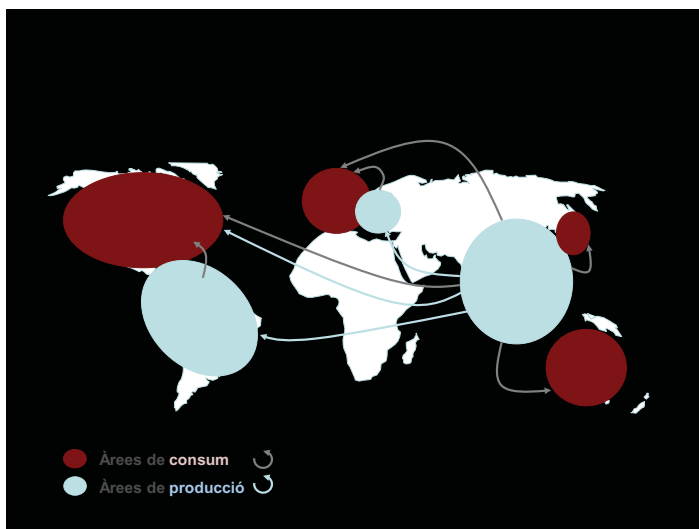


Figura 1. Àrees de consum i àrees de producció

Aquesta separació dels centres de producció i dels centres de consum ha provocat dos fets molt importants: d'una banda, un creixement del comerç exterior mundial (els intercanvis comercials entre els diferents països) molt superior (el doble) al de les economies. (En la mesura en què, per a aquests intercanvis comercials, el mode de transport més eficient és el transport marítim, tot això ha tingut com a conseqüència un creixement també espectacular d'aquest mode de transport i, consegüentment, de la demanda portuària, especialment en les rutes Àsia - canal de Suez - Mediterrània - Europa occidental - costa est dels Estats Units.) D'altra banda, hi ha hagut un increment percentual molt important dels costos logístics en el cost total dels productes.



Figura 2. Els nous fluxos

2. Oportunitats per a Catalunya

En aquest escenari, Catalunya està en una molt bona posició perquè aquestes rutes marítimes i els seus grans volums de mercaderies passin per les nostres costes. I en la mesura en què els costos logístics tenen un pes molt important en el cost total del producte, el fet d'oferir en el nostre territori serveis logístics eficients i competitius és una oportunitat perquè el país es posi com a gran plataforma logística del sud d'Europa.



Figura 3. Ubicació estratègica de Catalunya

3. El port de Tarragona

El port de Tarragona, d'acord amb les estadístiques de l'any 2012, és el quart port més important de la península Ibèrica pel que fa a tràfic total.



Figura 4. Tràfic total als ports peninsulars (2012)

Respecte dels diferents tipus de tràfic, podem observar que pel que fa a líquids a doll, el port de Tarragona és també el quart de la Península, i pel que fa a sòlids a lloure ocupa la segona posició, i la primera de la Mediterrània. Finalment, quant a càrrega general ocupa la setena posició, encara a una distància considerable dels tres primers ports.

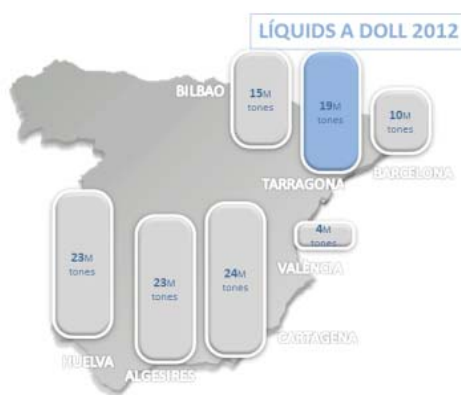


Figura 5. Líquids a doll (2012)



Figura 6. Sòlids a lloure (2012)



Figura 7. Càrrega general (2012)

Per tant, podem dir que el port de Tarragona, avui, és un port molt important en líquids i sòlids a granel, tot i que encara és un port mitjà pel que fa a la càrrega general.

Des d'aquesta posició, el port de Tarragona es planteja, dintre de la seva visió, una política de diversificació de tràfics:

- En el terreny de la mercaderia a granel vol passar de ser un port important a esdevenir el gran *hub* de distribució de líquids i sòlids a granel de la Mediterrània occidental.
- En el terreny de la càrrega general (en contenidor o no) vol ser un port important dintre de la gran plataforma logística de Catalunya en el sud d'Europa.

Per poder assolir aquests objectius, el port de Tarragona gaudeix d'una molt bona posició estratègica, exactament en la cruïlla dels dos principals corredors de la península Ibèrica: el corredor del Mediterrani i el corredor de la vall de l'Ebre. Si considerem un radi de 600 km, que és la distància òptima per cobrir per via ferroviària, hi podem trobar el 70% de la població i de l'activitat econòmica espanyola i del sud de França. Per a tota aquesta àrea tan important, el port de Tarragona és el port mediterrani abastable amb una única escala més ben situat.



Figura 8. Capacitat de concentració de càrrega del port de Tarragona

Però, evidentment, aquesta bona localització és tan sols una oportunitat. Si volem aconseguir un port important i eficient, cal que siguem eficients en almenys quatre grans factors de competitivitat d'un port: infraestructures i espais portuaris; espais terrestres; accessibilitat, i serveis portuaris.



Figura 9. Factors de competitivitat d'un port

3.1. Infraestructures i espais portuaris

En l'àmbit de les infraestructures i els espais portuaris, el port de Tarragona té avui dia unes excel·lents infraestructures per a tots els tipus de tràfic. Quant als líquids a granel, disposa de més de quinze llocs d'atracada, amb calats de més de 20 m en les zones exteriors del port i de 16,5 m en les interiors. Totes les instal·lacions portuàries estan connectades, via canonades, amb totes les indústries químiques i petroquímiques dels diferents polígons de Tarragona, així com amb la xarxa general de canonades de l'operador logístic CLH. També pel que fa a sòlids a granel, el port disposa de múltiples instal·lacions per a diferents tipus de productes (carbó, minerals, cereals, pinsos, ciment, clínquer, etc.), i gràcies als millors calats de la Mediterrània (20 m) hi operen grans vaixells *cape size* de fins a 180.000 tones. Quant a la càrrega general, el port té instal·lacions frigorífiques per a fruita i productes refrigerats, una terminal de vehicles automòbils, una terminal ro-ro per a serveis de curta distància, una terminal especialitzada per a *break bulk cargo* i *project cargo* i una terminal de contenidors amb més de 1.000 m de línia d'atracada, 16,5 m de calat, terminal ferroviària d'alta capacitat i punt d'inspecció fronterera (PIF).



Figura 10. Vista aèria del port de Tarragona

El port de Tarragona disposa, a més, d'un pla director d'infraestructures que preveu augmentar considerablement els espais portuaris, en diferents fases, per tal de garantir que les infraestructures portuàries mai seran un coll d'ampolla per al port.



Figura 11. Les fases del Pla director d'infraestructures

3.2. Infraestructures logístiques

Tan importants com els espais portuaris són els espais logístics al voltant del port: en el cas del port de Tarragona, en una primera fase s'hi desenvolupa el projecte d'una zona d'activitats logístiques (ZAL), d'unes 100 ha, amb connexió viària i ferroviària directa amb el port. En una segona fase es desenvoluparà una altra ZAL de més de 200 ha i, per al llarg termini, en un radi de 10 km hi ha disponibles milers d'hectàrees per a usos logístics.



Figura 12. Les noves ZAL

3.3. Accessibilitat

El port de Tarragona té actualment una accessibilitat terrestre excel·lent: per carretera, qualsevol dia de la setmana, a qualsevol hora del dia, es triga deu minuts per arribar al port des de l'autovia A-7, gràcies a l'accés directe a través de l'eix Transversal.



Figura 13. Accessos viaris al port

També en aquest cas és important créixer i mantenir el nivell d'excel·lència en l'accessibilitat: en aquest sentit, el port de Tarragona té planificat un segon accés pel sud-oest, que donarà servei a la ZAL i que duplicarà la capacitat actual. A mitjà termini es podria, fins i tot, construir un tercer accés per la zona de la Universitat Laboral.

En l'àmbit ferroviari, el port de Tarragona tradicionalment és un dels ports que més fa servir aquest mode de transport: disposa d'instal·lacions ferroviàries en tots els molls i actualment s'està construint un nou accés electrificat en ample mixt que permetrà la recepció i expedició de trens complets en la terminal intermodal, tant en ample ibèric per al *hinterland* espanyol com en ample UIC per al *hinterland* europeu.



Figura 14. Accessos ferroviaris al port

Des del punt de vista ferroviari, Tarragona està situada en el centre de gravetat de les àrees de més importància econòmica de la península Ibèrica. A més, s'ubica fora de la xarxa de Rodalies i disposa d'excel·lents connexions ferroviàries amb Aragó, el centre peninsular i el País Basc: per a totes aquestes zones, el port de Tarragona és el port mediterrani més proper.



Figura 15. Abast ferroviari del port de Tarragona

4. Conclusions

- Les tendències mundials dels fluxos de mercaderies entre Àsia i Europa són una oportunitat perquè Catalunya es constitueixi en la gran plataforma logística del sud d'Europa.
- El port de Tarragona pot contribuir a assolir-ho reforçant el seu volum de càrrega general i de contenidors. Pel que fa a líquids i sòlids a granel, el de Tarragona ja és, actualment, un port important.
- Per aconseguir aquesta fita, el port de Tarragona disposa d'excel·lents infraestructures portuàries, d'espais logístics propers i d'una accessibilitat per carretera i per ferrocarril molt eficient. A més, ofereix serveis portuaris molt competius i presenta grans possibilitats de creixement en espais portuaris i logístics, mantenint alhora els alts nivells d'accessibilitat.
- En definitiva, a través del port de Tarragona podem construir cadenes logístiques molt eficients que permetran fer de Tarragona un *hub* marítim i intermodal.



Figura 16. Tarragona, *hub* marítim i intermodal

Radialitats, estats i mercats

Germà Bel

Catedràtic d'Economia de
la Universitat de Barcelona

Resum

Sovint es compara la radialització de les infraestructures de transport a Madrid –a escala peninsular– amb la de Barcelona –a escala regional–. La descripció de la situació és correcta: a Madrid convergeix una xarxa radial a escala espanyola, i a Barcelona una altra a escala catalana. Tanmateix, les característiques econòmiques i de mobilitat de la radialitat a Madrid i a Barcelona són radicalment diferents: en l'escala peninsular ha funcionat el patró «mercat transversal, estat radial», mentre que en el cas de Catalunya el patró és, al contrari, «mercat radial, estat...?». Les implicacions per a la política pública d'aquesta darrera qüestió es discutiran al final de l'article.

1. Introducció

Arran de la publicació del llibre *Espanya, capital París*, a finals d'octubre de 2010 [1], i el seguit de presentacions públiques i debats sobre el seu contingut, s'han suscitat diferents reaccions i reflexions. N'hi ha una que m'interessa destacar aquí especialment: la identificació entre la radialitat de la xarxa de transports a Espanya, amb el seu intens grau de convergència a Madrid, per un cantó; i per un altre, la radialitat de la xarxa de transports a Catalunya, amb el seu intens grau de convergència a Barcelona. Aquesta observació és efectuada per alguns lectors o comentaristes de les zones centrals de la península, i és al·legada a manera de «i tu més!» per part d'aquells que senten incomoditat davant l'evidència que la política ha provocat la radialitat a Espanya. L'observació també és, sovint, compartida des de territoris perifèrics de Catalunya, com a denúncia d'una espècie de centralisme interior.

Que la xarxa de transport d'Espanya presenta una gran radialitat ja era ben conegut i documentat abans de l'aparició d'*Espanya, capital París*. També ho era el fet que la xarxa de transports a Catalunya és també radial. Des del punt de vista de la descripció superficial de la realitat, l'equiparació entre ambdues realitats radials és certa. I, tanmateix, en fer aquesta comparació, s'oblida la substància fonamental de la discussió de la radialitat a Espanya, que no és la seva existència, sinó la seva naturalesa i característiques econòmiques.

Tenen la mateixa naturalesa i característiques les xarxes radials a Espanya i a Catalunya? Aquest treball es proposa discutir aquesta qüestió, sostenint que la radialitat de la xarxa catalana no només no és semblant a l'espanyola, sinó que la seva naturalesa i característiques són radicalment contràries a l'espanyola.

2. Hi ha xarxes radials i xarxes radials

La centralització de la infraestructura de transport, i en particular la dels sistemes ferroviaris, ha rebut certa atenció a la literatura econòmica i geogràfica, sobretot en les obres de la història del transport a Austràlia: la centralització dels ferrocarrils dels estats australians (equivalents, en aquell país, a l'àmbit autonòmic) ha estat àmpliament estudiada per diferents autors [2]. En particular, en una de les aportacions més recents, Gray [3] conclou que aquesta centralització va sorgir de la voluntat política dels estats d'establir i mantenir el control territorial en la forma d'un sistema jeràrquic de govern i administració gestionat des de les capitals. Tanmateix, altres casos de centralització de les xarxes de transports, com el de l'Argentina, semblen ser més aviat el resultat de l'evolució de la indústria privada, sense ànim deliberat per part del govern central de mantenir el control sobre elles, d'acord amb l'anàlisi de Fleming [4].

És interessant preguntar-se què hi ha entre aquestes diferents apreciacions dels casos, respectivament, dels estats australians i d'Argentina. És a dir, entre el disseny d'una xarxa de transport amb objectius de jerarquització del govern i de control polític, o com a evolució determinada per l'activitat econòmica privada. La resposta ens l'havia proposat ja a finals del segle XVIII Adam Smith [5], amb una reflexió que és ben pertinent reproduir literalment:

- La major part de les obres públiques es poden gestionar fàcilment de manera que obtinguin prou ingressos específics per sufragar la pròpia despesa que generen, sense imposar càrregues als ingressos generals de la societat [...]. Quan les grans carreteres [...] es fan d'aquesta manera i estan finançades pel tràfic comercial que les usa, només se'n poden fer quan l'activitat comercial ho requereix. De la mateixa manera, la despesa que comporten, la seva grandiositat i magnificència, s'han d'ajustar al que l'activitat econòmica pot sufragar [...]. Una carretera magnífica no pot travessar un territori desert on hi ha poc o gens de comerç, només perquè resulta que porta a la capital de l'administrador de la província, o a la d'algun senyor a qui l'administrador considera convenient fer la cort.

La reflexió és ben clara: quan les infraestructures de transport s'han de finançar a partir de l'activitat econòmica que suporten, el seu disseny i execució s'han d'adequar a l'activitat econòmica, a la demanda del mercat. En canvi, quan les infraestructures queden alliberades de les qüestions relacionades amb el seu finançament, el poder polític pot fer els dissenys que prefereixi, entre ells, els de prioritzar allò que «porta a la capital de l'administrador de la província, o a la d'algun senyor a qui l'administrador considera convenient fer la cort».

3. Quin tipus de xarxa radial s'ha generat a Espanya?

Així doncs, la reflexió que he manllevat d'Adam Smith ofereix una perspectiva que emmarca adequadament el missatge innovador (si es permet l'adjectiu) i central d'*Espanya, capital París*. Aquest no és, com de vegades s'ha entès, que la xarxa de transport a Espanya és molt radial. Com ja he dit abans, aquesta observació no és cap novetat. El que és original és la formulació de la idea que la radialitat de la xarxa de transports a Espanya no és una evolució «natural» atès l'estat de les coses, sinó que ha estat

forçada per una política que ha tingut objectius diferents de la promoció de l'activitat econòmica.

Revisem breument la qüestió: la idea que Madrid deu la seva condició de capital econòmica a la seva situació, a la capitalitat politicoadministrativa i al sistema radial de transports i comunicacions és àmpliament sostinguda i acceptada. Una de les expressions més plàstiques es troba en les reflexions del professor José Luis García Delgado [6], catedràtic d'Economia Aplicada de la Universitat Complutense de Madrid, quan diu:

- Tres son los factores que, combinadamente, explican la importancia que alcanza la economía de Madrid [...]. El primero de dichos elementos no es otro que la *situación geográfica* que Madrid ocupa en el centro geométrico del territorio peninsular [...]. La capitalidad *político-administrativa* constituye el segundo factor explicativo de lo que ha alcanzado a ser la economía de Madrid [...]; para la economía de Madrid es determinante su elección como capital de la burocracia pública con competencias en todo el territorio nacional [...]. Los dos mencionados resortes del destino de Madrid acabarán por decidir el tercero, ya sugerido: el *sistema radial de transporte y comunicaciones* interiores, al que responden básicamente los trazados postal, ferroviario y de carreteras (y de tráfico aéreo regular, más tarde).

No hi ha, per tant, massa discrepància en la descripció de la situació: la gran radialitat del sistema de transport espanyol. El que se suggereix en aquesta visió és que aquesta és una evolució natural, conseqüència parsimoniosa de la situació de Madrid i de la seva condició de capital politicoadministrativa. El gran problema que planteja aquesta visió és, llavors, per què aquesta evolució «natural» no s'ha donat en altres capitals amb posicions relativament centrals, com Roma o Washington DC (quan els EUA es van independitzar, i durant moltes dècades després) i, en canvi, sí que es dona en capitals absolutament excèntriques en els seus països, com són Londres, Buenos Aires i –en gran mesura– París.

Els economistes no sabem distingir massa bé entre el que és bo i el que és dolent (tasca en què destaquen molt més capellans i jutges), però sí que ens han entrenat a distingir entre allò que és «natural» i allò que no ho és, en termes de dinàmica socioeconòmica. I és «natural» tot allò que segueix l'activitat econòmica i se'n retroalimenta, és a dir, tot allò que pot ser «suportat amb el comerç», com diria Adam Smith. No és «natural», en canvi, allò que, sense poder ser suportat pel comerç, és imposat per les institucions polítiques. I el cas espanyol és un exemple clar de radialitat forçada per la política, d'esquena a les necessitats i demandes de l'activitat econòmica, que són les que determinen el flux de persones i mercaderies, particularment a mitjana i llarga distància.

Com podem arribar a aquesta conclusió tan rotunda, i tan poc del gust de la complaent visió de «l'evolució natural» de la radialitat a Espanya? Amb l'anàlisi dels models de gestió i finançament de les grans infraestructures de transport en els darrers tres segles. No repetiré aquí arguments i dades ja explicats a *Espanya, capital París*. Anem directament a la conclusió central: a Espanya ha funcionat un estat radial que ha subordinat un mercat transversal, aquest darrer basat en una activitat econòmica no radial.

En aquest sentit, el tercer factor de García Delgado, la radialitat, és efectivament conseqüència dels dos primers, la centralitat i la capitalitat politicoadministrativa d'un estat centralista. Tanmateix, no n'és una conseqüència «natural» (com per altra banda ens

mostra la perspectiva comparada, la visió d'altres experiències al món), sinó imposada per la política, amb lleis, reglaments, finançament pressupostari d'inversions i subvencions pressupostàries als serveis de transport. Subsidis, val a dir, que no s'apliquen a totes les infraestructures i a tots els serveis per igual: de manera molt més intensa –i de vegades àdhuc exclusiva– se n'han beneficiat les comunicacions radials, mentre que el finançament de les infraestructures i serveis de tipus no radial ha quedat a càrrec dels usuaris, totalment o en gran mesura si més no.

Això ha funcionat així de manera sistemàtica i regular des del segle XVIII. A més, l'execució de les infraestructures radials ha estat, ben bé sempre, prèvia a la de les infraestructures transversals... excepte quan les innovacions en la modernització havien de ser finançades pels usuaris. Així, els primers ferrocarrils previs a la Llei general de 1855 (poc o gens subvencionats, excepte el Madrid-Aranjuez) i les primeres autopistes (de peatge) s'acostumaven a realitzar on hi havia més usuaris, almenys fins que l'Estat va prendre el control total, de manera que va comprometre el pressupost general i va radialitzar el model.

Així doncs, allò que caracteritza el model radial d'infraestructures a escala d'Espanya és, podríem dir, la seva «naturalesa molt poc natural», que es tradueix en uns fenòmens econòmics molt singulars: subvencions massives a les comunicacions radials –que convergeixen a Madrid– i recurs, en molta major mesura, al finançament per part dels usuaris quan es tracta de comunicacions transversals que suporten la major part de l'activitat econòmica.

4. Quin tipus de radialitat s'ha generat a Catalunya?

Abans d'entrar en el fons de l'assumpte, cal aclarir una qüestió que sovint s'oblida amb massa facilitat: han estat sempre les institucions centrals les que han pres les decisions corresponents a les xarxes bàsiques de comunicació interurbana a Catalunya, tant intraregional com interregional. L'única excepció es dona, per a les comunicacions intraregionals, en els darrers trenta anys (després tornarem a aquestes tres darreres dècades). Per tant, és literalment impossible, tot i que de vegades es pretengui, equiparar models de diferents àmbits de decisió (central i regional) en les xarxes de transport a Espanya i Catalunya (o a qualsevol altra regió, per a aquest cas), pel senzill fet que no hi ha hagut diferents àmbits de decisió: només n'hi ha hagut un, el central.

Feta aquesta precisió, del tot pertinent, podem anar al fons de la qüestió. Què necessitaríem per afirmar que la radialitat que trobem a Espanya es reproduïx de manera equivalent a Catalunya? És ben fàcil sintetitzar-ho arribats a aquest punt: necessitaríem poder observar que les comunicacions que convergeixen a Barcelona són finançades pel pressupost de manera prevalent, mentre que les que comuniquen les àrees perifèriques entre elles (les nostres transversals, o orbitals) són finançades pels usuaris.

I quina és la realitat de Catalunya, en aquest sentit? Exactament la contrària: les grans comunicacions que convergeixen a l'àrea de Barcelona han estat finançades prevalentment pels usuaris, mentre que les comunicacions entre àrees perifèriques a Catalunya es financen amb subvencions del pressupost, o no es fan en absolut.

Revisem per un moment les autopistes: les grans autopistes de titularitat estatal que convergeixen a Barcelona –diguem-ho ara així, ja que ens trobem en l'escala regional–,

al llarg de la Mediterrània i des de la vall de l'Ebre, són pagades per l'usuari.¹ En canvi, i encara dins l'àmbit de la responsabilitat estatal, l'autopista de l'eix pirinenc és lliure de peatge.

Cert, en els darrers trenta anys s'han pres decisions en l'àmbit autonòmic en matèria d'autopistes. Quina és la pauta que s'ha seguit? Doncs ha respost a la de «mercat radial, estat (és un dir) transversal». Agafem les quatre autopistes catalanes més importants executades en els darrers trenta anys:

- Autopista C-32 «Pau Casals», que connecta el Baix Penedès i el Garraf amb Barcelona, via el Baix Llobregat.
- Autopista C-16, eix del Llobregat, que connecta Berga i Manresa amb Barcelona, via el Vallès Occidental.
- Autopista C-17, amb la prolongació i l'extensió fins a Ripoll de l'autopista lliure entre Barcelona, Granollers i Vic, existent prèviament.
- Autopista C-25, eix transversal, de Cervera a Girona, que ha entrat en servei amb característiques d'autopista el gener de 2013.

Doncs bé: les dues autopistes radials noves, C-32 i C-16, són de peatge directe, finançades pels usuaris; en canvi, la prolongació a Ripoll de la C-17 Barcelona-Vic –preexistent– i l'eix Transversal C-25 són finançats pel pressupost de la Generalitat (aquesta darrera, si més no, mentre no es prenguin, eventualment, decisions sobre peatge directe). I si fem una revisió de la resta d'autopistes autonòmiques executades a Catalunya els darrers trenta anys no hi trobarem excepcions: no hi ha peatges directes (sobre els usuaris) fora de les dues autopistes mencionades més amunt, tret d'actuacions singulars com el túnel del Cadí. Per tant, i fins i tot dins l'àmbit restringit de les competències autonòmiques en la matèria, les infraestructures radials que convergeixen a Barcelona les financen els usuaris, mentre que amb les executades en zones perifèriques de Catalunya passa el contrari.

Si tornem a les competències estatals, veurem que amb la xarxa ferroviària de trens regionals i de mitjana distància a Catalunya passa una cosa molt semblant, tot i que és difícil de comprovar línia per línia. Fa poc hem conegut els resultats d'explotació d'un gran nombre de línies de ferrocarril a Espanya [7], i si alguna cosa destaca en el cas de les línies que convergeixen radialment a Barcelona és l'elevat grau de cobertura de les despeses amb els pagaments dels usuaris, molt per damunt de la mitjana de la xarxa espanyola.

En l'àmbit portuari, els dos grans ports comercials de Catalunya, tots dos dependents de Puertos del Estado, han estat capaços de recaptar dels seus usuaris prou taxes per pagar les seves despeses d'operació i de capital, i per subvencionar, alhora, inversions en altres ports espanyols que depenen del mateix organisme.

En el cas dels aeroports, la tendència dels darrers anys –des de 2009, si no abans– de l'aeroport de Barcelona, amb les seves pèrdues financeres a causa dels costos de finançament i d'amortització de les inversions realitzades en l'expansió de la passada dècada (tercera pista i T1), podria donar la impressió que s'introdueix un contrapunt en la tesi principal d'aquest treball: el finançament fonamentalment per usuaris de les

¹ Cal constatar, però, que hi ha desdoblament alternatiu completat entre Lleida i Martorell. Potser perquè és radial a escala peninsular?

infraestructures que convergeixen radialment a Barcelona o dels grans equipaments singulars de transport localitzats en l'àrea metropolitana. Tanmateix, considerant que les pèrdues a data de 2011 van ser molt més petites que les d'anys anteriors (en l'ordre dels 30 milions d'euros), i que el 2012 han augmentat tant el nombre de passatgers (lleugerament) com les taxes (fortament), es pot preveure que per a aquest any s'haurà entrat en beneficis bruts, despeses de capital incloses. Haurem d'esperar dades oficials per comprovar-ho. Fora de Barcelona, només l'aeroport de Girona –i des de la implantació de Ryanair– pot lluir regularment beneficis en el seu compte individual.

La radialitat de les xarxes de transport i la localització dels grans equipaments de mobilitat a Catalunya tenen una naturalesa radicalment contrària a la radialitat a escala peninsular, amb Madrid com a epicentre de la mobilitat. En el cas de Catalunya, la radialitat, la convergència de comunicacions interurbanes a Barcelona, és senzillament el reflex dels fluxos generats per l'activitat econòmica, per demandes de mobilitat prèvies a la creació o l'expansió de les grans infraestructures i equipaments de transport. Per aquest motiu, perquè respon a l'activitat econòmica de l'àmbit català i la reflecteix, la radialitat del transport a Catalunya ha pogut ser finançada fonamentalment pels usuaris. No és aquest el cas, generalment, de les infraestructures –val a dir que més modestes i en nombre més limitat– que s'han implantat per comunicar àrees perifèriques entre si, o per facilitar-hi l'accessibilitat: aquestes, generalment, han estat finançades amb subsidis del pressupost.

5. El perquè de tot plegat

La comparació entre la radialitat catalana i la radialitat peninsular xoca amb el fet que la naturalesa i les característiques econòmiques de l'una i de l'altra són no només diferents, sinó radicalment oposades. Això s'explica per la pròpia realitat econòmica, geogràfica i social.

Una comparació ràpida de l'àrea metropolitana de Madrid amb la de les capitals dels principals països de la Unió Europea (Alemanya, Gran Bretanya, França i Itàlia; vegeu *Espanya, capital París*, capítol 1) mostra que l'economia i demografia de la capital espanyola –en el seu context– s'assembla molt més (sense ser igual) als casos alemany i, sobretot, italià, que als casos britànic i francès. Precisament, això és el que explica que la política central hagi hagut de forçar sistemàticament la realitat en voler reproduir, i encara augmentar, els resultats del cas francès a partir d'unes bases i estructures econòmiques, geogràfiques i demogràfiques molt diferents.

Establert això, quina referència externa podem manllevar per a Catalunya, que ens ajudi a entendre millor el fenomen de la radialitat que convergeix a Barcelona? Em sembla molt il·lustratiu, i molt aplicable, l'exemple del Randstad, la gran conurbació holandesa, que inclou com a ciutats principals Amsterdam i Rotterdam. Té uns set milions d'habitants i una superfície de 8.287 km². A Holanda representa el 20% del territori, quasi el 45% de la població i una proporció encara major de l'economia. És origen i destinació de la major part dels fluxos de mobilitat, i les grans carreteres i ferrocarrils convergeixen en aquesta àrea, on s'ubiquen també l'aeroport de Schiphol, el cinquè d'Europa per trànsit, i el port de Rotterdam, el més gran del continent. El Randstad és la principal concentració de població i d'activitat econòmica dins un estat a Europa occidental.

L'exemple del Randstad és molt útil per donar una mica d'orientació a tota la confusió sobre política territorial a Catalunya. L'àmbit metropolità de Barcelona tenia, el 2012,² 4,8 milions d'habitants i 2.464 km². És a dir, el 63% de la població del país –i una part encara més gran de la seva activitat econòmica– encaixat dins un territori que suposa el 7,7% de la superfície de Catalunya. Un grau de concentració bastant més elevat que el del Randstad! De manera natural, atesa l'activitat econòmica, la mobilitat a Catalunya convergeix a Barcelona. Molts dels primers ferrocarrils d'Espanya, de promoció privada i finançats pel trànsit, connectaven Barcelona amb el seu entorn, com ho van fer també les primeres autopistes de peatge, en els anys seixanta i setanta del segle xx. Quan les infraestructures són suportades per l'activitat econòmica, els fluxos reals de trànsit determinen les prioritats. És una dinàmica oposada a la radialització de les infraestructures espanyoles a Madrid, ja que aquesta província representa el 14% de la població, l'1,6% de la superfície i el 18% de l'economia espanyoles.

6. Una (si més no) implicació important per als debats de política territorial a Catalunya

Cal insistir-hi, per evitar confusions: allò que per a Madrid i Espanya s'ha caracteritzat com «mercat transversal, estat radial», per a Barcelona i Catalunya es pot caracteritzar com «mercat radial, estat...?». Aquesta darrera és realment la qüestió pertinent des del punt de vista de la política territorial: el fet que les infraestructures a Catalunya convergeixin a Barcelona respon a la dinàmica econòmica, i no ha estat forçat per la política. Recordem, per cert, l'àmbit de decisió per a les grans infraestructures: estatal.

Per això, si la discussió procedent respecte a la radialitat espanyola és en quina mesura l'acció política estatal ha exacerbat una estructura de xarxa que no responia a la realitat econòmica, la discussió pertinent sobre política de transport a Catalunya és, en canvi, en quina mesura la política pròpia ha de donar més transversalitat a les comunicacions, encara que aquestes no responguin en principi a l'activitat econòmica, amb l'objectiu de moderar els efectes que l'activitat econòmica provoca, de manera natural, sobre l'estructura de les xarxes de transport a Catalunya.

Una última reflexió que em sembla que fa al cas: seria bo que haguéssim après alguna lliçó dels defectes –molts, i analitzats a bastament– de la política d'infraestructures de transport a Espanya en els darrers segles. La reflexió i les propostes sobre infraestructures de transport són absolutament legítimes, com ho és també el concepte –força difús– de reequilibri territorial,³ ja que el transport no compleix únicament una funció econòmica orientada a la productivitat. Ara bé, hauriem de:

- Acusar recepció que les infraestructures de transport són un instrument d'arribada d'activitat econòmica... i també de sortida.
- Renunciar a la fe religiosa en les infraestructures, que implica la creença que pel senzill fet d'augmentar-ne la dotació se'n farà ús.

² Cal observar que els canvis legislatius en lleis territorials aprovades el 2010 canvien la delimitació de l'àmbit metropolità, cosa que caldria tenir en compte a l'hora de fer comparacions amb moments anteriors.

³ De fet a mi em sembla molt més operativa la idea de definir unes obligacions de servei públic, dirigides a evitar l'aïllament de territoris poblats i a garantir l'existència de mitjans de transport moderns. Algunes gent creu que és una obligació de servei públic que a tot arreu (per exemple, a totes les capitals de província o de vegueria) hi hagi de tot. Jo no hi estic d'acord, i fora de Catalunya i d'Espanya aquesta és una visió excèntrica i residual.

- Emfatitzar menys, i això és molt important, «allò que no tenim», i posar més atenció en «allò que necessitem». I és que, contràriament al que hom pensa sovint, no són el mateix: n'hem acumulat força exemples, d'això, a Catalunya, en els darrers anys.

Referències

- [1] Germà BEL, *Espanya, capital París*. Barcelona: La Campana, 2011 (en castellà, *España, capital París*. Barcelona: Destino, 2010).
- [2] Per exemple, Garry WOTHERSPOON, «The determinants of the pattern and pace of railway development in New South Wales, 1850-1914», *Australian Journal of Politics & History*, 1979, 25, pàg. 51-65; G.E. DOCWRA & H.M. KOLSEN, «Transport and Australian federalism, 1901-1972», *Journal of Transport History*, 1989, 10, pàg. 59-73.
- [3] Ian GRAY, «Maintaining the power of central governments: Regional land transport in the Australian Federation, 1850-2007», *Journal of Transport History*, 2009, 30, pàg. 22-39.
- [4] William J. FLEMING, «Profits and visions: British capital and railway construction in Argentina, 1854-1886», a Clarence B. DAVIS, Kenneth E. WILBURN & Ronald E. ROBINSON (ed.), *Railway Imperialism*. Nova York: Greenwood Press, 1991, pàg. 71-84.
- [5] Adam SMITH, *The Wealth of Nations* (1776). Londres: W. Strahan & T. Cadell, 1784 (3a. ed.), vol. III.VI, pàg. 95-96). La traducció és de l'autor.
- [6] José Luis GARCÍA DELGADO, «Madrid, capital econòmica», *Arbor*, 2001, 169 (666), 359-369, pàg. 361-363.
- [7] *Boletín Oficial de las Cortes Generales*. Congrés dels Diputats. 7 d'agost de 2012.

El policentrisme del cordó litoral de l'arc mediterrani: diagnosi institucional, històrica i cultural

Pau Caparrós i Gironés

Coordinador d'Estudis i Projectes de
l'Institut Ignasi Villalonga

1. Introducció

La reubicació de l'espai central de la Mediterrània occidental a les darreries del segle xx és el resultat d'un procés iniciat a finals dels anys setanta, dins l'escala econòmica de l'Estat espanyol, europea i mundial, que ha instaurat la globalització i ha reordenat els espais locals i els territoris per a la ubicació de la nova economia. L'arc mediterrani, o, més concretament, l'espai urbà i econòmic format al voltant de les dues metròpolis de Barcelona i València, és un d'aquests espais centrals. I és en aquest sentit que l'arc mediterrani es dibuixa com un espai policèntric d'escala regional que, per la distribució de ciutats al llarg del corredor litoral, no té comparació dins de l'Estat espanyol i s'aproxima a la disposició de regions europees amb una clara estructura policèntrica [1]. En aquest text ens referirem a l'Euroregió de l'Arc Mediterrani (EURAM) en relació amb els territoris de Catalunya, el País Valencià, les Balears i el departament dels Pirineus Orientals (Catalunya Nord), fent servir una denominació que fa referència a les especials relacions de caràcter històric i cultural existents entre aquests territoris, més enllà dels termes estrictament econòmics. D'altra banda, ens referirem al concepte d'*arc mediterrani* en relació amb les seues dimensions geogràfiques i econòmiques, incloent-hi per tant altres territoris a més dels esmentats. La nostra tesi fonamental serà que en la configuració del conjunt de l'arc mediterrani com a espai de relacions econòmiques i empresarials, l'EURAM serà l'eix principal, el corenetwork de l'arc mediterrani.¹

2. L'EURAM: un espai policèntric europeu format per la xarxa de ciutats mitjanes

Durant els últims anys han emergit a Europa un gran nombre d'iniciatives de cooperació en les quals, algunes vegades, participen institucions públiques de diferents nivells, com grups de regions o agrupacions de ciutats, però també associacions civils i empreses, o xarxes d'empreses, organitzades en una estratègia de col·laboració al marge de les fronteres polítiques i de l'organització territorial interior dels estats. Hi ha una gran varietat d'estratègies de cooperació: poden ser transfrontereres o no, tenir o no tenir continuïtat territorial, ser impulsades exclusivament pels organismes públics i els governs regionals, o bé per altres institucions, i acollir-se a diferents fórmules jurídiques. Un dels seus objectius és dur a terme activitats de *lobby* enfront d'altres institu-

¹ En relació amb l'espai central. De la terminologia emprada per la DG Move quan es refereix a la European Core Transport Network (Xarxa Central Europea de Transports).

cions, per resoldre problemes concrets que afecten les persones o les empreses. Per exemple, donant continuïtat a serveis de transport en ciutats veïnes a banda i banda d'una frontera nacional, o duent a terme treballs de planificació estratègica conjunta, com en el cas de les ciutats mitjanes franceses i alemanyes al llarg del Rin.

És en aquest sentit que l'arc mediterrani és un espai policèntric d'escala regional on les seues ciutats formen un sistema semblant al d'altres regions europees. Un territori on predominen les conurbacions i els sistemes urbans formats per la proximitat entre ciutats mitjanes, de 25.000 a 40.000 habitants, les quals formen una xarxa que gestiona el conjunt del territori. Aquestes ciutats realitzen funcions complementàries a les que duen a terme les grans metròpolis de la regió, i compatibilitzen les funcions de direcció i estructuració del territori. Una xarxa que s'estructura al voltant dels grans espais centrals urbans de València i de Barcelona.

3. Barcelona-València, el *corenetwork* de l'arc mediterrani

Com tots els espais regionals que es configuren avui a la Unió Europea, o als Estats Units, també l'Euroregió de l'Arc Mediterrani té un nucli que realitzaria les funcions principals, al voltant del qual s'estructuren el conjunt de les relacions econòmiques del global de la regió. Així, de la mateixa manera que la Unió Europea genera xarxes centrals de transport, l'arc mediterrani genera la pràctica totalitat de les seues magnituds al voltant de l'eix principal que formen el País Valencià i Catalunya, que constitueixen una mena de *corenetwork* per a la regió de l'arc mediterrani. El Ministeri de Foment parla de «*arco mediterráneo español*» [2] terme que inclou la totalitat de la comunitat autònoma d'Andalusia, a més de Múrcia, el País Valencià i Catalunya. Però ho fa referint-se bàsicament al projecte del corredor ferroviari entre Algesires i la frontera francesa. Segons la nostra consideració, i atenent a la definició de policentrisme a què ens hem referit amb anterioritat, aquest espai s'allunya d'un model euroregional i comporta, a més de la qüestió ferroviària, altres relacions, de tipus de transport, d'intercanvis comercials, de persones, i com serà natural exposar en el nostre cas, de tradició històrica i cultural comunes.

Amb tot, i si ens atenem a l'espai que el Ministeri de Foment anomena «*el sector este del Corredor Mediterráneo*», on s'inclouen Catalunya, el País Valencià, Múrcia i la província andalusa d'Almeria, els territoris que ací agrupem sota la denominació d'Euroregió de l'Arc Mediterrani-EURAM (Catalunya i el País Valencià) concentren el major percentatge de les diferents magnituds que s'hi mesuren. En percentatge sobre el PIB, l'EURAM en concentra el 73%; Múrcia, el 6,9%; i Almeria, el 20%. Del conjunt de les exportacions, a l'EURAM en correspon el 76%; a Múrcia, el 7%; i a Almeria, el 18%. Sobre la població urbana, l'EURAM en constitueix el 65%; Múrcia, el 12%; i Almeria, el 23%. I si comptem el conjunt de passatgers que circulen pel conjunt de la xarxa ferroviària, l'EURAM en concentra més del 70%.

4. El corredor ferroviari del Mediterrani

Si algun tema ha aconseguit un consens quasi absolut en la història de les relacions econòmiques, institucionals i culturals entre el territoris que formen l'espai central d'aquest arc mediterrani, ha estat la necessitat d'un corredor ferroviari per a merca-

deries adaptat a les exigències de la globalització econòmica i al paper que hi tenen els ports. En aquest sentit, l'Euroregió de l'Arc Mediterrani ha viscut amb un interès renovat el procés de revisió dels plans europeus de transport. La declaració de l'arc mediterrani com a eix prioritari a la nova Xarxa Transeuropea de Transports culmina un procés de quatre anys durant els quals la Comissió Europea ha revisat el *Llibre blanc de les infraestructures de la Unió Europea* i ha rectificat, en part, el predomini del disseny radial de les infraestructures a la península Ibèrica. La qüestió ara se centra a saber si l'estat optarà per realitzar les inversions sobre els trams pendents de l'arc mediterrani, com ara la doble via encara per finalitzar entre Vandellòs i Tarragona, la manca de la qual escanya el corredor mediterrani al nord de Tortosa. El Ministeri de Foment continua tenint la paella pel mànec en aquest sentit. És des de l'Estat que s'han de decidir les inversions i, recordem-ho, aportar bona part del finançament.

Aquesta desconexió del tram ferroviari entre Castelló i Tarragona, i la via única que comentàvem abans, des de Vandellòs en direcció nord, són una mostra de com han anat les relacions institucionals entre les dues Generalitats en la reivindicació del corredor del Mediterrani. Per una banda, és cert que ha sumat voluntats polítiques a banda i banda del riu Ebre, llargament obturades. Però d'altra banda, aquesta tardança a normalitzar les relacions entre Catalunya i el País Valencià, per molt de temps esquitxades pel conflicte identitari, o per d'altres induïts per la política localista, com el de l'aigua, fan que aquestes relacions siguin encara poc madures i tinguen resultats encara molt tímids. Hauria de ser menys enèrgica la posició del Govern valencià en la reivindicació del tram entre Castelló i Tarragona? Durant el 2011 i principi de 2012, institucions com la Generalitat Valenciana, allunyada de la reivindicació d'aquest eix davant Europa durant anys decisius, ha desplegat una important campanya per atorgar-se la paternitat del projecte. Reunions bilaterals entre els dos governs, que no s'havien produït en dècades, s'han celebrat de sobte en molt pocs dies. I sempre amb l'acompanyament del Govern de Múrcia o de ciutats andaluses que, com Màlaga, han quedat allunyades del corredor, que, per la part andalusa, acabarà passant finalment per Granada. Sense desmerèixer el dret de tots aquests territoris en les seues reivindicacions, València i Barcelona no han volgut utilitzar l'oportunitat de tenir un paper de lideratge metropolità que estava, i està, en la base del projecte. El desdoblament de la línia entre Castelló i Tarragona permetrà reduir el viatge entre aquestes dues ciutats a dues hores, amb les velocitats actuals de l'Euromed i sense tocar un cèntim de les inversions en infraestructures d'alta velocitat. Tot un exemple de productivitat i rendibilitat. Barcelona tindria com a metròpoli d'importància més pròxima València. I també aquesta respecte de la primera, ja que l'AVE a Madrid tarda, en la freqüència més ràpida, sense escales, una hora i quaranta minuts. Són les àrees metropolitanes de Barcelona i València les que han d'apostar per un projecte que puga fer rendible el corredor mediterrani, amb actuacions molt concretes i decidides. Com hem dit abans, Catalunya i el País Valencià representen entre el 60% i el 75% de qualsevol de les magnituds econòmiques, demogràfiques o de fluxos de transport que es vulguen considerar.

5. Relacions històriques i institucionals a l'arc mediterrani: una crònica de les trobades entre Catalunya i el País Valencià

Intentem buscar, més enllà de les qüestions ferroviàries, el substrat que ha fet possible la declaració de prioritari per al corredor del Mediterrani, i que podrà fer-lo rendible una

vegada adoptat el rang d'oficialitat. I ho farem en la consolidació d'aquest espai policèntric, d'elevats intercanvis comercials amb profundes arrels històriques i culturals, format per l'Euroregió de l'Arc Mediterrani. A principi dels anys noranta, quan el sociòleg valencià Rafael Ninyoles escrivia *El País Valencià a l'eix mediterrani*, es recuperava en el debat acadèmic un fet que, si bé havia estat present en discussions anteriors (per exemple, al Congrés de Cultura Catalana dels anys setanta), no havia rebut l'atenció suficient. I és que, efectivament, les relacions econòmiques i empresarials entre Catalunya i el País Valencià, sobretot entre aquestes dues, constituïen alguna cosa més que la relació de veïnatge natural entre dues regions frontereres.

Però, com dèiem al final del capítol anterior, les realitats econòmiques no s'han imposat, o ho estan fent massa lentament, a les relacions polítiques i institucionals. De fet, es podria dir que les relacions econòmiques entre Catalunya i el País Valencià existeixen més enllà de la política, com una qüestió *de facto*, sense el necessari suport polític que en molts casos els hauria calgut. Perquè han estat moltes, i ben fonamentades, les relacions econòmiques entre els dos territoris.

Si fem un breu repàs, les relacions en època moderna es poden concretar amb l'Exposició Regional de València de 1909 [3]. La visualització de les relacions econòmiques es concretava amb la intensitat del comerç entre la Catalunya industrial i una economia valenciana agroindustrial i exportadora que es convertiria en la principal clienta de la primera. La intensificació de les relacions donà altres fruits, com la redacció del text sobre «l'interès col·lectiu econòmic de catalans i valencians», que l'economista Romà Perpinyà Grau escrigué amb la col·laboració i la complicitat d'Ignasi Villalonga, fundador del Banc de València i promotor de les grans iniciatives industrials valencianes de l'època. Fou la *belle époque* del valencianisme polític amb vinculacions amb el poder econòmic, anterior a la guerra de 1936-1939, amb l'aparició de diferents iniciatives al voltant de persones com el financer Ignasi Villalonga o el polític Lluís Lúcia.

El règim del general Franco va significar una intensificació de la política centralista en matèria d'infraestructures, però malgrat tot, les necessitats de l'economia van fer que en aquella època es produís l'inici de la construcció, durant els anys seixanta, de l'autopista A7, i que tinguessin lloc reunions puntuals entre les cambres de comerç de l'arc mediterrani, durant els anys setanta i vuitanta. D'aquesta relació econòmica, al marge de la política, en deixa constància l'estadística de comerç interregional, que situa el País Valencià com a primer proveïdor i client de Catalunya, igual que aquesta respecte del País Valencià.²

Una segona etapa de les relacions econòmiques i empresarials entre Catalunya i el País Valencià es produeix amb la incorporació progressiva de l'economia espanyola al mercat europeu. La desaparició de les fronteres estatals i el pes del conjunt del continent han fet més visibles les relacions econòmiques interregionals en el conjunt de l'estat, i han fet aparèixer diferents regions econòmiques amb interessos diversos. Aquest és el cas del corredor ferroviari del Mediterrani. Valencians i catalans han descobert que necessiten, per sobre de l'interès d'altres regions de l'estat, aquesta infraestructura. Els interessos de la megaregió formada per Madrid i el seu *hinterland* ja no han de ser forçosament els de l'Estat mateix. Avui són les ciutats, i les regions urbanes que s'hi

2 Les darreres xifres situen l'Aragó com a principal proveïdor de Catalunya, sobretot gràcies a l'espenta del polígon Plaza. Un fet que hauria de centrar l'interès de Saragossa en la connectivitat de l'eix mediterrani, interès que no mostra pel pes mediàtic que té el discurs sobre la travessia central dels Pirineus, peça clau de la proposta del Ministeri de Foment sobre l'eix central de transport entre Madrid i París.

formen al voltant, les que competeixen entre si, més que no pas els estats, tal com ho descriuen des de finals dels anys noranta sociòlegs com Manuel Castells o geògrafs com Richard Florida. Aquesta és la base que pot explicar en part la confluència d'interessos i l'actualitat de les relacions entre el País Valencià i Catalunya. El projecte del corredor ferroviari del Mediterrani ha impulsat un gran nombre de trobades empresarials i institucionals que responen a eixos interessos i necessitats. Tot seguit, proposem una breu cronologia d'aquestes trobades i iniciatives, al voltant de l'arc mediterrani o de l'Euroregió de l'Arc Mediterrani, que s'han produït des dels anys noranta del segle passat fins a l'actualitat:³

5.1 Cronologia de les trobades per l'arc mediterrani

- **1991:** creació de la Xarxa de Ciutats C-6, integrada per Barcelona, Montpeller, Palma de Mallorca, Tolosa, València i Saragossa.
- **1999:** creació de l'Institut Villalonga d'Economia i Empresa, una institució amb l'objectiu central de potenciar les relacions econòmiques i empresarials de l'arc mediterrani.
- **2001:** celebració de l'Eurocongrés de l'Arc Llatí, a Narbona, on s'agrupen els països i les regions que configuren l'euroespai llatí central.
- **2003:** creació de la Mesa de les Petites i Mitjanes Empreses de la Mediterrània.
- **2004:** creació del *lobby* FERRMED per a la construcció del corredor ferroviari del Mediterrani.
- **2004:** creació de l'Euroregió Pirineus-Mediterrània.
- **2005:** inici de la col·laboració entre els governs del País Valencià i de Catalunya per a la finalització del tram ferroviari entre Castelló i Tarragona, i sol·licitud d'ajuda a Catalunya per a l'AVE entre Castelló i Tarragona.
- **Març de 2005:** primera trobada empresarial entre CIERVAL i Foment del Treball i entre les cambres de comerç de València i de Barcelona.
- **Juny de 2005:** trobada dels consellers d'infraestructures de Catalunya i València.
- **2006:** front portuari comú entre els ports de València, Barcelona, Tarragona, Castelló i Alacant a favor de l'arc mediterrani.
- **2010:** més de cinc-cents empresaris de tot l'arc mediterrani es reuneixen a València a favor de la declaració de l'arc mediterrani com a prioritari per part de la Comissió Europea; uns mesos després, el mateix any, nova reunió al Parlament Europeu, a Brussel·les.
- **2011:** diversos actes conjunts de les cambres de comerç i dels governs autonòmics a favor del corredor mediterrani, a Barcelona i Brussel·les.
- **19 d'octubre de 2011:** la Comissió Europea incorpora l'eix mediterrani com un dels deu eixos prioritaris per formar part de la Xarxa Transeuropea de Transports.

³ A aquest llistat es poden afegir altres encontres amb major o menor pes mediàtic que no hi apareixen: en cap cas es pretén limitar a les institucions, persones o activitats anomenades en aquest llistat la paternitat del projecte sobre l'arc mediterrani, ni obviar l'existència d'altres possibles iniciatives no recollides en aquest article.

6. Conclusions

Com a conclusió, més enllà del corredor del Mediterrani hi ha d'haver un espai per a les relacions econòmiques i decisions de naturalesa més atrevida, com la de la cooperació entre les dues societats i la fi dels recels territorials. La crisi econòmica és una oportunitat en aquest sentit, com ho és també per mirar dins dels propis territoris. El País Valencià no pot seguir presentant la divisió provincial al voltant de tres grans ciutats: existiran espais intermedis, com el de les comarques centrals valencianes, que hauran de resoldre ser el nord d'Alacant i el sud de València, i actuar de manera conjunta com una economia d'escala d'àmbit subregional lligada al conjunt de l'arc mediterrani, no de la comunitat autònoma. I en aquest sentit, el paper que poden tenir les ciutats de Barcelona i València per liderar aquestes oportunitats serà fonamental. Tenen dimensions i capacitats suficients. Poden ser els «eixos auxiliars de l'EURAM».

Falta, però, la política. Per això, aquesta pretesa unió en el cas del corredor ferroviari pot haver estat un miratge. O potser no. En l'àmbit empresarial, sobretot el de les petites i mitjanes empreses, o en el món professional, es percep la voluntat que aquest apropament entre les dues Generalitats, que és històric, pugui ser l'inici d'una relació real i mantinguda en el temps. Perquè, cal insistir, és molt important superar aquesta declaració d'eix prioritari, que ha estat evidentment importantíssima, per fixar objectius més concrets, com la doble via entre Castelló i Tarragona o els accessos als principals ports, entre d'altres. I és necessari que les organitzacions empresarials i la societat civil en general puguen recolzar aquests projectes. Si han recolzat el corredor del Mediterrani, poden assumir nous reptes. O tot hauran estat línies dibuixades sobre els mapes.

L'estratègia d'internacionalització de l'economia necessita generar nous espais de relacions com el de l'arc mediterrani. Més enllà de les relacions històriques i culturals, hi ha d'haver un espai de cooperació econòmica i territorial entre Catalunya i el País Valencià. Però sense una concepció correcta de les primeres, les segones no arribaran a complir la seua funció, o, com a mínim, no ho faran emprant tot el potencial que tenen. O dit d'una altra manera, no ho faran més enllà dels titulars de la premsa.

Referències

- [1] Álvaro PARICIO CARREÑO, *L'EURAM policèntrica*. València: Institut Ignasi Villalonga, 2006.
- [2] *Estudio del Corredor Mediterráneo*. Ministerio de Fomento, març 2011.
- [3] Josep Vicent BOIRA, *De l'Exposició Regional a la Copa de l'Amèrica*. València: 3i4, 2007.

Catalunya i Àsia: recomanacions per passar de la reflexió a la materialització

Amadeu Jensana

Director de Programes Econòmics
i Cooperació de Casa Àsia

1. Introducció

El context de crisi en el qual vivim actualment està modificant la posició d'Europa al món, i propicia un important canvi estructural en el qual la interdependència amb els països emergents augmenta de manera exponencial.

A començament dels anys setanta, els països de la Unió Europea representaven aproximadament el 35% del PIB mundial; els Estats Units, el 30%; i Àsia, el 15%.

Quaranta anys més tard, Àsia representa ja el 27% del PIB mundial, i supera els Estats Units i Europa, que comparteixen un 26% de quota de participació en l'economia global.

Res sembla indicar un canvi de tendència en el futur, sobretot si tenim en compte que la pràctica totalitat dels països d'aquella zona van superar, ja l'any 2009, la crisi global, i es troben, per tant, en una situació immillorable per afrontar els desafiaments que es presenten en els propers anys: els comptes públics estan en general sanejats, les empreses generen beneficis i el nivell educatiu i tecnològic dels països augmenta any rere any, i així es generen nombrosos projectes empresarials en sectors d'alt valor afegit.

En aquest context, la relació de Catalunya amb tots aquests països de la regió d'Àsia-Pacífic resulta fonamental per al futur del nostre país, i per això voldria analitzar, a continuació, alguns dels aspectes clau d'aquesta relació, que, a parer meu, marquen una trajectòria que va des de la reflexió fins a la materialització de les iniciatives existents.

2. Les exportacions i la inversió de Catalunya a Àsia

Les empreses catalanes necessiten buscar nous mercats. Hem de tenir en compte que quasi un 64% de les seves exportacions es dirigeixen a Europa. En els darrers anys, un 60% del creixement econòmic mundial ha tingut lloc als països asiàtics, per la qual cosa resulta evident que un augment de les exportacions a la zona és desitjable no només per diversificar els riscos, sinó també per aprofitar el potencial d'uns mercats que poden facilitar un retorn més ampli.

Taula 1. Exportacions catalanes a Àsia

	Exportación		Importación		Saldo		Cobertura	
	Valor	% Año anterior	Valor	% Año anterior	Valor	% Año anterior	%	% Año anterior
2001	2.160.166,14	5,04	8.382.016,12	-2,53	-6.221.849,98	-4,92	25,8	7,77
2002	2.235.699,22	3,50	8.804.007,56	5,03	-6.568.308,35	5,57	25,4	-1,46
2003	2.273.508,38	1,69	9.485.650,29	7,74	-7.212.141,91	9,80	24,0	-5,62
2004	2.320.507,26	2,07	11.465.144,11	20,87	-9.144.636,84	26,80	20,2	-15,55
2005	2.407.372,45	3,74	12.382.387,61	8,00	-9.975.015,16	9,08	19,4	-3,94
2006	2.695.284,50	11,96	14.881.201,63	20,18	-12.185.917,12	22,16	18,1	-6,84
2007	3.135.638,40	16,34	16.249.837,10	9,20	-13.114.198,71	7,62	19,3	6,54
2008	3.404.485,79	8,57	16.286.823,05	0,23	-12.882.337,26	-1,77	20,9	8,33
2009	3.031.463,19	-10,96	11.341.207,90	-30,37	-8.309.744,71	-35,50	26,7	27,87
2010	3.755.567,49	23,89	14.339.561,22	26,44	-10.583.993,74	27,37	26,2	-2,02
2011 (Ene-Oct)	3.594.856,84	16,52	12.803.612,20	8,49	-9.208.755,36	5,65	28,1	7,40

Font: ICEX (2012)

Tal com podem observar en el quadre anterior, el dèficit comercial de Catalunya amb els països asiàtics és d'uns 10.000 milions d'euros anuals, amb uns índexs de cobertura que no superen el 30%. Si bé a la majoria de països europeus hi ha augmentat el pes de les importacions asiàtiques des dels anys noranta, n'hi ha alguns (concretament Alemanya, Dinamarca, Finlàndia o Irlanda) que tenen un saldo comercial positiu amb el conjunt de la regió.

No obstant això, no hem d'oblidar que la situació de Catalunya ha millorat en relació amb els anys 2005 i 2006, ja que des de llavors s'han reduït les importacions des d'Àsia i, paral·lelament, hi ha augmentat el nivell d'exportacions.

Des d'aquesta perspectiva, i tenint en compte el potencial exportador de Catalunya, creiem que contribuiria a la millora de la situació econòmica del país un augment de les exportacions a aquella zona, que s'haurien d'intensificar en sectors com l'agroalimentari, el químic, el de components d'automoció o el de la maquinària industrial.

D'altra banda, la presència inversora d'empreses catalanes a la regió és també escassa, si bé ha estat pionera pel que fa al conjunt de l'estat espanyol. En aquest sentit, destaca sobretot la presència d'empreses familiars industrials molt dinàmiques, que formen el gruix del teixit industrial català.

Aquestes empreses van iniciar la seva relació professional amb països com el Japó o la Xina al final dels vuitanta i al començament dels noranta. Durant la dècada passada, moltes empreses van aprofitar els baixos costos i l'elevada productivitat de determinats països asiàtics per a la fabricació i reexportació de la producció. En l'actualitat, però, l'enfocament ha canviat de manera considerable, per tal com el creixement de les classes mitjanes a gairebé tots els països asiàtics, i el seu potencial consumidor, ha esdevingut el motiu principal que fa que les empreses catalanes decideixin instal·lar centres productius o oficines comercials a la regió.

També cal establir un seguit de prioritats geogràfiques en funció de les necessitats d'aquests països i de l'oferta de les empreses catalanes. Així, a més dels mercats més

coneguts en tota l'àrea, podríem destacar tres països als quals caldria prestar més atenció:

- El primer és Corea del Sud. No és un dels països més poblats de la zona, però sí que és el primer que ha signat un acord de lliure comerç amb la Unió Europea, i per aquesta raó la majoria de productes catalans poden accedir a aquest mercat sense aranzels, o bé a uns tipus molt avantatjosos. Sens dubte, les empreses sud-coreanes han aprofitat aquesta circumstància per augmentar les seves exportacions a la UE, per la qual cosa seria perjudicial per als nostres interessos no fer el mateix però en sentit contrari.
- El segon és Austràlia, a causa de l'augment que hi han experimentat les exportacions catalanes i del conjunt de l'Estat espanyol durant els darrers anys. De fet, es tracta d'un dels pocs països respecte dels quals tenim superàvit comercial.
- La tercera zona és l'ASEAN (Associació de Països del Sud-est Asiàtic), i especialment Singapur, Indonèsia, Malàisia, Vietnam i les Filipines. Es tracta d'una àrea de més de sis-cents milions de persones en la qual existeixen grans oportunitats, tot i que la presència catalana hi és molt reduïda.

3. Les inversions d'empreses asiàtiques a Catalunya

Catalunya concentra una gran part de la inversió japonesa a Espanya, sobretot en el sector industrial. Si bé algunes d'aquestes empreses (especialment les de sectors com l'automoció o l'electrònica de consum) han decidit tancar les seves fàbriques a causa del feble consum intern i de la competència d'altres països, també és cert que altres companyies japoneses s'estan implantant al nostre país, però en altres sectors productius.

D'altra banda, la inversió xinesa a Europa està sent cada vegada més rellevant (no oblidem que la Xina va ser el principal inversor a Alemanya en nombre de projectes durant l'any 2011), per la qual cosa seria convenient traçar una estratègia per captar empreses d'aquest país. Els al·licients que Catalunya pot representar per a l'inversor xinès són diversos:

- Catalunya pot ser un hub logístic per a les companyies xineses a Europa i Amèrica del Sud.
- Hi ha capacitat per captar projectes d'establiment de centres d'R+D i de disseny de productes de cara al mercat europeu.
- El desembarcament a Europa d'empreses xineses en sectors com l'automoció pot facilitar inversions industrials com a conseqüència de la localització i de l'existència d'un teixit d'empreses subcontractistes adequades per afegir valor al producte.
- La capitalitat mundial de Barcelona en l'àmbit de les telecomunicacions pot resultar molt interessant per als inversors potencials en aquest sector.
- En sectors com el tèxtil o la maquinària, les empreses xineses estan duent a terme adquisicions estratègiques a Europa, amb l'objectiu d'aconseguir tecnologia o ampliar els canals de distribució.

Pel que fa a la inversió índia a Catalunya, encara és bastant reduïda, però podria ser important en el futur en àmbits com el de les tecnologies de la informació.

4. La cooperació en l'àrea de recerca i desenvolupament

Fins fa uns anys, els Estats Units i Europa eren les principals potències mundials en recerca i desenvolupament, tant en l'àmbit estatal i universitari com en el sector empresarial.

Per la seva banda, a Àsia únicament el Japó disposava d'un enorme poder en aquest camp, afavorit per les grans corporacions nipones en sectors com la indústria química farmacèutica, l'automobilística o l'electrònica, i també pels grans pressupostos que l'Estat destinava a innovació. Aquesta ha estat, sens dubte, la clau principal del desenvolupament industrial del Japó, especialment en el sector privat.

Diversos països asiàtics han seguit aquest model basat en la innovació, i han destinat enormes quantitats de diners a la recerca, en àmbits que han permès mantenir les seves empreses en una posició de competitivitat tecnològica.

En tenim un exemple clar a Corea del Sud, on la despesa en R+D en relació amb el PIB assoleix xifres entorn del 3%, i on els grans grups empresarials, com Samsung o Hyundai, han mantingut una activitat tecnològica de primer nivell.

En el mateix sentit podem parlar de l'Índia, on pràcticament tota l'activitat innovadora ha tingut lloc en empreses privades, en àmbits com les tecnologies de la informació o la biotecnologia.

Finalment, sorprèn que un país com la Xina sigui el primer, a escala mundial, en sol·licituds de patents, i que fins i tot superi els Estats Units o el Japó, quan fa uns anys la seva producció era, aproximadament, una quarta part de l'actual.

En definitiva, les relacions de Catalunya amb Àsia han de tenir, també, una base en la cooperació tecnològica, en els àmbits següents:

4.1 Dins de l'entorn universitari i dels centres de recerca

S'hi poden millorar molt els programes d'intercanvi d'investigadors amb centres asiàtics i els programes d'investigació conjunts, atès que fins avui no s'hi han aconseguit resultats rellevants. També es podrien plantejar col·laboracions en l'àmbit del VII Programa Marc de la Unió Europea, sempre que les condicions ho permetessin.

Actualment, les condicions per fer possible que qualsevol investigador català pugui desenvolupar una part de la seva tasca a Àsia, i a l'inrevés, no són les més adequades, per manca de mecanismes bilaterals entre universitats i centres, i també a causa del desconeixement de les possibilitats de mobilitat i d'altres factors, com l'idioma o l'entorn. A Àsia, però, existeix un interès enorme per atraure investigadors de tot el món, ja que els entorns de treball a les universitats i centres d'investigació són massa locals, i aquest és un defecte reconegut pels mateixos asiàtics. En aquest context, seria desitjable i factible una major col·laboració, i a més, es donen totes les condicions perquè sigui possible.

4.2 Dins del món empresarial

També aquí les possibilitats són nombroses, tant en l'àmbit de la transferència de tecnologia, en un sentit o en l'altre, com en el desenvolupament de projectes d'investigació conjunts o en la subcontractació de determinats serveis d'R+D en una part del món o en una altra.

Això ja és una realitat en sectors com l'automoció, la indústria farmacèutica o les tecnologies de la informació. Els guanys que es podrien aconseguir serien enormes si es pogués assolir una col·laboració tecnològica més gran en altres àrees d'interès comú per a les empreses catalanes i asiàtiques.

Finalment, un aspecte que s'hauria d'explorar és la possibilitat d'aconseguir capital asiàtic per a projectes d'empreses emergents (*start-up*) de contingut tecnològic desenvolupats a Catalunya, especialment si tenim en compte que, en la situació actual, a Europa no hi ha capital disposat a invertir en projectes empresarials, mentre que a Àsia la situació és totalment la contrària.

Aquesta possibilitat no és fàcil de materialitzar, perquè la distància geogràfica és un impediment per al control de projectes que es desenvolupen a milers de quilòmetres de distància. Però si s'aconseguís establir un marc adequat entre centres de recerca, clústers, universitats, etc., al qual es poguessin acollir les empreses, aleshores tindriem una bona oportunitat.

5. L'educació com a porta d'entrada de talent asiàtic a Catalunya

En algunes escoles de negocis de primer ordre mundial situades a Catalunya (concretament IESE i ESADE), aproximadament un 20% dels alumnes que cursen un MBA ja és d'origen asiàtic. Es desplacen a Barcelona tant pel prestigi de les seves escoles com per l'atractiu d'aquesta ciutat mediterrània, capital de Catalunya. Ara bé, el potencial seria molt més gran si fóssim capaços de donar a conèixer l'oferta d'estudis de què disposa Catalunya per a estudiants estrangers, en totes les seves dimensions. Això implicaria diverses actuacions:

- En primer lloc, la signatura de més convenis entre universitats per a l'intercanvi d'estudiants en diferents disciplines.
- En segon lloc, la creació d'una oferta formativa en anglès millor, que pugui ser atractiva per als estudiants asiàtics.
- En tercer lloc, una promoció millor i més coordinada de l'oferta existent, a través de fires d'estudis, d'intermediaris adequats per a la cerca d'estudiants, etc.

6. Turisme i connexions aèries

Catalunya i Barcelona han fet un important esforç de promoció turística als països asiàtics, amb un èxit relatiu. En aquest punt, el potencial també és enorme, gràcies al

nivell de coneixement que es té de Barcelona com a ciutat olímpica i que presenta un gran atractiu cultural en tots aquests països.

Tot i així, s'ha d'indicar que persisteixen els dos problemes que, des de fa molts anys, impedeixen una major presència d'asiàtics a les ciutats catalanes.

El primer és la mala connectivitat aèria, que fa que Barcelona només tingui dos vols directes a Àsia (Madrid, tres), mentre que des de França n'hi ha trenta-nou, des d'Alemanya, quaranta-set, i des de l'aeroport d'Hèlsinki més de seixanta cada setmana.

Sens dubte, una major activitat comercial entre Catalunya i els països asiàtics seria una de les claus per a la proliferació de vols directes, ja que una part important dels beneficis de les companyies aèries en vols intercontinentals prové de les classes superiors (*business i first class*).

Igualment, la qüestió dels visats és un tema recurrent quan parlem de les dificultats per aconseguir una major presència de turistes asiàtics a Catalunya.

7. Les connexions marítimes

Els ports del nord d'Europa tenen el predomini en el tràfic entre Europa i Àsia, encara que els ports de la Mediterrània hi desenvolupen un paper cada cop més important.

Per posar un exemple de la situació actual, la naviliera més gran del món, Maersk, ofereix un total d'onze rutes d'Àsia a Europa, quatre de les quals fan escala a la Mediterrània, mentre que sis van directament als ports del nord d'Europa i una recalca en els ports del mar Negre. Només dues de les quatre rutes que paren a la Mediterrània ho fan a Espanya.

En aquest sentit, la connexió ferroviària amb Europa a través del corredor del Mediterrani és una necessitat imperiosa, a fi de canalitzar el tràfic marítim que té l'origen en els països asiàtics: com és obvi, una connexió ràpida ens permetria competir, en temps i costos, amb els ports del nord, i això afavoriria inversions, generaria llocs de treball i, en definitiva, suposaria un creixement econòmic per a Catalunya.

L'any 2010 Casa Àsia va realitzar, conjuntament amb el Port de Barcelona, un estudi sobre el potencial dels ports de la Mediterrània per captar mercaderies de països asiàtics, especialment de la Xina. A continuació exposem alguns dels factors que van esmentar, per a l'elecció dels ports d'entrada, tant els transitaris com les empreses navilieres.

7.1 Valoració dels transitaris asiàtics sobre factors per a l'elecció dels ports

- Proximitat del port amb el centre de distribució o magatzem del client
- Cost del nòlit fins al port en qüestió
- Proximitat del port al mercat final dels productes transportats
- Rapidesa en el trasllat dels productes des del port fins a la destinació final
- Cost dels serveis portuaris

- Instruccions del client final o de l'operador
- Temps total de trànsit des de la Xina fins al port europeu d'entrada
- Qualitat dels serveis portuaris (rapidesa de descàrrega del vaixell, etc.)

Font: Estudi «Anàlisi del potencial dels ports del Mediterrani com a porta d'entrada de la Xina a Europa». Casa Àsia (2010).

7.2 Valoració de les navilieres sobre els factors per a l'elecció dels ports

- Cost del nòlit fins al port en qüestió
- Temps total de trànsit des de la Xina fins al port europeu d'entrada
- Facilitat a l'hora de solucionar problemes amb el port (facilitat per comunicar-se amb el port, possibilitat de parlar en xinès, etc.)
- Qualitat dels serveis portuaris (rapidesa de descàrrega del vaixell, etc.)
- Ubicació estratègica del port
- Volum de comerç bilateral
- Capacitat i volum del flux de càrregues del port

Font: Estudi «Anàlisi del potencial dels ports del Mediterrani com a porta d'entrada de la Xina a Europa». Casa Àsia (2010).

Del compliment d'aquestes condicions depèn en gran part la possibilitat que Barcelona pugui convertir-se en un important *hub* logístic per a Àsia a Europa.

En conclusió, tenim identificats els principals problemes que Catalunya ha de resoldre per aprofitar millor el creixement dels països asiàtics. Si no es posen en pràctica les solucions adequades podem perdre una gran oportunitat.

Programa

Segones jornades Global Cat sobre condicions territorials per a la internacionalització de Catalunya: **competitivitat i sostenibilitat territorial**.

Data

10 i 11 de maig de 2012

Lloc

CX La Pedrera
Passeig de Gràcia, 92
08008 Barcelona

1r debat general | Empresa, territori i infraestructura

Com les empreses poden valoritzar les noves infraestructures i els recursos del territori?

09.00 h Benvinguda

Pau Villòria | Secretari general del Departament de Territori i Sostenibilitat

09.10 h La vinculació de les grans empreses al territori

Redefinició i planificació global de les cadenes logístiques

Manuel Medina | Gerent de Logística i Distribució de SEAT

Catalunya serà exportadora o no serà

Marc Grau | Director corporatiu de Gestió de Cadena de Subministrament de CELSA

Necessitat d'una oferta logística competitiva i coordinada

Alfonso Martínez | Estratègia de Negoci i Territori de Catalunya de SABA Parques Logísticos

El pla estratègic del sòl industrial

Josep Anton Grau | Director general de l'INCASÒL

10.30 h Debat

Moderador: Ricard Font | Director general de Transports i Mobilitat

11.00 h Pausa cafè

11.30 h La vocació internacional de les empreses i la implicació institucional

De Manresa al món

Antoni Esteve | President de Laboratoris Esteve

L'actiu d'internacionalitat de les petites i mitjanes empreses

Cristian Bardají | Director d'Estudis d'Infraestructures de la Cambra de Comerç de Barcelona

L'aventura d'internacionalitzar coneixement i tecnologia

Ignacio Elburgo | Director general de Neemea, FLUIDRA

Què implica internacionalitzar-se avui?

Diego Guri | Director d'Internacionalització Empresarial d'ACC10

12.50 h Debat

Moderador: Josep Gonzàlez Sala | president de PIMEC

13.20 h Agenda i estratègia territorial de catalunya

El medi ambient en la base de l'eficiència i la competitivitat

Josep-Enric Llebot | Secretari de Medi Ambient i Sostenibilitat del Departament de Territori i Sostenibilitat

Eficiència i competitivitat territorial

Damià Calvet | Secretari de Territori i Mobilitat del Departament de Territori i Sostenibilitat

14.00 h Fi del debat matinal

2n debat general | Models de desenvolupament i territori

Es pot compatibilitzar Indústria-Logística-Mercaderies amb Serveis-Turisme-Persones?

16.00 h Models alternatius de desenvolupament i territori

Activant el 'píxel verd'

Miquel Rafa | Director de l'Àrea de Territori i Medi Ambient de Fundació Catalunya-La Pedrera

La necessària reindustrialització de Catalunya

Ramon Garriga | Director del Parc de l'Energia del Campus Diagonal-Besòs

País, Paisatge, Futur. Produir en un entorn de qualitat

Joan Nogué | Director de l'Observatori del Paisatge de Catalunya

La Catalunya logística: què aporta i què comporta

Isidre Gavín | Director general de CIMALSA

17.00 h Tallers simultanis

Taller 1: Píxels: un territori de serveis / un territori industrial?

L'àrea metropolitana com a exemple de compatibilitat de models de desenvolupament territorial, e.g. 'el port ciutat, el port de creuers i el port de mercaderies i logístic'

Maria Buhigas | Directora d'Estratègia Urbana de Barcelona Regional

Miquel Rafa | Director de l'Àrea de Territori i Medi Ambient de l'Obra Social de CatalunyaCaixa

Ramon Garriga | Director del Parc de l'Energia del Campus Diagonal-Besòs

Moderador/dinamitzador: Xavier Roselló | Col·legi d'Enginyers Industrials

Taller 2: Vectors: infraestructures turístiques (persones) / infraestructures logístiques (mercaderies)?

Del recurs turístic al producte turístic

Marian Muro | Directora general de Turisme

Isidre Gavín, Director general de CIMALSA

Joan Nogué | Director de l'Observatori del Paisatge

Moderador/dinamitzador: Arnau Queralt | Director del Consell Assessor de Desenvolupament Sostenible

18.30 h Sessió de cloenda: Resum i conclusions dels tallers

Coordinadors de conclusions: Josep Maria Carrera | Institut d'Estudis Territorials i Ferran Miralles | Departament de Territori i Sostenibilitat

3r debat general | Geopolítica i xarxes publicoprivades

Com valoritzar la geografia i les connexions publicoprivades per reforçar la influència de Catalunya a l'exterior?

09.00 h Resum dels debats anteriors i noves preguntes

Xavier Baulies | Departament de Territori i Sostenibilitat

09.10 h Interrelació publicoprivada

La societat civil, clau per a l'èxit i l'impuls del corredor ferroviari del Mediterrani

Joan Amorós | Secretari general de FERRMED

Nous requeriments territorials per a la innovació empresarial

Xavier Marcet | President de LTC

Perspectives fonamentades de la gestió amb èxit dels aeroports de Catalunya

Joaquím Coello | President d'APPLUS

Avaluació de la problemàtica de les connexions de les infraestructures de transport amb l'exterior de Catalunya

Mateu Turró | Catedràtic de la Universitat Politècnica de Catalunya

Moderador: Albert Serra | ESADE

11.30 h Pausa cafè

12.00 h L'euroregió de la Mediterrània

Reflexions geopolítiques actuals i històriques de l'Arc Mediterrani

Josep Vicent Boira | Universitat de València

Expectatives de l'evolució del transport de mercaderies i persones en l'arc mediterrani

Francesc Robusté | Catedràtic de la Universitat Politècnica de Catalunya, Director del CENIT

Factors de capitalitat de Catalunya en el context de la Mediterrània occidental

Pere Torres | Conseller tècnic de l'Institut Cerdà

Els factors territorials de competitivitat com a base generadora d'independència econòmica

Joan Baptista Casas | FC Auditors, degà del Col·legi d'Economistes

Moderador: Saki Aciman | CETMO, Departament de Territori i Sostenibilitat

14.00 h Conclusions dels debats

14.15 h Fi de les segones jornades de Global Cat

Grup de treball

Segona jornada



Manuel Medina

Gerent de Logística Distribució de SEAT



Marc Grau Mancebo

Director Corporatiu de Gestió de Cadena de Subministrament de CELSA



Alfonso Martínez García

Estratègia de Negoci i Territori de Catalunya de Saba Parques Logísticos



Josep Anton Grau

Director general de l'INCASÒL



Antoni Esteve

Prersident de Laboratoris Esteve



Cristian Bardají

Director d'Estudis d'Infraestructures de la Cambra de Comerç de Barcelona



Anaís Tarragó

Gabinet d'Estudis i Infraestructures. Cambra de Comerç de Barcelona



Igancio Elburgo

Director general de Fluidra per a Europa Septentrional i Oriental, Orient Mitjà i Àfrica (NEEMEA)



Diego Guri

Director d'Internacionalització Empresarial d'ACC1Ó



Josep Enric Llebot i Rabagliati

Secretari de Medi Ambient i Sostenibilitat del Departament de Territori i Sostenibilitat



Damià Calvet

Secretari de Territori i Mobilitat del Departament de Territori i Sostenibilitat



Miquel Rafa i Fornieles

Director de l'Àrea de Territori i Medi Ambient | Fundació Catalunya-La Pedrera



Maria Buhigas

Directora d'Estratègia Urbana de Barcelona Regional



Ramón Garriga

Director del Parc de l'Energia del Campus Diagonal-Besòs



Joan Nogué

Director de l'Observatori del Paisatge de Catalunya i Catedràtic de Geografia Humana de la Universitat de Girona



Marian Muro Ollé

Directora general de Turisme del Departament d'Empresa i Ocupació



Isidre Gavín i Valls

Director general de CIMALSA, Departament de Territori i Sostenibilitat



Joan Amorós i Pla

Secretari general de FERRMED



Xavier Marcet

President de LTC



Joaquim Coello

President d'APPLUS



Mateu Turró

Catedràtic d'Infraestructures del Transport i del Territori de la UPC



Josep Vicent Boira

Universitat de València



Pere Torres

Conseller tècnic de l'Institut Cerdà



Francesc Robusté

Catedràtic de Transport de la UPC



Joan B. Casas

Degà del Col·legi d'Economistes de Catalunya

Grans empreses i territori: la redefinició de les cadenes logístiques en un entorn de crisi

Manuel Medina

Gerent de Logística Distribució de SEAT

Un dels temes més crítics per al futur industrial del nostre país és el seu posicionament logístic en el marc d'unes relacions completament globals. Aquest posicionament farà que una empresa no solament pugui arribar arreu, sinó que ho faci en condicions de competitivitat. Només d'aquesta manera l'empresa serà sostenible i tindrà un impacte econòmic positiu en el territori que l'acull.

Dins de les Jornades Global Cat sobre la internacionalització de l'economia catalana en què vam tenir l'ocasió de participar, vam poder parlar sobre aquesta vinculació de les empreses al territori i, en aquest marc, sobre la redefinició de les cadenes logístiques que és conseqüència de la recerca permanent que fan les empreses per mantenir-se en una posició competitiva.

Voldríem posar l'èmfasi en el nom, *Global Cat*, per introduir una primera reflexió: avui l'economia és global, no solament per a les grans empreses sinó també per a les mitjanes; i, arran de la crisi, ho comença a ser també, cada cop més, per a les empreses petites. Aquesta globalització de l'economia suposa un risc de desarrelament de les companyies, que deixen d'estar vinculades a un entorn local per vincular-se a un de global.

Tal com ho enteníem fins ara, una empresa estava vinculada a un territori quan el seu mercat era local, les interferències per part de competidors forans eren limitades i la seva capacitat productiva podia ser absorbida fàcilment pel seu entorn més immediat. La sostenibilitat, però, requereix adaptar-se a competidors més agressius i introduir economies d'escala que permetin disminuir el cost per unitat fabricada, cosa que tot sovint ens porta a l'increment de la producció i, per tant, a la necessitat de trobar nous mercats, més llunyans, on comercialitzar el nostre producte. Alhora, la necessitat de rebaixar costos pot portar a valorar possibles deslocalitzacions.

Hi ha un aspecte transversal que és la base de la sostenibilitat de qualsevol empresa, tant local com global: la generació de plusvàlues econòmiques. Aquest objectiu no té cap vinculació territorial, és purament econòmic. Per tant, l'arrelament de les empreses al territori serà possible si aquest arrelament els permet aconseguir llur objectiu primari, que és, en poques paraules, la remuneració de capital.

D'altra banda, hi ha un interès de les administracions a aconseguir l'arrelament: només una activitat econòmica sostenible garanteix les condicions necessàries per al benestar d'una població situada al territori sobre el qual és competent l'Administració. Amb les seves competències territorials, l'Administració té interès a fer que dins el territori no només hi hagi activitat econòmica, sinó que aquesta sigui sostenible: si no ho és, les empreses tanquen o se'n van, i, amb elles, el benestar de la població.

Per aconseguir la sostenibilitat esmentada són factors importants o bé un mercat local que generi una base de negoci sòlida, o bé uns costos globals competitius (terreny, mà d'obra, *utilities*, logística), o bé uns costos d'accés a tercers mercats competitius amb relació a altres empreses.

El sector de l'automòbil està totalment globalitzat. Els cotxes es fabriquen i es compren a tot el món: el mateix Grup Volkswagen té noranta-quatre fàbriques a quatre continents, i hi va fabricar 8,5 milions d'unitats l'any 2011. SEAT, una de les marques del Grup, va produir a Martorell 353.000 vehicles el 2011, i els va vendre a més de setanta-cinc països.

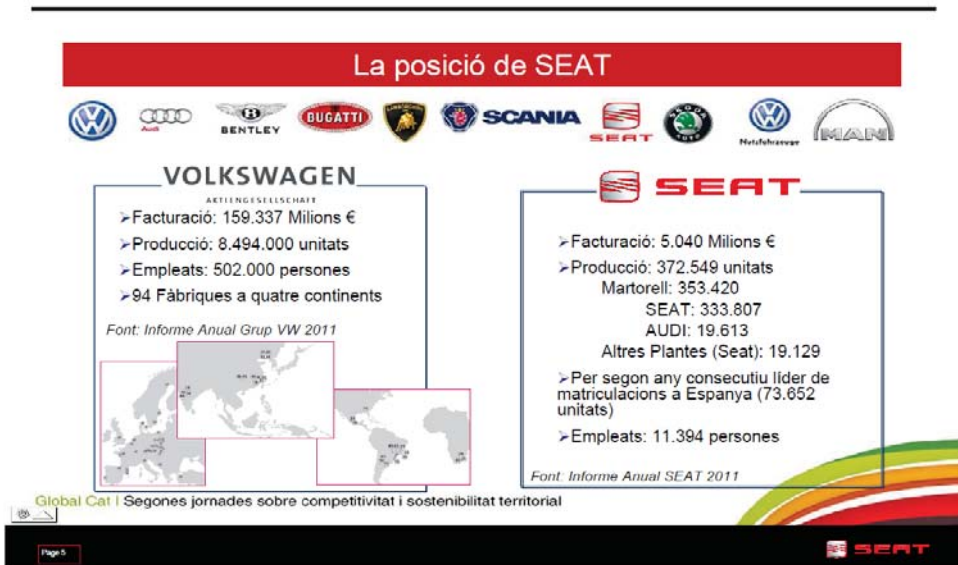


Figura 1

L'Estat espanyol és una potència mundial en nombre d'unitats fabricades: ha arribat a una xifra aproximada de 2,3 milions d'automòbils/any. Ara bé, el sector viu una situació de risc, i així ho han indicat recentment persones influents, com per exemple Mario Armero, vicepresident executiu d'Anfac (la patronal dels fabricants d'automòbils a Espanya).

L'any 2011, segons dades elaborades a partir de les publicades per Anfac, només una mica més del 10% de les unitats fabricades a l'Estat es van vendre al mercat local. Dins d'aquest entorn, SEAT es troba en una posició més bona que la resta del sector, ja que l'any 2011 va ser, per segon exercici consecutiu, líder de vendes a Espanya, on va destinar el 20% de la seva producció.

La feblesa del mercat local, juntament amb la proximitat de mercats molt madurs i amb forta indústria pròpia i amb la llunyania dels mercats en creixement, que implica importants costos logístics d'accessibilitat, són factors que ens situen en una posició de desavantatge respecte als nostres competidors del sector.

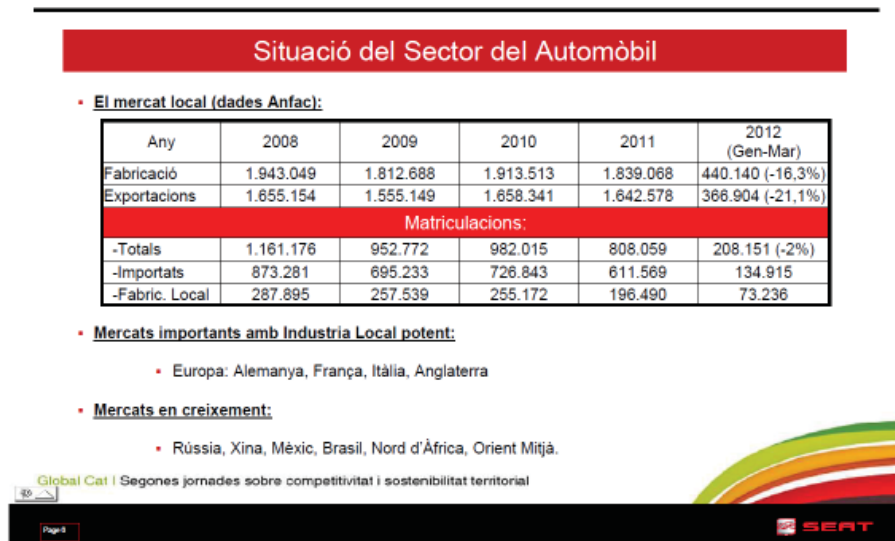


Figura 2

Per mantenir la competitivitat, aquesta situació ha obligat SEAT a adoptar diverses mesures, també dins de l'àmbit de la logística: tractarem d'explicar què hem fet a la companyia, i com interpretem, des del nostre punt de vista, la situació general.

Ja hem dit que l'Estat espanyol és un dels grans fabricants de cotxes a escala mundial: això vol dir que hi ha, també, una necessitat molt important de mitjans de transport específics (camions, trens i vaixells que només serveixin per portar cotxes).

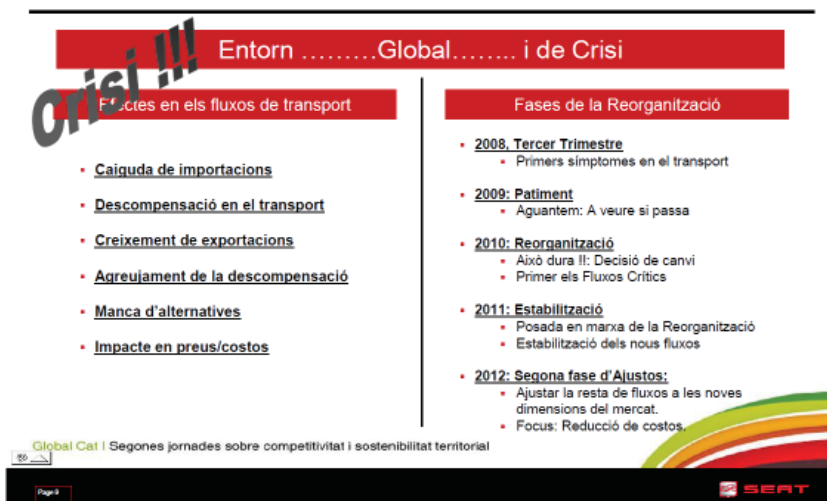


Figura 3

La caiguda del consum intern va tenir com a primera conseqüència la generació d'un important desequilibri entre importacions i exportacions, de manera que les arribades de mitjans de transport eren, i segueixen sent, molt inferiors a les necessitats de la indústria. Naturalment, la debilitat del mercat nacional encara va fer pujar més les exportacions, cosa que va agreujar el desequilibri esmentat.

Aquesta situació va requerir, d'una banda, una redefinició de les premisses estratègiques quant a la definició de proveïdors per destinació que havien estat un paradigma per a nosaltres des de feia molts anys. De l'altra, vam haver d'acceptar la possibilitat de transbordaments, que en el cas de l'automòbil acabat, a fi d'evitar danys sobre el producte, ha estat històricament rebutjada: per això aquesta darrera mesura va arribar acompanyada d'un reforçament de les actuacions preventives.

D'aquesta manera, l'any 2011 es van modificar cadenes logístiques que afectaven el 46% del volum, i es preveu que, per al 2012, nous canvis n'hauran afectat un altre 31%. En aquest punt, han estat especialment rellevants les negociacions per aconseguir que els enviaments dels primers SEAT a la Xina es poguessin embarcar des de Barcelona, en lloc de des de ports del mar del Nord.

L'entorn també va fer que les empreses de transport s'hi haguessin d'adaptar per sobreviure-hi. Així, per minimitzar els trajectes en buit d'Europa cap a Espanya, la carretera va començar a triangular dins d'Europa, i al mateix temps es va obrir a trànsits que, tot i que inicialment havien estat ferroviaris, es van tornar accessibles a aquest nou mode de transport a causa de la reducció del volum a transportar. D'aquesta manera, el camió ha incrementat la seva quota de mercat.

El ferrocarril, en canvi, tant per la seva rigidesa estructural i organitzativa com –ens atrevim a dir– empresarial, ha estat un actor bastant passiu en aquesta crisi. Molt poques empreses ferroviàries han estat capaces de buscar nous nínxols de mercat i, en aquest context, la pèrdua de quota d'aquest mitjà de transport ha estat un fet anunciat.

Ens queda el vaixell, que sí que s'ha sabut posicionar de nou: la possibilitat de transbordaments, juntament amb la flexibilitat que atorga a aquest mitjà la possibilitat auto-organitzativa dels seus serveis han fet que n'augmenti la quota de transport, malgrat que la distribució fins als punts de lliurament interiors requereixi més etapes.

Aquest escenari de desequilibris entre oferta i demanda té conseqüències molt importants per a la logística, que al final es reflecteixen en els costos. L'impacte en preu, per al sector de portacotxes, és aproximadament d'un 10% en el servei sud-nord, és a dir, de sortida de l'estat cap a Europa, davant d'un recorregut similar en sentit invers. La demanda general de transport, també fortament descompensada segons es pot veure al baròmetre de TimoCom, que regularment publica *El Vigía*, registra efectes almenys similars, i els moviments de camions en buit estan assolint també nivells importants.

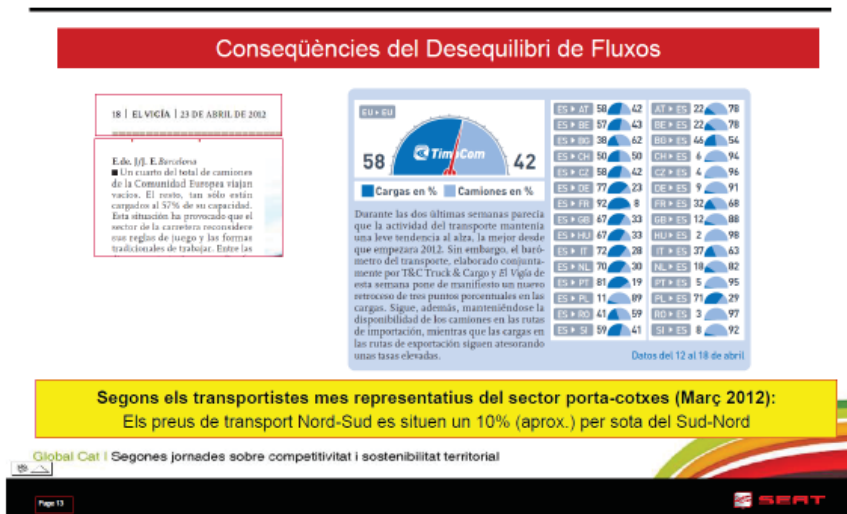


Figura 4

En aquesta situació, el posicionament logístic de l'arc mediterrani és fonamental per impulsar un reequilibri dels fluxos de transport i, per tant, tornar a situar la nostra indústria en un nivell de competitivitat òptim en el sector logístic.

En el sector dels cotxes, com en el tràfic de contenidors, els ports del nord d'Europa segueixen mantenint un important lideratge en trànsits cap a l'Orient. Ja fa molts anys que parlem d'aconseguir un reequilibri d'aquests fluxos, i que sabem que Barcelona, i amb ella tot l'arc mediterrani, està en una situació geogràfica immillorable per assolir-lo. Volem ser l'entrada logística del sud d'Europa (BCL-1994) per a les mercaderies procedents de l'Orient Llunyà i d'altres entorns semblants, però, realment, en tots aquests anys, el repartiment de quotes entre els ports del sud i del nord d'Europa no ha variat de manera rellevant.

No entrarem en especulacions de per què no s'està assolint aquesta fita. Segurament hi trobaríem moltes justificacions: les infraestructures, les duanes, els ferrocarrils francesos i milers d'altres. Només apuntarem que la consecució, encara que sigui parcial, d'aquest reequilibri pot ser clau per a la competitivitat del nostre país, i que la infraestructura portuària ha de ser un factor d'aportació de valor a l'activitat industrial. Ens hi hem de posar de debò: en aquest moment, aconseguir-ho és crític per al nostre futur industrial.

European Parliament – Committee on Transport and Tourism

Case on Finished Cars Transport (2/2):

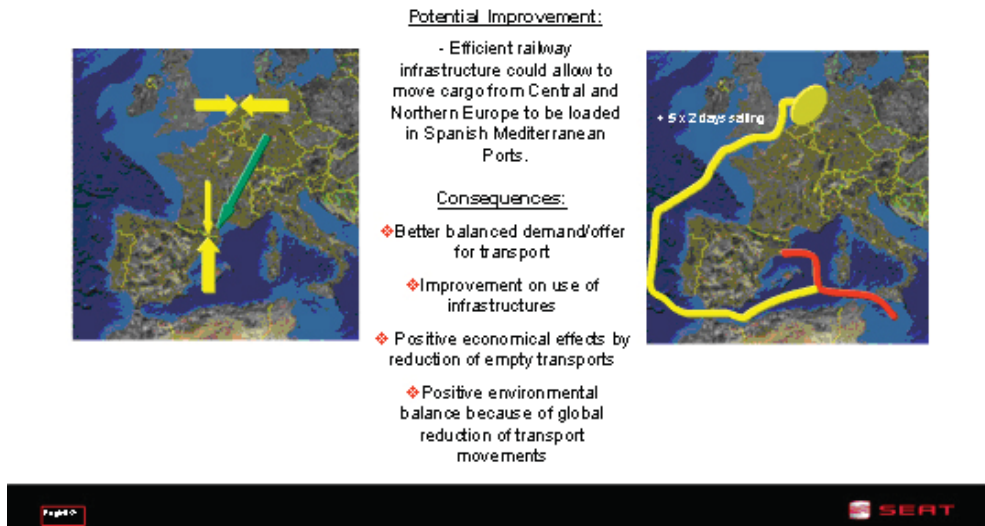


Figura 5

Voldríem lligar l'afirmació anterior amb la presentació, promoguda per l'eurodiputat Ramon Tremosa, que vam tenir oportunitat de fer a la Comissió de Transport del Parlament Europeu, davant la qual vam exposar que la consecució d'un canvi en els fluxos de transport és crucial per a Europa, pel malbaratament que suposa l'esquema actual, per l'important nombre de moviments de transport en buit –sense valor afegit–, per les externalitats que causa la situació present –congestió, soroll, emissions, accidents– i, en resum, pels costos per a l'economia global europea. Entenem que una visió realment europea ha d'estar interessada en aquest reequilibri.

A més, l'efecte del reequilibri va molt més enllà de la mera logística, ja que incideix directament en els costos per a les empreses. Els costos d'enviament des del port d'entrada fins a l'usuari acostumen a suposar un percentatge rellevant del cost total, i aconseguir una reducció d'aquest cost, o no, pot situar una empresa dins, o fora, del mercat. D'altra banda, un increment de volum pot fer que les navilieres decideixin situar capçaleres de línia als nostres ports, cosa que suposa reduccions importants del nòliti marítim.



Figura 6

El cas de les exportacions de SEAT a la Xina exemplifica perfectament aquesta situació: si bé hem aconseguit que els vaixells facin escala a Barcelona, la qual cosa ens estalvia el transport fins al mar del Nord, els vaixells portacotxes que podrien sortir plens des d'allà deixen buit l'espai que nosaltres necessitem, i per tant el nòlit que paguem és com si féssim servir l'espai des de l'origen de la línia; en canvi, si la capçalera fos a Barcelona, el cost del nòlit podria ser més baix, amb l'efecte addicional que, en arribar càrregues des del centre d'Europa a Barcelona, hi augmentaria també l'arribada de mitjans de transport i, per tant, s'abaratirien els costos logístics de les nostres exportacions.

No ens podem oblidar de les infraestructures i del corredor ferroviari del Mediterrani: l'any 1997 ja en parlàvem. Som a l'any 2012 i en seguim parlant. Poder disposar d'un ferrocarril amb ample europeu és crític per aconseguir les fites esmentades, però també hi ha aspectes de gestió que no es poden obviar i sobre els quals no s'hi ha actuat durant tots aquests anys:

- El ferrocarril té una visió global de la cadena logística?
- Quin és el posicionament del ferrocarril com a mode de transport davant de l'usuari?
- Existeix un pla de negoci enfocat al mercat en la construcció de l'oferta ferroviària?
- Els requeriments d'accessibilitat a la infraestructura fomenten la competència?
- Per què la gestió de les xarxes segueix en mans dels estats i no hi ha una autoritat ferroviària europea?

Pensem les respostes a aquestes preguntes i plantegem-nos després si la infraestructura és condició suficient o si bé, encara que necessària, és insuficient.

Infraestructures – Hem fet els deures ?

Suplement d'economia de La Vanguardia Novembre 1997

No fa ja massa que parlem del mateix ??

Global Cat | Segones jornades sobre competitivitat i sostenibilitat territorial

Page 18

SEAT

Figura 7



Figura 8

La conseqüència o el origen ??

EL VIGIA
La falta de domini sobre la cadena de valor obstaculiza la salida al exterior de las pymes

LA VANGUARDIA
crear solución a la salida al extranjero y al comercio

Els punts negres de la relació comercial amb la Xina
Què passa des que es fabrica un producte a la Xina i arriba a Espanya? No és un camí fàcil i senzill. Hi interviuen molts agents i encara que cadascú prova de fer-ho al millor que pot en la seva funció, el resultat final no és tant positiu com seria desitjable. Pel professor Jaume Ribera, "no podem maximitzar valor a cada banda de la cadena de distribució, ja que estarem els

avors i les ineficiències". Des del seu punt de vista, el problema que impedeix una millora de la situació és que "no hi ha ningú que tingui una visió completa de la cadena. El producte passa per moltes mans i cada una completa la seva funció, però sense poder optimitzar-la en funció de la fase següent". D'entre les ineficiències principals n'assenyala tres.

- sabem fer molls, ponts, túnels, i viaductes, sabem dissenyar magatzems
- els nostres enginyers saben analitzar el territori,
- saben per on te que passar la via del tren, i la força de les onades
- però
 - a qui truco per avaluar una oportunitat de negoci als confins de "ninguna parte" ??
 - a qui truco si vull noiejar un vaixell ???
- Qui gestiona la Cadena de Valor ??

La Logística s'ha centrat en el disseny, la construcció d'instal·lacions d'infraestructures i la gestió en entorns tancats (fàbriques, magatzems), però no a la creació i gestió de Xarxes Logístiques i Cadenes de Valor en entorns externs

Global Cat | Segones Jornades sobre competitivitat i sostenibilitat territorial

Page 13 SEAT

Figura 9

Aquest concepte de cadena logística, col·laboratiu no només entre modes sinó fins i tot dins del mateix mode de transport, és avui un factor crític que han de tenir present tant els diversos modes com els gestors de les infraestructures, especialment ferroviàries i portuàries. La nostra experiència, i la d'altres persones, ens confirma una manca de formació, potser per la seva dificultat intrínseca, en gestió d'entorns logístics oberts i canviants. La formació logística s'ha centrat a instruir grans professionals en entorns tancats, com fàbriques i magatzems, o, fins i tot, en les enginyeries relacionades amb les infraestructures, però ha parat molt poca atenció a la creació de xarxes logístiques i cadenes de valor en entorns externs, que són àmbits difícilment analitzables de manera empírica i que poden anar canviant en el temps en funció de les necessitats pròpies del comerç i de la indústria.

Aquesta mancança és un punt feble de la nostra economia i difumina la nostra presència en un mapa logístic que avui és mundial, en el qual les decisions sobre relocalització industrial consideren aspectes no només de costos (com va succeir en les primeres deslocalitzacions) sinó estratègics, operacionals i logístics.

La competitivitat en logística, que dóna pes al territori com a lloc on assegurar l'arrelament de les empreses, és un factor decisiu, en el món que ens va arribant, per aconseguir ser un node logístic a escala global. Efectivament, la logística és important no solament per a la indústria, sinó també per a l'arrelament de les empreses al territori. Connecta àrees geogràfiques, persones i empreses, i de mica en mica ha anat esdevenint un factor econòmic de primer ordre per al desenvolupament. Fa molts anys que diem que hem de posicionar Catalunya i l'arc mediterrani com a node de primera magnitud en aquest àmbit, però des que se'n va començar a parlar, l'evolució de la qüestió ha estat molt minsa.

Som encara a temps d'aconseguir-ho?

Catalunya serà exportadora o no serà

Marc Grau Mancebo

Director Corporatiu de Gestió de Cadena
de Subministrament de CELSA

1. Introducció

La conclusió principal que tractarem de posar en relleu en aquest text és que existeixen mancances importants respecte a les inversions d'infraestructures a Catalunya que dificulten que l'activitat de les empreses exportadores pugui tirar endavant. Però intentarem demostrar també que, molt més greu que això, és la manca de productivitat de la nostra economia, i que els motius no els trobem tant en les infraestructures com, més aviat, en un dèficit de capital humà i en la falta de prioritats i de capacitat de gestió.

2. Catalunya serà exportadora o no serà

La nostra presentació es va vertebrar seguint l'esquema següent: en primer lloc, vam tractar d'explicar per què en la situació en què ens trobem és especialment important exportar. Després, en concret, per què Catalunya no exporta més, i quins són els factors de competitivitat de la nostra economia. A partir d'aquí vam iniciar una certa autocrítica encaminada a resoldre la qüestió: què podem fer per ser més competitiu?

Cal recordar que nombrosos estudis demostren que la corba d'inversió en infraestructures respecte a la competitivitat i la generació de riquesa té forma de campana de Gauss, és a dir, que a partir d'un determinat òptim els costos d'operació i manteniment desaconsellen seguir invertint-hi i, per tant, el que cal fer és col·locar els diners en un altre lloc.

En primer lloc, si fem una radiografia del nostre balanç entre importacions i exportacions, hi podem copsar l'existència d'un fort desequilibri: l'economia catalana genera un dèficit important, que segueix tenint un pes considerable malgrat que s'està reduint. En aquest sentit, és remarcable la diversificació de les nostres exportacions a la resta del món, que han passat del 25% en el període 2001-2004 al 35% en el 2010-2011. En la situació macroeconòmica que vivim, sembla clar que cal apostar per tractar d'equilibrar al màxim aquest balanç negatiu, xifrat, l'any 2011, al voltant dels 15.000 milions d'euros.

Per tal de tenir una imatge més clara de la qüestió, prendrem la magnitud de l'exportació sobre el PIB de Catalunya, i veurem que en el període 2006-2010 en representava el 25,70%, mentre que en el període 2010-2011 havia augmentat de manera rellevant i s'havia situat per sobre del 30%. Prenent dades de l'any 2008, si comparem Catalunya amb països que tenen un PIB en valor absolut similar al nostre, veiem que aquests tenien valors d'exportació del 64,6% sobre el PIB; i si valorem països amb una relació entre el PIB industrial i el PIB total similar a la nostra, veiem que el seu percentatge era

del 53,5%. Per tant, la conclusió que se'n desprèn és que, tot i que estem treballant en la direcció correcta, encara tenim molt camí per recórrer: aquest és, sens dubte, el repte més important per a la nostra economia.

Després, a partir d'un estudi de la Cambra de Comerç de Barcelona, que va realitzar un *zoom* de l'exportació de Catalunya basant-se en una mostra significativa d'empreses de diferents àmbits, arribem a algunes conclusions que ens semblen prou reveladores per posar-les en relleu, ja que sempre parlem de la importància de generar emprenedors, però sembla que no es para prou atenció en una tasca que seria més senzilla i ràpida: exportar més.

En l'estudi de la Cambra es comprova que, mentre que el 33% de les empreses industrials són exportadores, només ho són el 10% de les de serveis. A més, la majoria d'exportadors es concentra en determinades activitats, com ara vehicles, components, metal·lúrgia, motors, química, alimentació, begudes i tabac.

Les conclusions de l'estudi són impactants: avui a Catalunya hi ha més de 7.000 empreses industrials i 4.000 empreses de serveis que podrien estar exportant. No tenen pas problemes financers per accedir als mercats, i els seus productes tampoc no estan mancats d'aptituds. Tan sols és que o no s'ho han plantejat, o no ho necessiten, o no disposen dels equips humans adients. És especialment rellevant el gran recorregut de les empreses de serveis, moltes de les quals segueixen vivint d'esquena a l'estranger i sovint pensen que els seus productes no són exportables, quan això no és pas cert.

Veiem que una altra de les conclusions principals de l'estudi és el fet que a moltes empreses, i concretament a alguns sectors de pes, el que els cal és fer més competitiva la seva oferta. I és aquí on entren els factors de competitivitat d'un territori: les persones, els béns d'equip i les infraestructures.

Parlem una mica de les persones: en aquest sentit, és clar que els joves són el futur de la nostra societat. Però fent una anàlisi d'algunes dades comparatives amb la UE, veiem que, en aquest aspecte, hem de treballar, i ho hem de fer de valent.

En primer lloc, si parlem d'abandonament escolar prematur, mesurat com el percentatge de població entre 18 i 24 anys que només té l'educació secundària obligatòria, constatem que a Catalunya i a Espanya les taxes eren, l'any 2009, del 31,9% i del 31,2% respectivament, mentre que a la UE el valor era del 14,4%. Tot i que la tendència en els darrers anys és positiva, sembla complicat que acabem veient que les corbes arribin a tocar-se en algun moment.

Contràriament, però, tenim uns valors de la població entre 30 i 34 anys amb estudis superiors més alts que els de la resta de la UE. Aquesta sembla una bona notícia, tot i que es veu una mica enterbolida pel fet que, quan busquem les nostres universitats en els rànquings internacionals de qualitat, costa molt de trobar-ne alguna. En concret, al QS World University Ranking 2011/12, la primera institució espanyola que hi apareix és la Universitat de Barcelona (UB), en el lloc 176è.

Més greu encara és la valoració de les dades sobre població a l'atur, amb taxes molt preocupants que no es donen en cap altre país europeu, i amb certs col·lectius especialment desfavorits en termes d'ocupació, entre els quals, lamentablement, hi ha els joves menors de 30 anys.

Més enllà de la universitat, si analitzem els resultats de l'informe PISA en comprensió lectora i competència matemàtica i científica, concloem que Catalunya està en una posició molt millor que la d'Espanya, però molt lluny de països de referència com Corea del Sud, Finlàndia, el Canadà, el Japó o els Països Baixos.

Passem ara a parlar de la segona gran palanca de la competitivitat: els béns d'equip. Per tal de donar una imatge clara de la nostra posició, hem valorat diversos factors, entre els quals destaquem com a més rellevant la recerca en innovació, on els nostres valors es mouen entre l'1,5% i l'1,9% del PIB, a Espanya i a Catalunya, mentre que les regions de referència en aquest aspecte, com Massachusetts o Baden-Württemberg, presenten valors propers al 5%. En aquest sentit també és preocupant el posicionament que estem prenent com a país, ja que, a l'hora de retallar, cal establir clarament línies vermelles que no es poden traspassar, i malgrat això a Catalunya s'està disminuint la inversió en R+D+i.

Si ens fixem en un altre indicador rellevant en aquest sentit, com és el nombre de patents, com a mostra de la cultura emprenedora del país, comprovarem de nou que les nostres dades són molt preocupants, més encara si ens adonem que estem en una fase de clara destrucció de teixit empresarial i per tant, també, òbviament, de disminució del nombre d'empreses innovadores.

Un cop hem parlat de les persones i dels béns d'equip, sembla arribat el moment de començar a pensar en termes de productivitat del sistema, ja que tot i que manquen les infraestructures, que tenen un pes rellevant sobre la producció, podem fer algunes simplificacions.

Si ens fixem en el percentatge d'increment nominal del cost laboral per unitat produïda en el període 1999-2009, veiem que mentre que a Alemanya va ser nul, a Irlanda va ser del 35%; a Espanya, del 33%; a Portugal, del 27%; i a Itàlia, del 25%, igual que a Grècia. Casualment, els països amb més creixement són els que després han tingut més problemes macroeconòmics. Són els coneguts com GIPSI. La part positiva de la qüestió és que en els dos darrers anys s'ha mirat de reconduir aquesta situació en els dos extrems: així, mentre que a Alemanya el percentatge s'ha apujat de prop d'un 8%, nosaltres hem recuperat pràcticament 5 punts de competitivitat.

El de les infraestructures és un tema delicat: es pot tractar des de moltes perspectives, però, sense ànims de ferir cap sensibilitat, hi ha algunes dades que són difícils de discutir.

En primer lloc cal dir que en el període postolímpic ens trobem amb un clar dèficit de les infraestructures a Catalunya. Hi ha una anàlisi comparativa del valor de l'estoc d'infraestructures de transport a Catalunya, en comparació amb altres regions, realitzada per Mateu Turró l'any 2001: aquest estudi deixa clar que mentre que Europa té un valor mitjà de 97, amb regions com Holanda Occidental amb una magnitud de 196, Catalunya presenta un índex altament preocupant: 63.

La realitat és que en el període 2000-2008 es produeix a Catalunya una important inversió en infraestructures, especialment pel que fa a la part corresponent al Ministeri de Foment, amb valors d'entre 1.000 i 3.000 milions d'euros anuals, amb una mitjana de 2.128 milions d'euros per any, que no són una quantitat mins.

Si agafem dades del conjunt de les economies mundials i valorem la seva inversió en infraestructures de transport, en traurem dues conclusions: la primera és que s'hi ha

donat un alentiment, i la segona és que la inversió a la UE és elevada comparada amb altres regions del planeta de condicions macroeconòmiques similars, com els Estats Units.

A continuació, si fem un *zoom* en les economies europees en el període 1992-2009, comprovarem que l'economia que va ser el motor del creixement va ser l'espanyola, amb diferència. Així, mentre que en aquell període Alemanya invertia un modest 0,85% sobre el PIB, Espanya presentava mitjanes properes a l'1,25%. És clar que la situació de partida d'ambdues economies era ben diferent.

Si desglossem aquestes dades en inversions en carreteres, ferrocarrils, ports i aeroports observem de nou, clarament, el paper predominant d'Espanya en el context europeu. Val a dir, però, que l'escandall per mode és diferent del d'altres regions europees, ja sigui per necessitat o per desviació.

Fins ara ens hem referit a les dades d'Espanya. Toca ara fer-se la pregunta de si aquestes dades són coherents amb el que ha passat a Catalunya. Tot i que sembla que per la nostra generació de PIB, i com a motor d'Espanya, les dades catalanes haurien de ser millors fins i tot que la mitjana espanyola, aquesta no és la realitat: ho podem constatar fàcilment si comparem la inversió de l'Estat en les diferents comunitats autònomes en relació amb el seu PIB en l'episodi temporal 2001-2007. S'hi aprecia un dèficit clar, el més elevat del conjunt de comunitats, que pot respondre a motius diversos: equilibri territorial, dèficit històric, manca de densitat de població, insularitat... No és l'objecte d'aquest estudi analitzar-ne les causes, tot i que és just afirmar que ha estat així.

D'aquesta manera s'explica, com dèiem a les conclusions, que existeixin encara algunes mancances molt rellevants per a les quals no podem deixar de reclamar solucions. Posem-ne, per exemple, algunes de molt clares: tenim un gran port amb vocació de ser un *hub* de la Mediterrània, però està mancat d'accessos viaris i ferroviaris a l'alçada d'aquest repte; tenim un gran front portuari a la Mediterrània que no està ben connectat per ferrocarril amb Europa; tenim un gran aeroport que podria ser base de determinades companyies o aliances per operar al sud d'Europa, però no té ni tan sols una connexió ferroviària amb la ciutat de Barcelona; tenim un gran eix viari, l'AP-7, que s'uneix a grans nuclis industrials localitzats a l'N-II a través d'un pont aturat des de fa més de dos anys. Aquestes són mancances importants en infraestructures, i n'hi ha moltes més: no podem oblidar que també en el camp de les infraestructures de comunicació (fibra òptica, per exemple) o energètiques (interconnexió elèctrica, posem per cas) tenim molt de camí per recórrer.

Per tant, des del meu punt de vista, hem de saber separar: no estem davant d'un problema de demanda que requereixi grans millores en infraestructures, sinó d'un problema de competitivitat. Continuar la política expansiva d'inversió en infraestructures comportarà dèficits d'operació i de manteniment que no podrem abordar. Hem de concentrar els nostres esforços, en canvi, a prioritzar actuacions en matèria d'infraestructures, donant més importància a la funcionalitat i fent que cada euro que hi esmercem sigui una inversió amb retorn, no només despesa.

També hem d'exigir una millora de la gestió pública, en forma d'eficiència i de simplificació d'estructures i de tràmits, de manera que guanyem agilitat i aconseguim orientar l'Administració a la consecució de fites.

Però, sens dubte, el vector més important és la reducció de costos: ja hem vist el diferencial per unitat produïda que s'ha generat aquests anys al nostre país respecte d'altres economies europees. El problema és, ens permetrem de dir, molt més greu del que sembla, perquè amb la pujada de la taxa d'inflació que hem viscut aquests anys, la gent ni tan sols ha tingut una sensació d'enriquiment, i ara, quan cal reduir salaris, és molt complicat des d'una perspectiva psicològica.

No només pensem en salaris, pensem també en determinats convenis de col·lectius semipúblics que han gaudit d'unes condicions envejables que ja no es poden sostenir més. No oblidem, tampoc, preus d'elements clau en la comercialització dels nostres productes, com el del sòl o el de l'energia.

Cal un veritable esforç orientat a l'eficiència per aconseguir una productivitat que ens permeti tornar a créixer. Les infraestructures hi tenen un paper important, és cert, però conjuntament amb els altres factors que hem mirat d'exposar aquí.

Necessitat d'una oferta logística competitiva i coordinada

Alfonso Martínez García

Estratègia de Negoci i Territori de Catalunya
de SABA Parques Logístics

1. Introducció

Volem que Catalunya sigui logística? Crec que per començar qualsevol reflexió hem de posar-nos d'acord en quin és el punt de partida, quines són les idees que compartim i sobre les quals argumentarem la nostra opinió. Si no ho fem, potser acabarà sent un diàleg absurd.

A les escoles de negoci et recomanen que, a l'hora d'analitzar qualsevol problema, primer facis els números, ja que aquests sempre et donen una visió objectiva i freda de la qüestió. Després, evidentment, per prendre la decisió sempre has d'analitzar molts altres factors, sovint igual d'importants que les xifres, o més.

Si definim el sector logístic com aquell que engloba les activitats de transport terrestre, marítim i aeri de mercaderies, més l'emmagatzematge i les activitats afins al transport, juntament amb les activitats postals i de correu, però sense incloure-hi les immobiliàries associades, l'any 2009 el sector va representar una xifra de negoci de 20.801 milions d'euros, cosa que suposa un pes sobre el PIB català del 10,2%. D'altra banda, el sector donava feina a més de 138.000 empleats directes (el 5,3% de la població activa de Catalunya), mitjançant més de 45.000 empreses, i amb una inversió de 2.659 milions d'euros. (Font de les dades: Idescat)

Totes aquestes xifres, juntament amb la posició geoestratègica de Catalunya en el marc mediterrani, en l'itinerari de distribució de mercaderies asiàtiques destinades a Europa, amb l'existència i la capacitat d'un port com el de Barcelona, fan, sense cap mena de dubte, que Catalunya parteixi, com a mínim, des d'una posició avantatjosa que li permet tenir un paper significatiu dins la distribució logística a Europa.

Aquesta conclusió és compartida per un gran nombre de personalitats: podem llegir a la premsa habitual frases com que «Catalunya aspira a ser l'Holanda del sud d'Europa», o que «la logística acaba donant impuls, productivitat i eficiència a altres activitats» (dites pel senyor Artur Mas, president de la Generalitat de Catalunya), o que «la logística és el full de ruta per al futur de l'economia catalana» (dita per Lluís Recoder, que fou conseller de Territori i Sostenibilitat de la Generalitat de Catalunya). Però, en quin tipus de logística podem ser competitiu, i quin és el paper que tots veiem que Catalunya pot tenir dins del món de la logística?

Abans d'entrar en aquesta anàlisi, recordem una dada molt important: el transport de mercaderies, a Catalunya, es fa sobretot per carretera, amb un 79% del total de les mercaderies transportades, contra un 19% del tràfic marítim i un 2%, aproximadament, de tràfic ferroviari.

Aquesta situació del transport de mercaderies és molt important a l'hora d'analitzar quin paper pot tenir Catalunya en la distribució europea, ja que, malgrat que evidentment és necessari el corredor ferroviari del Mediterrani, la major part del transport es fa i es continuarà fent per carretera, i en un sector on el temps d'accés al mercat (*time to market*) és fonamental, la capacitat de servir a un client en el menor temps de conducció és un factor decisiu a l'hora de prendre decisions d'implantacions territorials i de models de distribució.

2. Els models de distribució logística a Europa

Existeixen cinc grans models diferents de distribució logística a Europa (Figura 1), coneguts sobretot per les sigles corresponents en anglès:

- Model 0: Distribució directa (DD), enviament directe al client final.
- Model 1: Centre de distribució europeu (EDC), amb l'estoc centralitzat en un únic magatzem europeu.
- Model 2: Centre de distribució regional (RDC), on l'estoc s'ubica en un nombre reduït de magatzems, per regions.
- Model 3: Centre de distribució nacional (NDC), on l'estoc es descentralitza segons mercats nacionals.
- Model 4: Centre de distribució local (LDC), on l'estoc està descentralitzat segons mercats locals.

D'aquests cinc models, el de DD no necessita infraestructures logístiques addicionals i està molt lligat als punts de fabricació; el d'LDC és un model en retrocés, atesa la menor demanda i la consolidació d'espais, en gran part per processos d'optimització de les grans companyies logístiques, i també per la crisi econòmica actual.

Vegem llavors, dins els altres tres models (EDC, RDC i NDC), on té sentit que Catalunya, per les seves característiques geoestratègiques, assumeixi un paper de referència en la distribució europea.

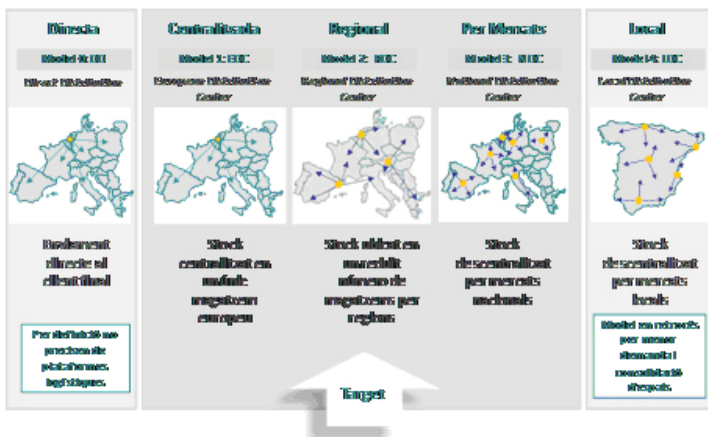


Figura 1. Els models de distribució logística

Aquests tres grans models d'organització de distribució logística poden ser implantats directament per companyies multinacionals, fabricants o distribuïdores, però cada cop més són gestionats per integradors logístics, operadors que al seu torn poden agrupar la distribució de diferents clients, fabricants o carregadors en un mateix centre de consolidació nacional, regional o europeu.

En el model **EDC**, on la distribució es fa per a tot Europa a partir d'un únic emplaçament, Catalunya no és competitiva enfront de països com Holanda, Bèlgica o Alemanya, ja que, per exemple, mentre que els ports dels Països Baixos permeten cobrir el 43% del PIB de la Unió Europea en només un dia de conducció, des de Catalunya només se'n podria cobrir el 9% (Figura 2). Per això, aquest tipus de distribució es fa normalment des d'ubicacions properes als ports de Rotterdam, Anvers o Hamburg.

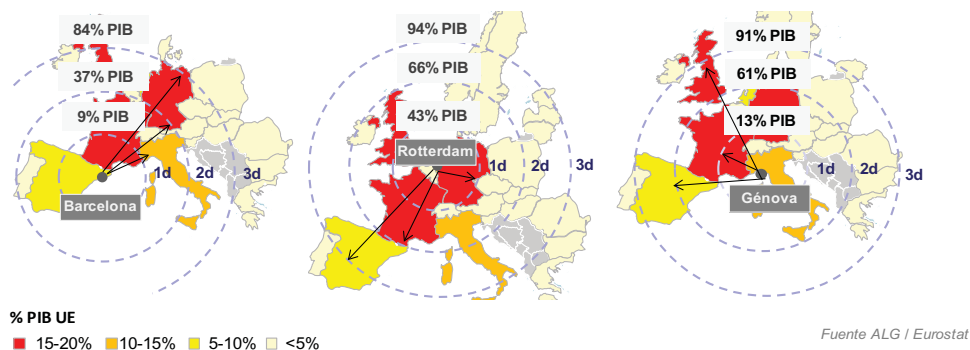


Figura 2. Centre de distribució europeu (EDC)

Igualment, en un model **NDC**, des d'on es pugui fer tota la distribució pel territori espanyol peninsular, Catalunya tampoc té una posició geogràfica que li permeti de ser competitiva, ja que mentre que des de la Comunitat de Madrid s'arriba al 99% del PIB espanyol en un dia de conducció (Figura 3), des de Catalunya cal un dia de conducció més per poder proveir el mateix mercat.

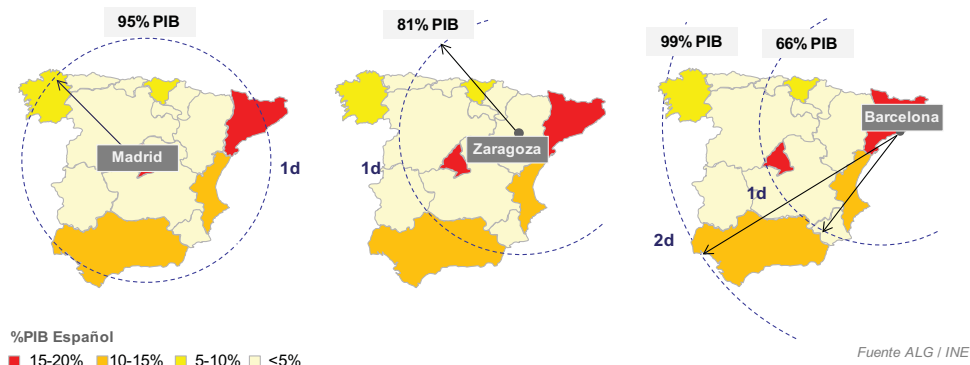


Figura 3. Centre de distribució nacional (NDC)

En canvi, la posició de Catalunya per al model de distribució regional europeu (**RDC**), que consisteix a agrupar les existències de diferents països en un sol centre de consolidació i distribució, és molt millor que la de Madrid per proveir el sud d'Europa (Andorra, Espanya, Itàlia, Portugal i el sud de França), i equivalent a la de ports mediterranis en competència, com el de Gènova o el de Marsella.

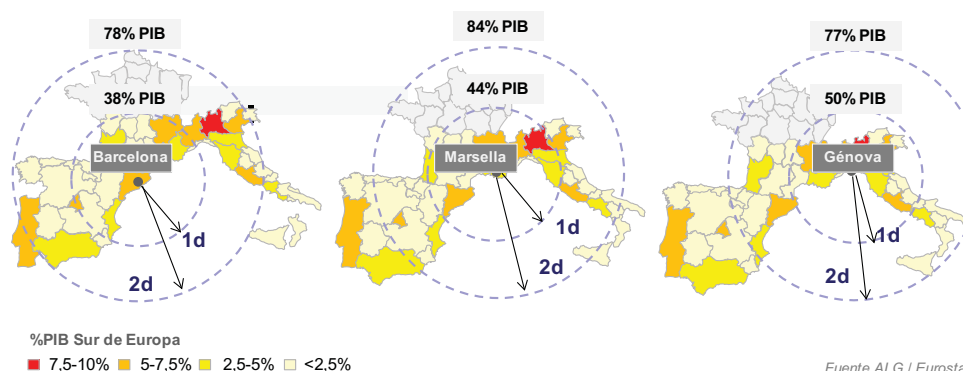


Figura 4. Centre de distribució regional (RDC)

La consolidació de la integració europea és lenta però cada vegada més palpable, i les multinacionals raonen i s'organitzen cada cop més a escala europea, més que no pas nacional. Catalunya, que no pot ser eficient per als models de distribució nacional ni centralitzada, té avantatges geogràfics i un port que li permetrien ser competitiva en un model regional per a Europa del sud. Més endavant, analitzarem les altres condicions necessàries per millorar la competitivitat de Catalunya respecte de les altres ubicacions europees en competència dins aquest model.

En els últims anys, el creixement d'empreses catalanes dels sectors tèxtil, farmacèutic o de noves tecnologies, n'ha obligat diverses a buscar noves ubicacions per als seus magatzems centrals. Algunes d'aquestes empreses amb presència internacional tenen un model de distribució peculiar basat en el lliurament ràpid, tant a botigues pròpies com a establiments franquiciats o externs (BtoB), com també a particulars. Aquest model requereix grans magatzems de concentració i distribució que estiguin molt ben connectats amb els grans centres de consum, ja sigui directament (Barcelona) o a través d'aeroport, autovies o autopistes. Mango, Privalia o Desigual han pogut trobar solucions de sòl o de naus per acollir els seus nous projectes, encara que l'ocasió no ha estat aprofitada pel sector públic o pel públicoprivat per donar-hi una resposta coordinada.

Per a aquestes empreses, cada vegada és més important el fet que la intermodalitat del transport no només sigui entesa des de l'òptica física –aire, mar o terra (tren i camió)–, sinó també immaterial, és a dir, que es proveeixi els nous desenvolupaments urbanístics logístics de les eines tecnològiques que permetin adaptar la seva logística a la revolució de les telecomunicacions. Pensem que aquest model de distribució pot ser un nínxol de mercat oportú perquè la col·laboració públicoprivada dissenyi una òptima oferta per respondre a aquestes necessitats en creixement.

El desenvolupament de les vendes per Internet en els darrers deu anys, així com l'augment de la població urbana en els últims trenta, han propiciat l'acceleració de diversos fenòmens:

- La pressió urbanística sobre els sòls de les grans metròpolis i la progressiva expulsió de la logística de la ciutat cap a la seva perifèria
- L'augment del trànsit amb origen o destinació a les metròpolis, amb els seus corol·laris: accidents, contaminació, retards...
- L'augment dels fluxos de mercaderies cap a les ciutats
- El creixement dels lliuraments a domicili

Això ha portat a un fort creixement del sector de la missatgeria i paqueteria urgent, que tot i que cada cop és més allunyat dels centres urbans, ha de realitzar cada vegada més viatges en menys temps per atendre les necessitats dels clients. D'alguna manera, el que abans es coneixia com *distribució urbana* o *gestió de l'última milla* podria anomenar-se avui, a Barcelona, *gestió de les últimes deu milles* o *de les dues hores per arribar al punt de destinació*.

La regió metropolitana no ha estat capaç d'adaptar-se a aquestes noves necessitats. Els dos darrers desenvolupaments públics per concentrar les activitats de distribució i missatgeria fora de la ciutat de Barcelona (la CIM Vallès i el Parc Logístic de la Zona Franca) van ser planificats al final dels anys vuitanta i desenvolupats al començament dels noranta, quan Internet encara no havia arribat a les llars catalanes. En aquest petit sector de la logística, en fort creixement, existeix una oportunitat no només d'aportar una solució eficient a llarg termini a les necessitats del sector, sinó també de crear eines que permetin optimitzar els recursos i reduir l'impacte social i mediambiental d'aquestes activitats. En diverses grans ciutats d'Europa s'estan desenvolupant experiències interessants de col·laboració publicoprivada per a l'aprofitament d'infraestructures viàries, ferroviàries, fluvials, d'aparcaments...

Un cop analitzades totes aquestes opcions, podem concloure i contestar a la pregunta amb què iniciàvem aquest article dient que Sí, que Catalunya pot ser i ha de ser logística, però no en qualsevol tipus de logística, sinó considerant els factors següents:

- Catalunya té un pes propi suficient per ubicar-hi grans centres logístics de consolidació regionals: Ceva, El Corte Inglés, Mercadona, Michelin...
- Catalunya té una posició clarament competitiva respecte d'altres ubicacions europees, només per a magatzems logístics centrals dels grans grups que cobreixen el sud d'Europa: Damm, Carrefour (port), Decathlon (port), Schneider Electric...
- Barcelona i la seva zona metropolitana sud tenen una posició competitiva per ubicar-hi els magatzems centralitzats destinats a sectors que lliuren directament les seves mercaderies (BtoB, BtoC), sobretot empreses catalanes: Privalia, Mango, Desigual, Almirall...
- Barcelona i la seva àrea metropolitana han d'oferir solucions a una demanda creixent de gestió òptima de l'última milla: ASM, Correos, MRW, Seur, Logista...

3. Plataformes logístiques

Malgrat tot el que durant un temps s'ha escrit amb referència a les plataformes logístiques, aquestes contribueixen al desenvolupament socioeconòmic del territori on s'implanten, actuen com a instrument d'ordenació territorial, milloren la gestió dels fluxos, redueixen les externalitats de les mobilitats de mercaderies i permeten compatibilitzar l'actuació amb els vectors ambientals.

No podem continuar deixant que qualsevol faci el que vulgui allà on vulgui: hem de planificar el territori i cal que definim, en funció d'allò que vulguem ser, on s'han d'implantar les companyies logístiques per poder oferir els seus serveis a les empreses, als transportistes i als treballadors, d'una manera que permeti sinergies i les consegüents reduccions de costos. És per a això, que serveixen les plataformes logístiques, i per tant cal definir on han d'instal·lar-se, i no deixar que ho facin a cap altre lloc més que allà on s'ha decidit que s'implanti aquesta mena d'infraestructures.

Per aconseguir-ho també es necessita molta més agilitat en la tramitació urbanística d'aquest tipus de projectes, de manera que no siguin els ajuntaments els qui decideixin si es construeix una plataforma logística o no, sinó que sigui directament el Departament de Territori i Sostenibilitat l'únic competent sobre aquestes matèries: s'anomenaran PIN (*projectes d'interès nacional*), PE (*projectes especials*) o com es vulgui, però quan aquestes infraestructures tenen tanta importància i tant d'impacte sobre el territori, l'àmbit de decisió ha de ser més alt i disposar d'una visió més àmplia. Estem cansats de veure, durant els últims anys, que han sorgit com bolets desenvolupaments d'infraestructures sense cap sentit econòmic, justificats amb raonaments absurds com el de l'equilibri territorial: però ens agradi o no, no tothom pot fer de tot. El sector logístic no és una moda, és un negoci real, amb la seva pròpia lògica, i les infraestructures hi han de donar resposta.

Així doncs, aquests desenvolupaments s'han de concentrar en un mateix lloc, i han de reunir unes condicions mínimes:

- Una àrea logística de determinades dimensions (com a mínim, 100.000 m² de sostre), tancada i vigilada, amb magatzems per a operadors logístics, distribuïdors, fabricants...
- Una zona de serveis per a les persones, les empreses i el transport, on pot haver-hi un aparcament de vehicles pesants, restaurants, zones verdes i d'oci, hotels, benzineres..., així com serveis de valor afegit per al transportista, com ara un *truck center*, serveis de manteniment, estacions d'ITV, tallers...
- Instal·lacions intermodals per a la integració i l'intercanvi de mercaderies entre els diferents tipus de transport (viari, ferroviari, marítim, aeri).

Per il·lustrar el que estic dient, un bon exemple real quant a ubicació, col·laboració públicoprivada, dimensió o serveis podria ser la Zona d'Activitats Logístiques (ZAL) de Barcelona o el Parc Logístic de la Zona Franca (PLZF): aquest darrer és un desenvolupament executat, meitat i meitat, pel Consorci de la Zona Franca (CZF) i per Saba Parcs Logístics; el sòl és del CZF en dret de superfície durant cinquanta anys (és a dir, el terreny és, i continuarà sent, públic!); el Parc ocupa una superfície de 38 ha i disposa de 165.000 m² de sostre, entre oficines i logística, amb una inversió acumulada de 127 milions d'euros; hi treballen, en activitats de logística, unes 3.200 persones, 1.200 de

les quals de manera directa, les altres 2.000 de forma induïda, mentre que les oficines donen feina a 1.000 empleats més; mitjançant contribucions, el Parc desemborsa uns 4,5 milions d'euros l'any: 2 en impostos i taxes (IAE, IS, IBI) i 2,5 en concepte de cànon. Crec que els números són prou importants com per treure'n conclusions i adoptar bones pràctiques.

4. Oferta de sòl logístic i taxes associades

Un cop tenim clar per a quins tipus de logística té Catalunya un posicionament geoestratègic competitiu, i hem vist que convé que les infraestructures es desenvolupin agrupades en plataformes logístiques, hauríem de ser capaços de disposar d'una oferta de sòl adequada i ubicada de manera que pugui donar resposta a aquesta demanda, o que fins i tot sigui capaç de generar-la. A més a més, hauríem d'acompanyar aquesta oferta de sòl amb unes taxes i uns preus atractius per a la inversió privada.

Si dibuixem en un mapa de Catalunya (Figura 5) l'oferta de sòl públic (Incasòl, CZF, ajuntaments, CIMALSA, Clasa, autoritats portuàries de Barcelona i Tarragona...) disponible i programat per a desenvolupaments que poden ser logístics/industrials, hi veurem la descoordinació i la poca adaptació a la demanda d'aquesta oferta de sòl públic, que en molts casos, a sobre, està en competència amb l'oferta privada.

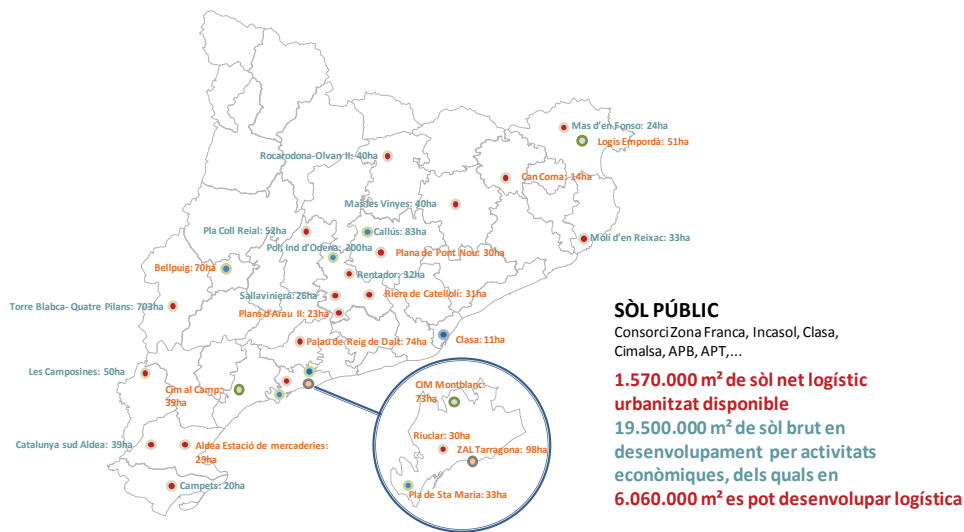


Figura 5. Oferta de sòl públic

Si a més analitzem a quin preu de sòl ha sortit al mercat aquesta oferta, ens adonem que durant els últims anys el sòl s'ha convertit en la finalitat d'una transacció econòmica, i no en el mitjà per desenvolupar una activitat econòmica (gran part de la crisi immobiliària ha vingut donada pels preus del sòl, desorbitats, però que, malgrat tot,

s'han anat demanant i pagant durant aquests anys; ara, en canvi, els bancs s'han vist forçats a depreciar-ne alguns... fins a un 85%!).

Si examinem la gràfica de la Figura 6, una de les principals raons de l'alt cost del lloguer logístic a Barcelona i a la resta de Catalunya és el preu del sòl, que no es correspon amb el valor real. Això resta molta competitivitat al país a l'hora d'atraure nous projectes logístics per al sud d'Europa i, per tant, inversió, tant local com internacional. Veiem que aquí al costat, a Tolosa o a Marsella, les administracions públiques estant venent sòl net a uns 20 €/m² (32-33 €/m² de sostre), mentre que, per exemple, al Penedès, en les darreres transaccions conegudes, el sòl havia arribat fins a 300 €/m².

	Catalunya		Sur de França	
	Barcelona	Penedès	Marsella	Toulouse
Sòl (€/m ² sostre)	480 €	300 €	32 €	33 €
Ingenyeria i Construcció	385 €	350 €	410 €	410 €
Total costos bruts	865 €	650 €	442 €	443 €
Asegurances i taxes	35 €	33 €	27 €	27 €
Total costos	900 €	683 €	469 €	470 €
Renta anual bruta	63 €	39 €	41 €	45 €
Rentabilidad neta	6,30%	5,14%	7,87%	8,62%

El sòl s'ha convertit en l'objectiu de les transaccions ,
no en el mitjà per fer un desenvolupament
econòmic sostenible en el temps

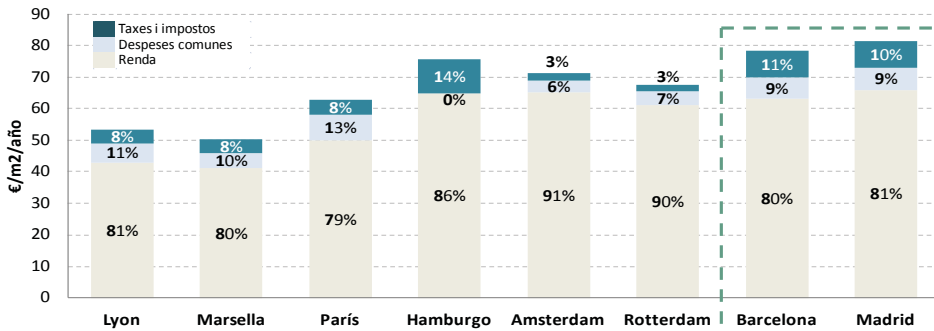
Alt RISC: Rendibilitats
fora de mercat

Fuente: Elaboración propia, DTZ

Figura 6. Comparativa de preus del sòl i impacte sobre la renda de lloguer

Això pot provocar que els centres de distribució regional (RDC) no s'instal·lin a Catalunya sinó al sud de França o en altres indrets més competitius.

Si a aquesta anàlisi afegim la de les taxes municipals que es carreguen a aquest sector/negoci, veurem que tenim unes taxes, per a la logística, elevades en comparació amb la competència: Barcelona i Madrid són de les ciutats més cares d'Europa en costos de lloguer de plataformes logístiques en zona *prime*, tal com s'observa a la Figura 7.



Fuente: DTZ - Occupancy Costs - Logistics 2011

Figura 7. Costos d'ocupació logística

5. Conclusions

Després d'aquesta reflexió, és evident que Catalunya té un posicionament geoestratègic que li pot permetre tenir un paper important en la distribució logística europea com a centre de distribució per al sud d'Europa, per a logística urgent i per a logística de l'última milla. Però no s'estan donant les condicions normatives, ni administratives, ni d'oferta de sòl, ni de fiscalitat que puguin donar una rendibilitat atractiva per a una demanda consistent i, per tant, per a la inversió estrangera.

Per corregir aquesta tendència s'hauria d'actuar en diferents fronts en paral·lel, com per exemple:

- Presentar una oferta comercial coordinada, com a mínim, dels ports catalans.
- Definir i implantar un model de planificació centralitzada que redueixi el nombre d'instal·lacions actuals i que concentri les àrees de desenvolupament logístic/industrial en parcs logístics, evitant petits desenvolupaments especulatius.
- Ubicar els desenvolupaments logístics a prop dels grans centres de consum. I han de ser especialitzats, amb una mida raonable i gestionable (< 50 ha). Cal que prevegin la possibilitat de connectar amb transports alternatius a la carretera, i que disposin de transport públic.
- Tenir una flexibilitat urbanística que permeti solucions globals i projectes «clau en el pany» en un temps raonable. No es pot tractar la logística com un sector immobiliari qualsevol: convé oblidar-se de tot tipus d'aprofitament. Cal posar el sòl a disposició de qui estigui disposat a invertir-hi, imposant-li, però, obligacions que permetin controlar aquesta inversió, o treure-li el sòl a un preu més baix en cas d'incompliment.
- Reconèixer el sector logístic com a tal. Les diferents categories CNAE n'ubiquen algunes activitats en l'epígraf immobiliari, d'altres en el de transport o en el de manipulació de mercaderies: caldria allunyar l'activitat de warehousing del sector immobiliari per tenir accés a finançament, perquè és un esglaó d'un procés productiu.
- El sòl ha de ser un mitjà per desenvolupar-hi activitat econòmica, i no el fi en si mateix d'una transacció econòmica.
- Sempre que es pugui, convé que el sòl sigui públic... i que se'l quedi l'Administració! Que s'atorguin concessions administratives amb rendibilitats de mercat: el retorn sobre la inversió de l'Administració ha de venir dels rendiments generats per l'activitat econòmica i de la recuperació del sòl al final del període de concessió.
- Si es vol un model de sòl públic de venda, aquest ha de ser urbanitzat i amb preus atractius per a la inversió privada; cal obligar el comprador a no especular, i a invertir en un termini de temps raonable, amb reserva de la potestat de recuperar el sòl en cas d'incompliment.
- Fer desenvolupaments amb un sentit de negoci, pensant únicament en el mercat i en les necessitats dels clients. Sempre que sigui possible, la col·laboració públicoprivada (PPP) és una bona solució per a aquest sector.

El Pla estratègic del sòl industrial

Josep Anton Grau

Director general de l'INCASÒL

Resum

L'Institut Català del Sòl (INCASÒL), fins ara, ha fet a Catalunya més de cent setanta actuacions, que han generat més de 4.600 ha de sòl industrial, amb una inversió que supera els 1.400 milions d'euros: l'INCASÒL ha estat, doncs, durant anys, un element clau de transformació econòmica al nostre país.

Ara, en la situació de crisi que vivim, l'INCASÒL es configura com un motor de creixement econòmic per al país, com un element de reactivació econòmica a través de les empreses: l'INCASÒL té un paper molt rellevant en la seva projecció, creixement i competitivitat.

1. Com ho fa l'INCASÒL?

Amb accions que afavoreixin la vinculació de les empreses al territori, posant el sòl adequat i necessari per aconseguir un desenvolupament important de les activitats empresarials.

Però tal com es pot imaginar, l'estratègia orientadora de les intervencions actuals i futures de l'INCASÒL ha de tenir molt en compte no només la situació de crisi econòmica, immobiliària i financera que vivim, sinó també el canvi en el model de negoci, que fa que ens replantegem moltes accions que intervenen en la nostra cadena de valor. Per tant, el que fem és innovar, tant en el model de negoci com en el de gestió.

2. Què passa?

Des del punt de vista industrial, són moltes les tendències econòmiques latents que contribueixen a la transformació creixent de l'activitat empresarial:

- Terciarització. S'estan deslocalitzant els centres productius tot mantenint l'activitat de comercialització. Aquest fenomen ha estat molt intens a la ciutat de Barcelona, que ha vist com la indústria s'anava emplaçant, cada cop més, en àmbits perifèrics propers.
- Especialització en la cadena de valor i concentració en les activitats que aporten més valor afegit (com és el cas, per exemple, de Zara).
- Més tendència a la personalització de l'oferta, a mida de les necessitats del client.
- Més sensibilitat envers l'impacte en el medi ambient de l'activitat econòmica.

3. Parlem ara del mercat

El mercat s'està diversificant, amb demandes cada cop més sofisticades, productes immobiliaris més a mida i un pes menor del client finalista: el pes important del mercat el tenen els professionals de l'àmbit immobiliari, mitjançant la coordinació de totes les accions per permetre un producte «clau en el pany» per al client final.

Si l'objectiu de l'INCASÒL era, fins avui, evitar que el sòl fos un límit del desenvolupament de l'activitat econòmica del país, ara l'objectiu és fer el producte immobiliari que necessita Catalunya per ser competitiva globalment. Com? Mitjançant el desenvolupament d'actuacions que permetin atraure i retenir el tipus d'activitat econòmica estratègica que necessitem, amb criteris de mercat i atenent la idea de viabilitat econòmica, que ara és essencial.

Des de l'INCASÒL, principal instrument del Govern en la promoció d'espais d'activitat econòmica i actor influent per a la competitivitat de Catalunya, apostem per la generació d'un sòl que estigui al servei de la diversificació d'usos (logístic, terciari...). Som conscients, però, que aquesta ha d'anar acompanyada d'una creixent activitat industrial manufacturera (en transformació) que permeti al nostre país recuperar la filosofia de l'activitat industrial de mitjan segle xx adaptada al segle XXI.

4. Quina indústria volem?

En aquest sentit, és important reflexionar sobre quin ha de ser el posicionament futur de Catalunya envers la indústria desenvolupada: nova indústria, indústries del coneixement, indústries netes, tradicionals, consolidades...

Com s'ha dit, el model de negoci està canviant, i el context actual ens demana una aproximació diferent a la manera de gestionar el sòl.

En són els factors clau:

4.1. Identificació i coneixement de la demanda

Amb criteris de mercat que responguin a les necessitats reals d'activitat econòmica de cada territori. L'INCASÒL desenvolupa actuacions amb criteris d'eficiència i de viabilitat de mercat enfront de la demanda: estem passant d'un model en què el mercat ha estat dirigit fonamentalment per l'oferta a un altre en què està essent dirigit per la demanda, i per això l'INCASÒL ha de posar el client com un dels principals actors a l'hora de desenvolupar les operacions al territori, dins el marc d'una actuació pública que té com a finalitat donar oportunitat a tothom. Per tant, aquest sòl que es genera i que es posa en el mercat s'ha d'ajustar a les necessitats dels clients, però sense obviar les cobertures actuals del mercat immobiliari. D'acord amb un estudi realitzat recentment per l'INCASÒL, podem assegurar que:

- D'una banda, i basant-se en l'activitat (en la demanda) que s'espera que es generi en els propers anys, s'identifica un dèficit de sòl urbanitzat per a activitats econòmiques a la regió metropolitana de Barcelona.
- De l'altra, s'identifiquen àrees, considerades de reequilibri, on l'oferta de sòl ja és més que suficient per garantir el seu desenvolupament.

La imatge següent mostra els anys que l'oferta disponible (tant la de l'INCASÒL com la d'altres promotors, i tant l'actual com la planificada) podrà satisfer la demanda de nou sòl.



Figura 1

Amb aquest escenari:

- Hem de ser capaços de portar negoci a les zones de cobertura mitjana baixa, que presenten un important excés d'oferta i que, a més, són objecte de competència per part de regions limítrofes.
- Hem de crear oportunitats, desenvolupar sòl, a les zones de cobertura alta.

El primer punt clau és, per tant, posar el client com un dels principals actors en el desenvolupament del sòl al territori.

Com a segon punt clau, hem de veure la manera d'ajustar adequadament aquest desenvolupament segons les cobertures actuals del mercat immobiliari.

Quant al tercer punt clau, i per cloure aquest apartat, cal prioritzar el desenvolupament seqüencial dels sectors d'activitat econòmica (SAE). Això vol dir que amb la nostra actuació hem d'ajudar a generar espais de tal manera que l'activitat econòmica es concentri en ubicacions amb prou massa crítica. Aquest principi d'intervenció en el territori persegueix corregir l'excessiu fraccionament dels SAE de Catalunya i la dispersió de les empreses pel territori, factors que impedeixen la formació d'àrees amb una massa crítica suficient per poder oferir-los serveis de qualitat.

4.2. Priorització de l'oferta

Amb criteris d'estratègia regional, rendibilitat econòmica, sostenibilitat social i medi-ambiental: hem de basar la nostra actuació en el producte immobiliari que Catalunya necessita per ser competitiva globalment.

Atenent la demanda, volem incrementar la nostra presència en les àrees clau per al creixement empresarial, posicionant-nos en localitzacions estratègiques amb desplegament d'infraestructures que vertebrin el territori (AVE, aeroport, eix transversal, corredor del Mediterrani...).

4.3. Desenvolupament eficient del producte

En aquest apartat podem esmentar diverses modalitats d'intervenció.

Tenim, d'una banda, els desenvolupaments en col·laboració públicoprivada. Aquest tipus d'intervenció comportarà la definició d'uns estàndards de qualitat en la promoció urbanística i la gestió posterior del SAE, si escau. Això implicaria múltiples vies de negociació amb altres promotors del mercat que intervenen en l'àmbit urbanístic. A tall d'exemple:

- Urbanització de sectors propietat de l'INCASÒL: els promotors rebrien les parcel·les resultants a canvi dels costos d'urbanització. En aquest sentit, tenim constància de promotors que estarien fins i tot disposats a dur a terme també els tràmits de gestió.
- Construcció de naus en solars de l'INCASÒL en venda: en aquest cas, el preu del solar vindria compensat per l'entrega a l'INCASÒL d'una part de les naus construïdes. N'és un exemple Ripollet Park, on les naus les ha fetes l'empresa Clapé.

El més important d'aquestes vies de negociació és l'existència d'un acord de permuta/comercialització: es permuten uns sòls als promotors amb la condició que la comercialització es faci d'acord amb els cànons que tingui previstos l'INCASÒL pel que fa a arrendament, venda o preus. Per tant, amb aquestes negociacions volem:

- Afavorir la dinamització del sòl en funció de la demanda.
- Temperar els preus, amb l'acord de permuta formalitzat amb els promotors.
- Facilitar a les empreses solars amb naus construïdes, cosa que pot donar als empresaris més oportunitats d'implantació.

D'altra banda, hi ha les actuacions «clau en el pany»: això suposa coordinar adequadament el procés immobiliari de manera que puguem atendre les necessitats globals del client i facilitar-li el producte final que necessita, ja sigui una parcel·la urbanitzada o una nau.

I existeixen, a més, actuacions complementàries, com la referent a la xarxa elèctrica: s'ha impulsat el diàleg per arribar a un acord amb la companyia Endesa, a fi de garantir el desenvolupament de projectes que requereixen una gran inversió en extensió

de noves xarxes elèctriques perquè als nostres sectors hi arribi la potència elèctrica necessària.

4.4. Comercialització proactiva

Amb models d'organització, de promoció i de seguiment àgils i innovadors, i amb un equip estratègic orientat al client, que disposa d'un ampli coneixement del mercat i que té abast internacional mitjançant la participació en els principals certàmens immobiliaris (MIPIM de França, Expo Real d'Alemanya o el Barcelona Meeting Point), en col·laboració amb l'Ajuntament de Barcelona, sota la marca Barcelona-Catalonia. En aquests esdeveniments oferim tot el sòl estratègic de l'àmbit metropolità, i ho fem acompanyats d'empreses del sector i amb projectes en aquest territori. L'INCASÒL creu que, per a les empreses, és essencial la internacionalització, en els dos sentits: cal que atraguem empreses estrangeres a Catalunya, i cal que nosaltres, igualment, sortim fora.

També volem que la nostra oferta sigui més flexible, i ho podem aconseguir mitjançant la millora de les fórmules comercials:

- Haurem de ser capaços d'incorporar models de comercialització més flexibles en el marc del concurs públic, com ara les PPP (public-private partnership) del món anglosaxó, o com altres exemples de col·laboració publicoprivada ja existents a Catalunya. Amb l'ús d'aquests sistemes, l'INCASÒL aportarà la capacitat de planificació estratègica sobre el territori, el sòl i la gestió urbanística; i l'actor privat aportarà el finançament i el bagatge comercial. Això implicarà la definició de propostes extremament detallades de la col·laboració publicoprivada, amb les fórmules més adients.
- Haurem d'estendre l'esfera d'influència de l'INCASÒL per assegurar la disponibilitat d'altres productes immobiliaris, com per exemple naus: el mercat s'està diversificant, amb demandes cada cop més sofisticades de productes immobiliaris més a mida. Per tant, cada cop adquireixen més importància les exigències de productes finals que no obliguen el client a fer una inversió inicial i que li permeten una implantació més immediata.

L'estratègia comercial de l'INCASÒL s'orienta, d'aquesta manera, a complir les necessitats de tres grans grups: logístics i industrials; promotors i inversors; i terciaris i comercials.

Hem pogut observar que en els darrers anys les principals demandes de sòl, tant en l'àmbit nacional com en l'internacional, han estat en els camps comercial i logístic. Malgrat tot, en aquest sentit, cal dir que la Llei d'equipaments comercials ens limita els desenvolupaments d'aquests usos, ja que no en permet la implantació fora de la trama urbana consolidada. I d'altra banda, la demanda logística es veu dificultada per la manca de sòl de grans dimensions al voltant de l'àmbit metropolità on poder desenvolupar noves actuacions, i per la poca acceptació general d'aquests usos en l'àmbit municipal.

També cal fer esment, en el terreny de la comercialització, de la política de preus de l'INCASÒL: els hem adequat a la situació econòmica actual, fins al punt que en certes zones s'han situat al llindar del preu de cost. Tot això, amb l'objectiu de facilitar la implantació de les empreses a Catalunya.

I per finalitzar cal remarcar una de les accions essencials que du a terme l'INCASÒL per reactivar l'economia a través de les empreses i la gestió del sòl: la integració de tot el procés.

4.5. Integració de tot el cicle immobiliari

L'INCASÒL vol abraçar des de la gestió i promoció del sòl fins a la gestió del patrimoni, entesa com a gestió d'actius.

Justament, fa poc hem començat un seguit de sessions per tot el territori per explicarm in situ aquesta nova modalitat d'oferta global i integrada del sòl que proposa l'INCASÒL. L'estiu de 2011, per exemple, vam començar amb les terres de Ponent.

La nostra gestió patrimonial segueix un model basat en la disponibilitat i l'explotació de productes immobiliaris diversos. Alhora, apostem per mantenir la propietat pública d'ubicacions irrepetibles en el territori, per tal de poder controlar més bé l'activitat que s'hi desenvolupa.

Aquesta propietat, però, ha d'anar acompanyada igualment d'una posterior gestió integral del SAE per a la competitivitat del territori: com hem dit, a l'INCASÒL apostem per mantenir patrimoni en el territori, a fi de retenir sòls d'alt valor estratègic que ens permetin garantir la gestió integral d'aquests espais; alhora, treballem per la coordinació proactiva entre institucions, de manera que el nostre potencial de transformació territorial estratègica es dugui a terme de manera alineada amb altres actors públics per tal de garantir l'equilibri territorial i el desenvolupament harmònic de l'activitat de futur que requereix Catalunya.

Mitjançant la gestió integral executarem un conjunt d'actuacions que permetin la implantació i la prestació de serveis bàsics i de serveis avançats d'alt valor afegit, destinats a les empreses i a les persones d'un àmbit territorial determinat, per convertir-lo en un entorn altament competitiu per al desenvolupament de l'activitat empresarial. La implantació d'aquesta gestió persegueix, per tant, un objectiu d'interès general: contribuir al desenvolupament econòmic i social del territori.

Les raons per impulsar un model de gestió integral són diverses, i si observem el que hi havia fins ara, trobem:

- Manca de conservació i de manteniment de molts polígons, que està provocant una pèrdua de valor patrimonial de les parcel·les.
- Demanda, per part de les empreses, d'un seguit de serveis fonamentals per a la creació d'entorns segurs, competitius, dinàmics i generadors de riquesa.
- Globalització: el mercat de sòl industrial no és aliè a aquest fenomen, i un mercat global significa una competència global: l'emplaçament del sector, les xarxes de transport (intermodal), la dotació d'infraestructures i el preu del sòl són factors determinants en el moment d'escollir una ubicació concreta per a la implantació d'una empresa. Michael Porter, considerat la primera autoritat internacional en qüestions de competitivitat, afirma que «l'obertura i la desaparició de fronteres i l'augment de la facilitat per exportar i importar tecnologia i coneixement fan que la competència de les empreses sigui mundial, global, però el seu avantatge competitiu es defineix a nivell local i regional». Per això, avui dia, la competència per atraure el millor talent, els

millors recursos i les millors inversions s'està produint en un àmbit que supera el de les empreses mateixes, que es veuen desbordades.

La gestió integral que volem dur a terme ha de ser proactiva i ha de tenir estratègia de diferenciació regional. Som conscients que només ho podrem fer si som capaços d'unir esforços entre tots els agents implicats en aquest objectiu per tal d'aconseguir, de manera coordinada, la captació àgil i eficient de la demanda.

Per tant, estem convençuts que un programa de manteniment adequat i un catàleg de serveis de valor afegit hauran d'ajudar, necessàriament, a situar els sectors promoguts per l'INCASÒL en una posició favorable a l'hora de competir a escala global.

5. Conclusions

En resum, les accions que l'INCASÒL està duent a terme es poden sintetitzar en les idees següents:

- Innovar en el model de negoci i en el model de gestió.
- Atendre la diversificació del mercat, però apostant per recuperar la filosofia de l'activitat industrial de mitjan segle xx: la indústria manufacturera adaptada al segle XXI.
- Desenvolupar accions orientades als clients, que permetin facilitar-los el producte final que necessiten («clau en el pany»).
- Desenvolupar de manera eficient el producte, amb el treball conjunt dels àmbits públic i privat.
- Incorporar la gestió integral dels SAE per tal de garantir la competitivitat i el creixement de les empreses.

ESTEVE: de Manresa al món

Antoni Esteve

President de Laboratoris Esteve

En l'actualitat, tant els processos d'investigació com els sistemes productius són cada cop més sofisticats, complexos i multidisciplinaris, i esdevé imprescindible poder disposar de persones emprenedores i amb una formació elevada per dissenyar-los, executar-los, millorar-los i mantenir-los competitius. Els desafiaments de la crisi econòmica i financera, extremament severa, i d'una competència cada cop més intensa, requereixen innovació constant per tal de poder gestionar amb èxit les majors exigències del mercat i les expectatives creixents de la societat.

En l'entorn actual, és molt difícil que una institució o una empresa pugui, per si sola, fer front al repte de cobrir amb èxit tot el procés de recerca, tenint els millors científics de totes les especialitats implicades. No solament es tracta de disposar dels millors professionals, sinó també d'aconseguir que aquests científics es mantinguin en l'avantguarda de la ciència. La realitat ens obliga a reflexionar per entendre quins són els models d'investigació que poden millorar la productivitat i l'èxit del procés de recerca i desenvolupament.

El consens dels experts i el sentit comú aconsellen eliminar barreres entre les diferents disciplines científiques, els grups d'investigació i les empreses que han de convertir en productes i serveis el coneixement generat entre tots. Apareix així el model de la innovació oberta, el paradigma que estan assumint les empreses com una nova estratègia per orientar el seu progrés tecnològic, mitjançant la integració d'idees i coneixement, tant intern com extern, en els processos de creació de valor.

Es tracta d'innovar en el procés d'innovació, en una estratègia disruptiva i trencadora que ha de portar la recerca encara més enllà. Compartir el coneixement no implica perdre'l, i, per tant, per avançar cal compartir-lo entre tots els agents integrants del sistema en les diferents etapes de procés. Com? Mitjançant la creació d'aliances i col·laboracions, des de la investigació més bàsica portada a terme en institucions acadèmiques i centres públics d'investigació, fins a la més aplicada que puguin aportar les empreses.

En aquest punt és del tot essencial el paper de la universitat en la seva «tercera missió» de transferència del coneixement i del talent, per mitjà de la qual assumeix un paper més proactiu cap a l'emprenedoria, l'excel·lència i el compromís social, amb una investigació més dirigida a la demanda del sector productiu i més cooperativa amb la resta del sistema.

Així mateix, sense talent no hi ha idees ni innovació, i per tant cal destacar el protagonisme de les persones que treballen i participen professionalment en els diferents àmbits de la ciència. Precisament la història dels descobriments ens demostra que les millors aportacions han vingut de persones intel·ligents i ben formades que han estat

capaces de solucionar problemes complexos, prendre decisions i assumir riscos necessaris per avançar en els descobriments científics.

Un bon exemple de tot això el tenim al nostre país: Catalunya, amb un 0,1% de la població mundial, genera el 2,5% de la producció científica d'Europa i l'1% de la del món; té universitats de prestigi situades en els primers llocs dels rànquings estatals i europeus, i un teixit empresarial diversificat i competitiu. Tots aquests actors, juntament amb els organismes públics, treballen per incorporar les millors instal·lacions, tecnologies i equipaments per portar a terme l'R+D: en són exemple els parcs científics i els centres d'investigació capdavanters.

Concretament, pel que fa la investigació i la salut, tenim la BioRegió, el clúster de la biotecnologia, la biomedicina i les tecnologies mèdiques de Catalunya, que està integrat per empreses farmacèutiques, biotecnològiques i de tecnologies mèdiques, així com per universitats, hospitals i centres de recerca que configuren un veritable motor de creixement econòmic per al país, amb una facturació de 15.600 milions d'euros (el 29% del sector *biotech* de l'Estat espanyol). Un model d'èxit internacional a l'alçada d'altres clústers europeus tals com l'Oxford BioCluster, el BioTOP de Berlín o l'Eurobiomed francès.

En el cas d'ESTEVE, nascuda el 1787 en una petita farmàcia de Manresa, la investigació de nous medicaments ha constituït la principal senya d'identitat de la companyia des dels seus orígens. Per seguir donant resposta als reptes de l'R+D en l'entorn actual, ESTEVE ha focalitzat les activitats internes en un camp terapèutic concret, l'analgèsia, i ha establert, alhora, una xarxa de col·laboracions amb companyies de base tecnològica i amb centres acadèmics d'excel·lència que li permeten completar les seves capacitats internes, i mantenir així la competitivitat de la seva R+D+i.

En aquest sentit, en els darrers anys s'ha consolidat l'elevat nivell científic i tecnològic d'un bon nombre de grups d'investigació públics en el nostre territori, especialment en l'àrea de la biomedicina, que els ha permès entrar a formar part de l'elit científica de la seva especialitat a escala internacional.

ESTEVE ha aprofundit en models innovadors de col·laboració amb universitats i centres públics d'investigació del país, que estan resultant molt satisfactoris tant per a la companyia com per als grups acadèmics implicats: són les unitats mixtes i els partenariats publicoprivats (PPP).

Una unitat mixta és un laboratori d'ESTEVE situat dintre d'una institució acadèmica, on científics de la institució investiguen projectes d'ESTEVE. Aquestes persones s'integren en el flux de treball dels projectes, compartint informació i participant en les discussions interdisciplinàries amb la resta de científics implicats, de manera que s'aconsegueix el màxim aprofitament dels coneixements, les capacitats i el talent, en benefici dels projectes.

En són exemples la Unitat ESTEVE-USC (Universitat de Santiago de Compostel·la), constituïda pel grup d'investigació que dirigeix la doctora Mabel Loza, destinada a activitats d'avaluació farmacològica *in vitro* mitjançant mètodes robotitzats d'alta capacitat. O la Unitat ESTEVE-ICIQ (Institut Català d'Investigació Química de Tarragona), constituïda pel grup d'investigació que dirigeix el doctor Miquel Pericàs, destinada a activitats de disseny i síntesi de noves molècules amb potencial com a medicaments.

Els partenariats publicoprivats, per la seva banda, són acords a risc compartit entre científics d'una institució acadèmica, ESTEVE i, si s'escau, altres institucions, en àmbits com les teràpies avançades o les vacunes.

La clau del model resideix a unir, en un mateix projecte, les capacitats i l'excel·lència científica del grup de científics d'una institució acadèmica, amb el saber fer (*know-how*) d'ESTEVE, per desenvolupar nous medicaments i posar-los a disposició dels professionals sanitaris i els pacients.

N'és un exemple la participació d'ESTEVE en el Projecte HIVACAT, que persegueix el desenvolupament de vacunes profilàctiques i/o terapèutiques per al VIH, en col·laboració amb l'Institut de Recerca de la Sida (IrsiCaixa) i el Servei de Malalties Infeccioses i Sida de l'Hospital Clínic de Barcelona, i que compta amb el suport de la Fundació La Caixa, els departaments de Salut i d'Economia i Coneixement de la Generalitat de Catalunya i la Fundació Clínic. El director d'IrsiCaixa, el doctor Bonaventura Clotet, co-dirigeix el Programa juntament amb el doctor Josep Maria Gatell, de l'Hospital Clínic. S'encarrega de la coordinació el doctor Christian Brander, investigador procedent de la Universitat de Harvard.

En tots els casos es tracta de projectes molt ambiciosos que tenen un alt valor científic, terapèutic i social.

Per a ESTEVE, grup químic i farmacèutic internacional que centra els esforços en la innovació i l'excel·lència en l'àmbit de la salut, les sinergies que s'estableixen entre la investigació acadèmica i el desenvolupament industrial formen una resposta vàlida als reptes presents i futurs de l'R+D, amb un model d'investigació eficient i sostenible a llarg termini.

Creiem en definitiva que la competitivitat de l'R+D a Catalunya passa per identificar i aprofitar les oportunitats que es generen precisament al mateix territori, que gaudeix de condicions privilegiades, amb un sistema universitari i de recerca pública de primer ordre i un sector industrial potent. Amb el recolzament de les administracions, el país pot esdevenir un ecosistema d'innovació d'avantguarda, la sostenibilitat del qual dependrà de la capacitat de generació de nou talent, així com de la seva mobilitat entre el sector acadèmic i el sector empresarial, per tancar el cercle virtuós de generació de valor i de competitivitat en coneixement, motor indispensable per al creixement, la sostenibilitat i la internacionalització de l'economia del nostre país.

L'actiu d'internacionalitat de les petites i mitjanes empreses

Cristian Bardají i Anaís Tarragó

Gabinet d'Estudis Econòmics i Infraestructures

Cambra de Comerç de Barcelona

1. Introducció

L'objectiu d'aquest article és caracteritzar sintèticament l'actiu d'internacionalitat de les empreses catalanes, a partir de la descripció de l'activitat exportadora que actualment tenen i del potencial de desenvolupament que els ofereixen els ports de Barcelona i Tarragona i l'aeroport de Barcelona-el Prat.

Atès que el repte de la internacionalització d'activitats el tenen més ben resolt les grans empreses, l'aposta de futur passa pel fet que les petites i mitjanes també consolidin la seva sortida a l'exterior com a via de creixement mitjançant la millora de la seva competitivitat i la diversificació de mercats. En aquest sentit, l'evolució del posicionament global dels nostres ports i aeroports serà un indicador fonamental de la solidesa del creixement econòmic a què pot aspirar Catalunya. I els tres factors estratègics per a l'eficiència de la mobilitat de les mercaderies i de les persones inherent a les relacions comercials seran la dotació d'infraestructures, la fidelització d'operadors rellevants a escala mundial i la capacitat de gestió individualitzada.

2. L'activitat exportadora a Catalunya

El deteriorament generalitzat de l'activitat econòmica a Catalunya causat per la crisi dels darrers anys s'ha reflectit en una caiguda de tots els components de demanda del PIB, a excepció de l'exportació, que continua creixent i sent el motor de la sortida de la crisi, tot i que també ha donat símptomes d'alentiment. Aquesta pèrdua d'impuls de l'exportació s'ha produït a mesura que s'afeblia la situació econòmica a Europa a finals de 2011.

Com que la majoria de les exportacions catalanes es destinen a la Unió Europea, existeix una marcada correlació entre l'evolució de les nostres exportacions de béns i el creixement de la zona euro. Ara bé, des de 2010 s'observa que el diferencial entre el creixement de l'exportació catalana i el del PIB de la zona euro s'amplia, i això és un bon senyal perquè ens indica dues coses:

- Primer, que amb la crisi les nostres empreses han accentuat la diversificació cap a mercats més dinàmics.
- I segon, que hem recuperat part de la competitivitat perduda els darrers anys.

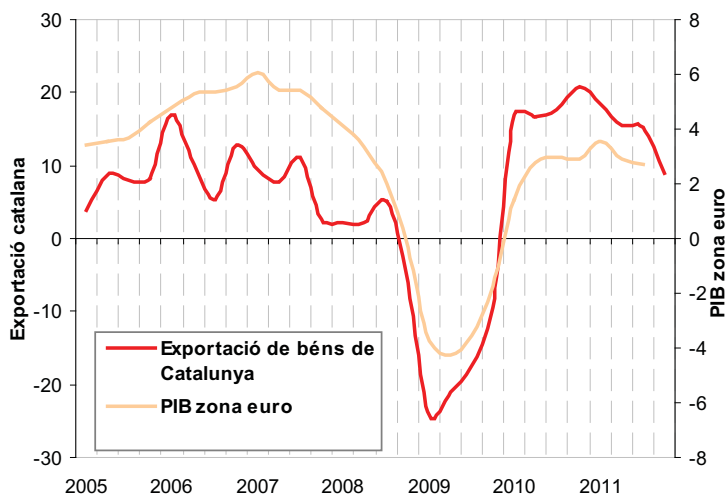


Figura 1. Exportació catalana de béns i PIB de la zona euro, en valor (Taxes de variació interanual nominal, en %)

Fonts: Eurostat, ICEX i Idescat

Pel que fa a la diversificació geogràfica, s'observa que les exportacions catalanes s'estan dirigint cada vegada més cap als mercats amb més potencial de creixement, sobretot cap als països europeus que no formen part de la Unió Europea i cap al continent asiàtic. Ara bé, cal ser conscients que la concentració de les exportacions catalanes que van dirigides a la Unió Europea continua sent important, el 65%, i que, tot i que han experimentat una pèrdua de pes relatiu els darrers anys, encara es mantenen per sobre de la mitjana europea.

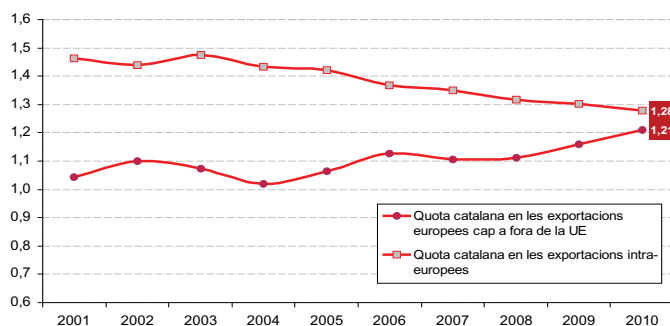


Figura 2. Quota de mercat en les exportacions europees (%)

Fonts: OMC, Banc d'Espanya i Idescat

El segon aspecte a analitzar és si Catalunya ha perdut o no competitivitat a escala mundial. En aquest sentit, la quota de mercat de les exportacions catalanes de béns en el comerç mundial s'ha anat reduint des de l'any 2003. Cal tenir en compte, però, l'efecte que té el fort creixement de les exportacions asiàtiques: l'Àsia representa ja una tercera part del comerç mundial, i iguala el percentatge d'Europa. Cal, doncs, comparar la situació de Catalunya amb la de la resta de socis europeus, i d'aquesta manera es constata que:

- Catalunya perd quota de mercat en les exportacions intraeuropees.
- En canvi, augmenta la quota de mercat en les exportacions europees que es dirigeixen cap a fora de la Unió Europea, sobretot els darrers anys.

Per tant, tot apunta que les exportacions s'estan orientant cada cop més cap a fora de la Unió Europea, on els mercats són més dinàmics. El resultat d'aquesta millora competitiva el tenim en el fet que els sectors amb un percentatge més elevat d'empreses exportadores són també els que obtenen més bons resultats en facturació. La correlació positiva entre ambdues variables és elevada. De fet, el químic, el plàstic, el transport, la maquinària i l'alimentació són els únics sectors que han augmentat la seva facturació el 2011 i, a la vegada, presenten un percentatge d'empreses exportadores superior al 75%, que és la mitjana de la indústria.

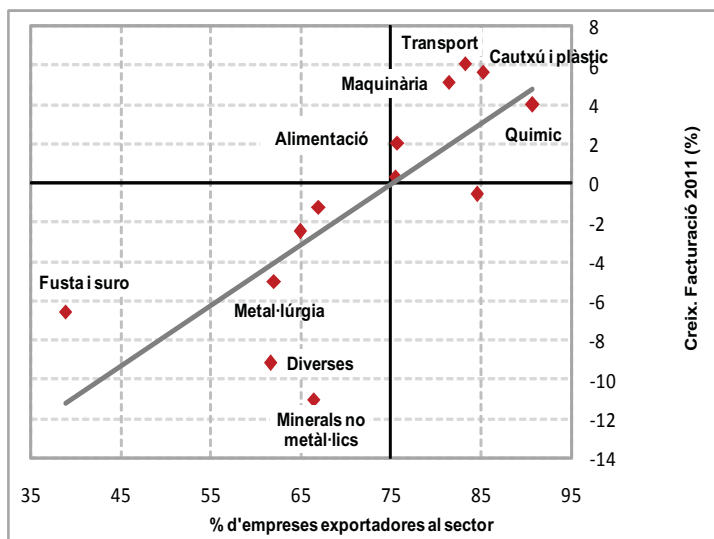


Figura 3. Relació entre creixement de la facturació i percentatge d'empreses exportadores per sectors

Font: Enquesta de clima empresarial de la Cambra de Comerç de Barcelona i l'Idescat

Els bons resultats obtinguts per les empreses exportadores estan fent que la resta s'animi a internacionalitzar-se: efectivament, el percentatge d'empreses exportadores ha augmentat el 2010 i el 2011, després de la forta caiguda registrada el 2009. Segons l'Enquesta de clima empresarial de la Cambra de Comerç de Barcelona i l'Institut d'Estadística de Catalunya (Idescat), a Catalunya, avui, tres de cada quatre empreses industrials exporten. A més, aquest augment d'empreses exportadores es concentra en el segment de més de 250 treballadors, on el percentatge d'empreses que venen a l'exterior arriba gairebé al 94%. A la resta de trams, el percentatge d'empreses exportadores és menor: del 87% per a les empreses d'entre 50 i 249 treballadors i del 69% per a les empreses d'entre 10 i 49 treballadors. En conclusió, a escala global, Catalunya està recuperant competitivitat i està diversificant mercats, però cal ajudar les empreses mitjanes i petites a fer créixer i consolidar la seva presència en els mercats internacionals.

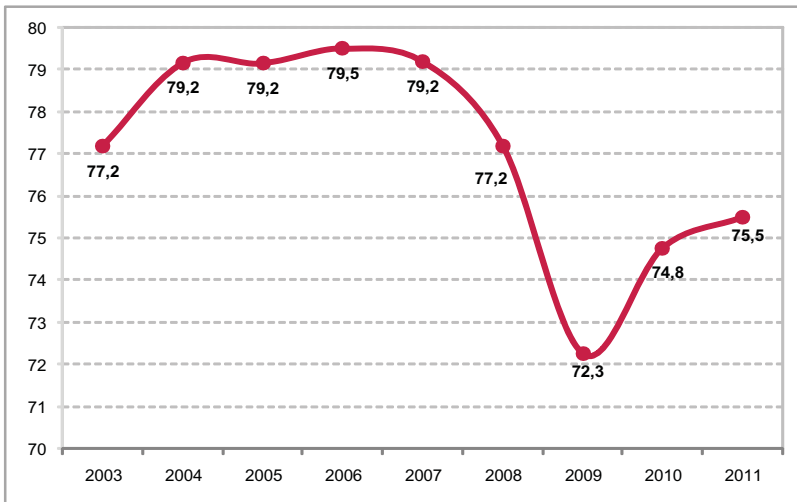


Figura 4. Percentatge d'empreses industrials exportadores a Catalunya (% de respostes)

Font: Enquesta de clima empresarial de la Cambra de Comerç de Barcelona i l'Idescat

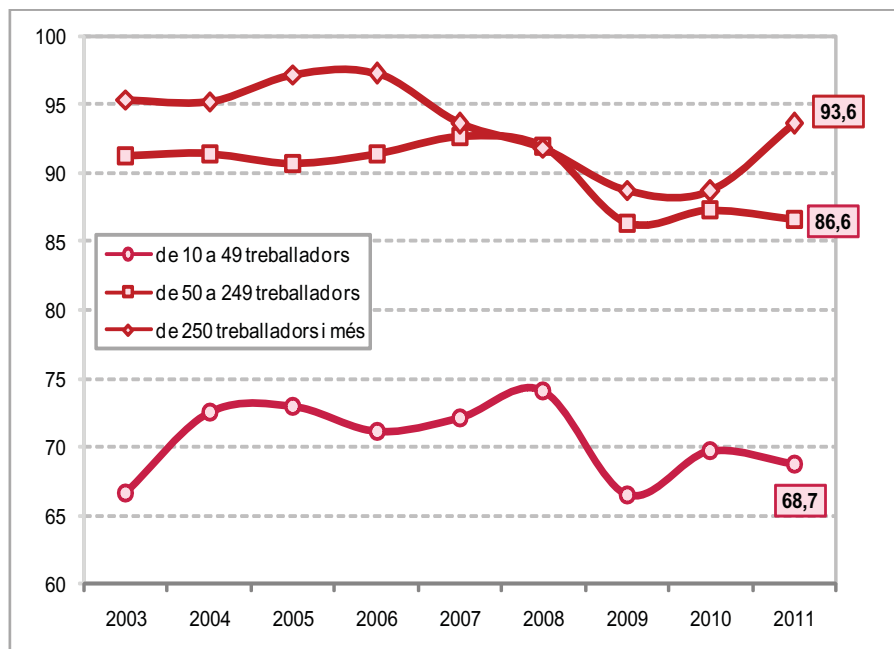


Figura 5. Percentatge d'empreses industrials exportadores a Catalunya, per dimensió (% de respostes)

Font: Enquesta de clima empresarial de la Cambra de Comerç de Barcelona i l'Idescat

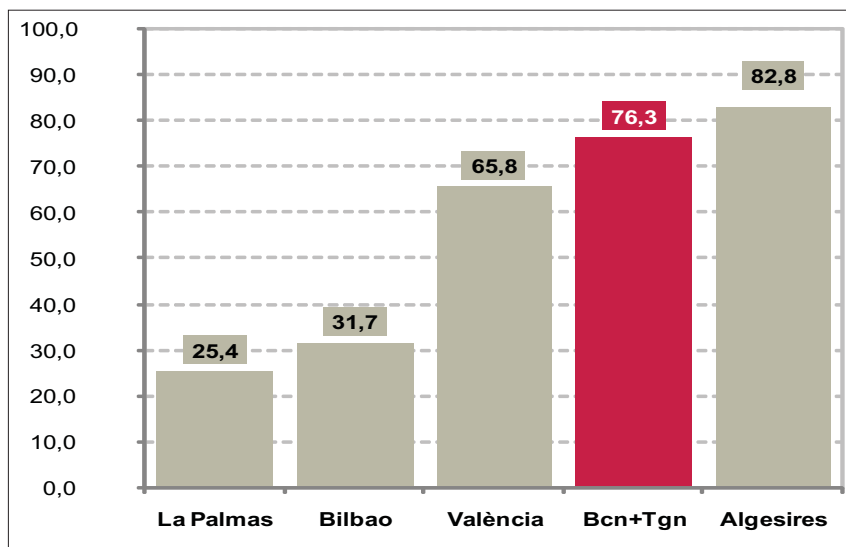
3. Les relacions comercials dels ports de Barcelona i Tarragona

El port de Barcelona és el tercer de l'estat pel que fa al tràfic de mercaderies, i el de Tarragona n'és el quart. Tot i així, si es consideren els tràfics conjunts de Barcelona i Tarragona, se superen les xifres del port de València, que és el segon en volum de tràfic de tots els de l'estat. A més, atesa la diferent especialització de cadascun d'aquests ports, Catalunya se situa en molt bona posició pel que fa a l'atracció de futurs tràfics marítims i com a porta d'entrada pel sud d'Europa, sobretot per a trànsits provinents de l'Àsia.

El 65% del tràfic del port de Barcelona és de mercaderia general, mentre que una mica més del 24% és de líquids a doll. Per la seva banda, el port de Tarragona té gairebé el 90% del seu tràfic especialitzat en la manipulació i el transport de granel, sobretot d'hidrocarburs.

Malgrat això, si s'observa el tràfic de mercaderia en contenidor, el port de Barcelona, tot i situar-se en tercera posició, presenta un tràfic de menys de la meitat del port de València, que és el que mou més contenidors a l'estat. Així, mentre que l'any 2011 al port de Barcelona es van moure 2 milions de TEU, al de València se n'hi van moure

més de 4,3 milions. A Tarragona el tràfic de mercaderia en contenidor és molt poc significatiu, ja que és un port especialitzat en líquids a doll.



**Figura 6. Tràfic de mercaderies dels ports espanyols
(any 2011, en milions de tones)**

Font: Puertos del Estado

En aquest punt cal tenir en compte la diferent naturalesa dels tràfics de contenidors dels dos ports líders: el d'Algesires és, bàsicament, un port de transbordament, on els contenidors que arriben en vaixells grans es desembarquen i es tornen a embarcar en d'altres de més petits, o a la inversa. Per tant, el tràfic que genera el port terra endins és mínim, i consegüentment, l'activitat directa i indirecta que pot originar al territori és, també, d'una importància relativament escassa.

El port de València, però, és un cas diferent, i cal prestar-hi una atenció especial. Els tràfics en aquest port s'han més que doblat en la darrera dècada: mentre que l'any 2001 el tràfic total del port de València era de 28,7 milions de tones (una xifra semblant a la del port de Barcelona), l'any 2011 va superar els 65 milions de tones (Barcelona es va quedar en 44 milions). Observant el tràfic de contenidors, aquesta evolució és encara més fulgurant: l'any 2001 es van moure al port de València 1,5 milions de TEU (a Barcelona, al voltant d'1,4), i l'any 2011 se n'hi van moure pràcticament tres vegades més (aproximadament 4,3 milions de TEU, mentre que a Barcelona se n'hi van moure poc més de 2 milions). Aquest creixement del port de València, doncs, suposa una clara amenaça, sobretot per al port de Barcelona, ja que els *hinterlands* de l'un i de l'altre no varien de manera substancial.

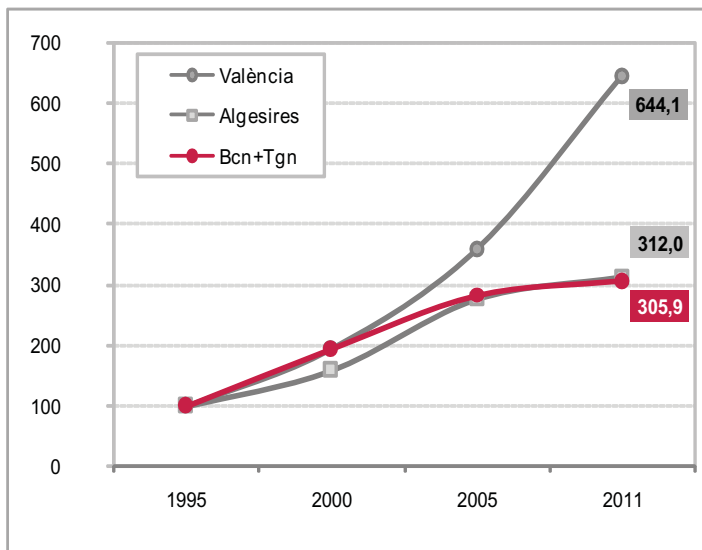


Figura 7. Tràfic de mercaderies dels ports espanyols (any 1995 = 100), en milers de TEU

Font: Puertos del Estado

La importància del comerç marítim mundial i dels intercanvis comercials entre Europa i l'Àsia han fet de la Mediterrània i els seus ports enclavaments estratègics des d'on configurar noves cadenes logístiques, eficients i competitives, cap als mercats del centre d'Europa i del nord d'Àfrica.

Les tendències actuals del transport marítim internacional dibuixen un panorama de grans vaixells i àmplies instal·lacions especialitzades, amb capacitat per acollir aquests grans elements de transport, que traslladen a llargues distàncies centenars de milions de tones. És per això que els ports de Barcelona i de Tarragona han de centrar les seves accions estratègiques a establir i enfortir lligams, sobretot, amb les àrees geogràfiques on es localitzen els grans centres productius, com són l'Extrem Orient, l'Europa de l'Est i l'Amèrica del Sud.

I és en aquest sentit que les relacions comercials amb els ports xinesos esdevenen de vital importància per al creixement i la consolidació dels ports catalans com a futura porta del sud d'Europa pel que fa als tràfics procedents del continent asiàtic.

En conjunt, el tràfic total dels ports de l'Estat espanyol amb la Xina l'any 2009 va ser de més de 15,4 milions de tones, cosa que suposa sis vegades més que l'any 2000. El tràfic conjunt amb la Xina dels ports de Barcelona i Tarragona l'any 2009 va ser de 2,7 milions de tones, però des de l'any 2000 entre tots dos han perdut més de vint punts de quota de mercat pel que fa al tràfic amb la Xina, en favor, principalment, dels ports

de València –que l’any 2000 suportava un 27% del tràfic espanyol de mercaderies amb la Xina, mentre que el 2009 ja en suportava gairebé el 49%– i d’Algesires –que ha passat d’una quota de mercat de menys del 5% l’any 2000 a una de més del 21% el 2009.

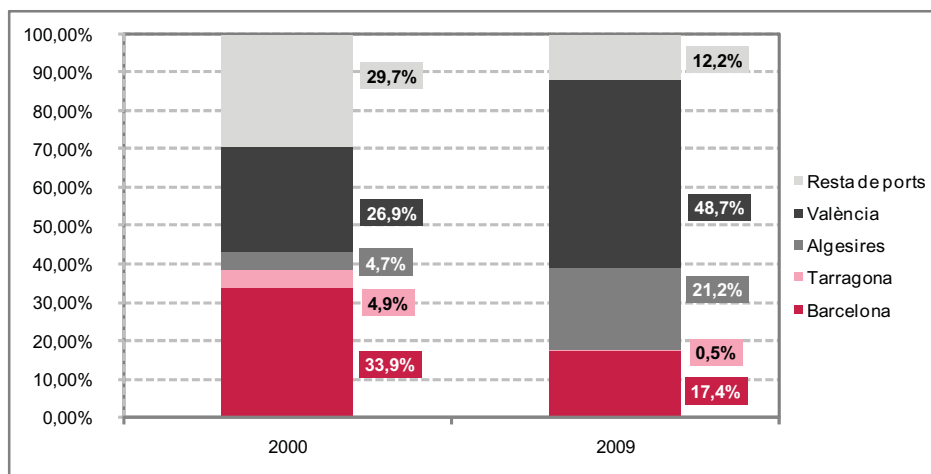


Figura 8. Evolució de la participació dels ports espanyols en el tràfic portuari amb la Xina (% sobre el total de tràfic –en tones– dels ports espanyols amb la Xina)

Font: Puertos del Estado

En un context marcat per la crisi, els ports de Barcelona i Tarragona han de trobar noves fórmules que garanteixin un creixement de la seva activitat a través de la millora contínua de les infraestructures i d’una major presència i incidència en els mercats nacionals i internacionals. En els darrers anys, tots dos han anat perdent posicions relatives pel que fa al tràfic del conjunt dels ports de l’estat, però d’altra banda han seguit materialitzant les seves estratègies de creixement.

Respecte de la infraestructura, les inversions fetes tant al port de Barcelona com al port de Tarragona en els darrers anys els han dotat de capacitat suficient per fer front als nous reptes. Tot i les dificultats pel que fa als accessos ferroviaris d’ample europeu, el port de Barcelona comença a recollir els fruits de l’aposta feta pel tràfic ferroviari de mercaderies en contenidor: en aquest sentit, l’estratègia de futur passa per la millora de les connexions i pel desenvolupament de terminals al *hinterland*, així com per l’impuls dels serveis ferroviaris per corredors en aliança amb operadors. Aquest és un clar element diferencial de competitivitat en relació amb el port de València.

Tant l’Autoritat Portuària de Barcelona com la de Tarragona tenen una relativa capacitat de gestió, a diferència, per exemple, del que passa amb els aeroports. Aquesta capacitat es manifesta en la potestat per establir certes bonificacions en algunes taxes i tarifes que, de fet, es fixen en la Llei de pressupostos de l’Estat.

Ara bé, hi ha un factor estratègic respecte del qual els ports catalans es troben en clara inferioritat de condicions enfront dels d'Algesires i València, i és la manca d'un gran operador marítim que faci de tractor de l'activitat portuària. En perspectiva, s'observa que els tràfics de València i d'Algesires han registrat els seus creixements més importants a partir de la implantació d'una base operativa d'un gran operador marítim a les seves instal·lacions, com és el cas de la companyia naviliera suïssa MSC a València i de la danesa Maersk a Algesires.

Malgrat tot, les condicions per construir un futur sòlid i estable als ports de Barcelona i Tarragona estan creades. D'una banda, s'ha de consolidar l'estratègia basada en l'enfortiment del *hinterland*, en l'excel·lència del servei i en l'aprofundiment de la capacitat de gestió pròpia, per contribuir a incrementar la competitivitat de l'economia local. I de l'altra, cal fidelitzar els operadors marítims perquè reforcin l'aposta pels ports catalans, a fi de garantir la massa crítica de rutes marítimes que hi fan escala i que són determinants per enfortir-ne el posicionament global.

4. La connectivitat de l'aeroport de Barcelona-el Prat

L'evolució del trànsit de viatgers a l'aeroport de Barcelona-el Prat els darrers anys ha estat molt positiva, tot i la davallada registrada com a resultat de la crisi econòmica durant els anys 2008 i 2009. Aquesta evolució ha col·locat Barcelona en el *top ten* dels aeroports europeus. De fet, l'any 2011 l'aeroport va superar el seu màxim històric, amb més de 34 milions de passatgers.

El trànsit de l'aeroport de Barcelona-el Prat és fonamentalment de radi curt i mitjà, en una proporció superior a la que es dona a la gran majoria dels aeroports de més trànsit del món. Tot i tenir un valor de passatge total elevat, Barcelona no es troba a la mateixa categoria que els grans aeroports europeus. El seu nivell de connectivitat també és clarament inferior al d'altres grans aeroports intercontinentals mundials.

En el cas de Barcelona, això vol dir una preponderància dels passatges espanyol i europeu, que fan servir vols directes atès que aquests mercats presenten una bona cobertura. No obstant això, l'aeroport de Barcelona genera un moviment anual de gairebé 4 milions de passatgers intercontinentals amb origen o destinació a la mateixa ciutat, el pes específic dels quals és molt superior al del seu valor purament numèric. Aquest volum de viatgers representa un 28% de tot el trànsit intercontinental espanyol.

L'evolució interanual de Barcelona mostra un creixement del trànsit intercontinental, tot i que segueixen mancant connexions directes: el 64% del passatge vola de manera indirecta, és a dir, es desplaça de Barcelona al seu punt de destinació, o del seu punt d'origen a Barcelona, a través d'aeroports intermedis de connexió. Si deixem de comptabilitzar com a intercontinentals els vols amb els països del Magrib, que per la seva proximitat geogràfica són assimilables al trànsit europeu, aquest percentatge puja fins al 75% per als vols de llarg recorregut.

Pel que fa al passatge intercontinental directe, durant els darrers anys, i malgrat la crisi econòmica, ha anat registrant increments clarament superiors als de la mitjana de l'aeroport, amb un creixement mitjà ponderat (CAGR), des de 2005, del 15,5%. Només l'any 2009 va patir un lleuger retrocés.

Tot plegat fa palès el caràcter estratègic del desenvolupament de nous enllaços aeris per a l'aeroport de Barcelona. Si l'economia catalana aspira a ocupar un lloc rellevant en l'àmbit mundial, ha de potenciar les seves connexions intercontinentals.

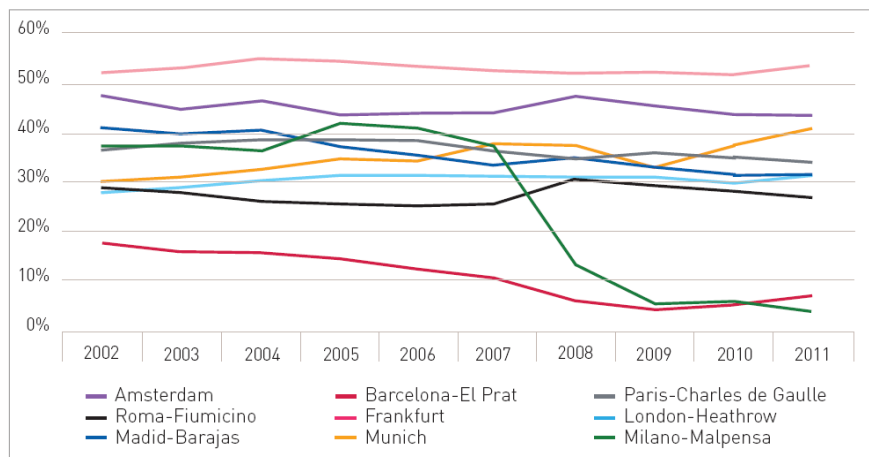


Figura 9. La connectivitat als principals aeroports europeus (% sobre el total de passatgers)

Font: Observatori de tràfic aeri de Barcelona

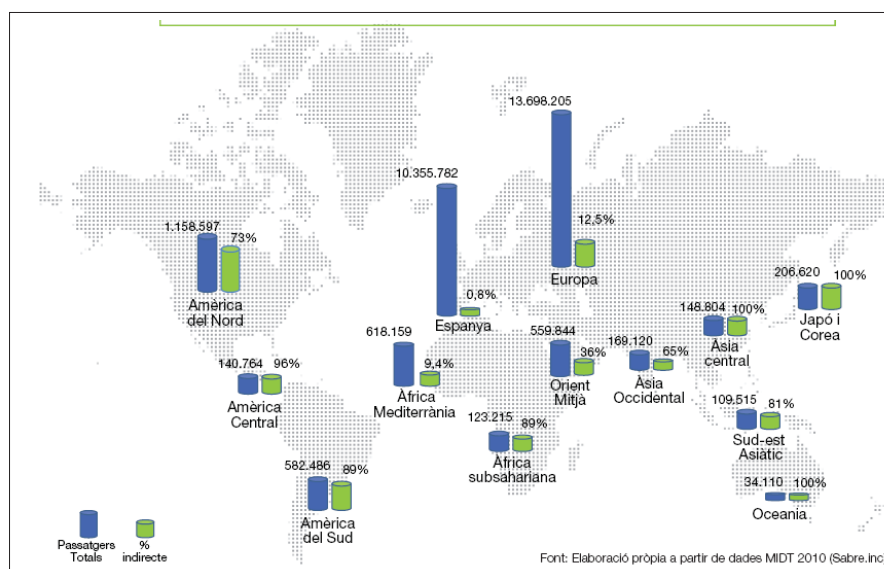


Figura 10. Trànsit de passatgers de l'aeroport de Barcelona-el Prat, per àrea geogràfica (dades anuals de 2010)

Font: Comitè de Desenvolupament de Rutes Aèries (CDRA). Pla estratègic 2012-2013

Si hi afegim l'important efecte d'estimulació que es detecta en l'anàlisi del passatge de les noves rutes intercontinentals que s'han obert a Barcelona els darrers anys, es pot afirmar que al Prat hi ha una important demanda de vols directes intercontinentals per cobrir.

La tendència porta a un increment progressiu, en els últims anys, de destinacions, freqüències i capacitat intercontinental des de Barcelona. Amèrica del Nord es manté com a principal mercat, i Àfrica ha superat lleugerament Amèrica del Sud en el segon lloc. Pròximament, si manté el seu ritme de creixement, el trànsit d'Àsia també podria superar el d'Amèrica del Sud.

Pel que fa al passatge indirecte, actualment existeix un bon nombre de països amb què es poden establir nous vols de llarg recorregut des de Barcelona. Els ritmes actuals de creixement del passatge intercontinental també indiquen que, en un futur proper, existiran noves potencialitats per a trajectes que, ara per ara, no concentren un nombre suficient de passatgers que faci viable una ruta directa amb Barcelona.

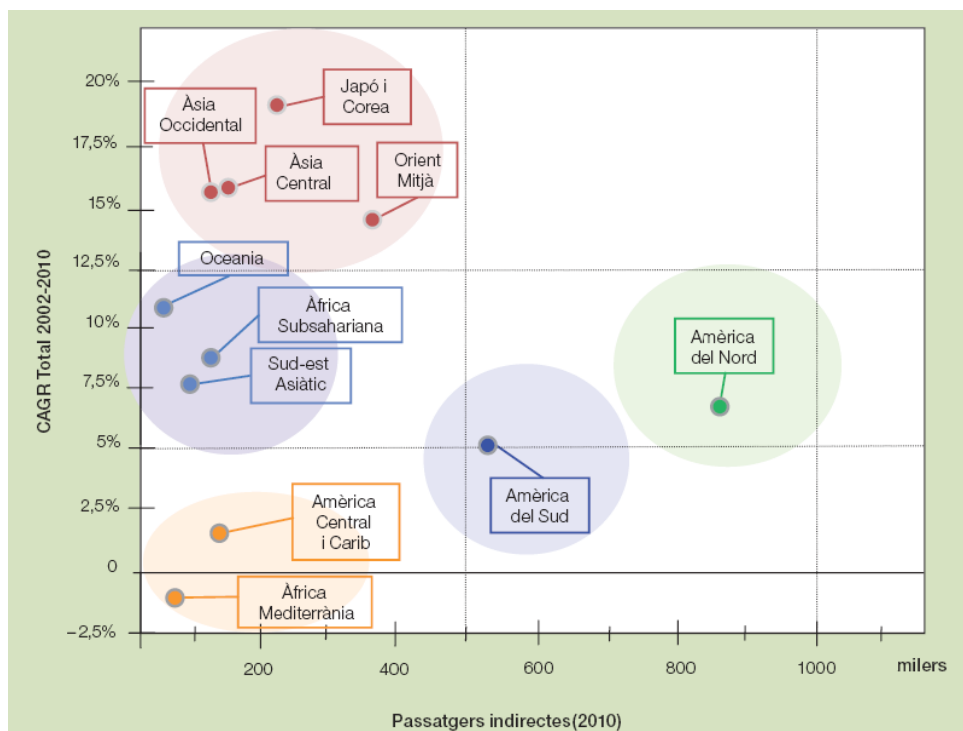


Figura 11. Trànsit indirecte de passatgers de l'aeroport de Barcelona-el Prat, per àrea geogràfica (dades de 2010)

Font: Comitè de Desenvolupament de Rutes Aèries (CDRA). Pla estratègic 2012-2013

El potencial intercontinental de Barcelona-el Prat és consistent i creixent, i les dades regionals i per països ja marquen una tendència clara sobre quins mercats hi podran tenir un impacte major. En aquest sentit, les grans xifres de passatge indirecte tendeixen a concentrar-se a Amèrica del Nord i als països asiàtics: els Estats Units, el Japó, Corea del Sud, la Xina (especialment l'àrea de Xangai) i l'Índia mostren un clar potencial. Pel que fa al Brasil, que també concentra una demanda indirecta significativa, al llarg de 2011 ja s'hi van establir diverses freqüències des de Barcelona. Altres futures rutes directes possibles comuniquen amb Amèrica del Nord, amb punts de la Xina no coberts actualment i amb els aeroports del golf Pèrsic, que poden concentrar trànsit asiàtic per fer rendible una ruta amb Barcelona.

En segona instància, caldria treballar per assolir increments de capacitat o per consolidar freqüències en rutes existents amb una important demanda encara per cobrir, com poden ser diverses destinacions nord-americanes, d'altres de sud-americanes (com Buenos Aires), o rutes d'obertura recent, com la de Qatar.

Pel que fa a les opcions de connectivitat, el nord d'Àfrica, i en especial el Magrib, registra un volum de passatge notable amb Barcelona. Aquesta regió, juntament amb zones espanyoles i del sud de França, constitueix el nucli de l'àrea de captació a què pot aspirar l'Aeroport de Barcelona-el Prat per tal d'ampliar les seves opcions de connectivitat aèria, element cabdal per poder assegurar el manteniment dels vols de llarg recorregut actuals i per aspirar al seu creixement futur.

Com a conclusió, el passatge intercontinental directe creix a bon ritme, però el seu reduït pes en el passatge total de l'aeroport fa que la seva contribució sigui moderada. En conseqüència, a partir de la capacitat de gestió individualitzada de les infraestructures existents, s'imposa la necessitat d'impulsar una política comercial específica que promogui l'establiment de nous enllaços aeris directes a l'aeroport de Barcelona-el Prat, especialment pel que fa a les connexions intercontinentals.

Fluidra, l'aventura d'internacionalitzar coneixement i tecnologia

Ignacio Elburgo

Director general de Fluidra per a Europa Septentrional i Oriental, Orient Mitjà i Àfrica (NEEMEA)

1. L'aventura comença el 1969

L'any 1969, Joan Planes funda, juntament amb tres socis, l'empresa Astral SA de Construcciones Metálicas, i crea així les bases del que més tard es convertiria en l'actual Grup Fluidra. A principis dels anys setanta, Astral decideix apostar primer per l'exportació dels seus productes i després ja penetra en els mercats francès i italià creant-hi filials pròpies. Uns anys més tard, inicia un període de forta expansió per Europa, amb la creació de noves empreses al Regne Unit i a Portugal. Durant la dècada dels vuitanta, el sud d'Europa es converteix en el nucli dur de la facturació del grup, però progressivament les vendes fora d'Espanya van guanyant pes i s'investiguen nous productes.

Durant la dècada següent, els anys noranta, el grup obre noves delegacions i s'introdueix per primer cop fora dels mercats europeus, a països com els Estats Units, els Emirats Àrabs, Turquia o Austràlia, i comença a fabricar a l'estat de Florida. Gradualment, el grup es converteix en un dels grans productors europeus de clorats per a la piscina, i comença la construcció de bombes per a piscines públiques i privades. D'aquesta manera triplica la seva facturació, fins a 300 milions d'euros anuals. Gràcies a la seva posició de lideratge, el grup es converteix en proveïdor oficial durant els Jocs Olímpics de Barcelona (1992) i d'Atlanta (1996).

Amb l'entrada al segle XXI, la companyia aprofundeix encara més la seva internacionalització, i obre noves societats a Rússia, l'Índia, el Marroc, Hongria, Xile, Singapur o la Xina. L'any 2007, el mateix any en què passa a anomenar-se Fluidra, el grup es converteix en una companyia que cotitza a la borsa espanyola, per tal de consolidar les bases del seu creixement i assolir una major visibilitat en els mercats en què opera.

L'esforç d'internacionalització de Fluidra ha anat a més durant els últims anys. El grup ha mantingut un ritme fort d'obertura de noves delegacions, amb magatzems propis, a països com Sèrbia, Jordània, Sud-àfrica, Indonèsia o el Brasil. Destaca especialment la compra, el febrer de 2011, d'Aquatron/Aquaproducts, líder en robots electrònics per a piscines, que s'ha integrat amb èxit al grup i ha permès a Fluidra entrar amb força al mercat americà. Recentment, a principi de 2012, la companyia ha creat la divisió d'Àsia, que aglutina les operacions a la Xina, Malàisia, Singapur, Tailàndia i Indonèsia, i que impulsarà els negocis en una de les regions geogràfiques amb més potencial de creixement per al grup.

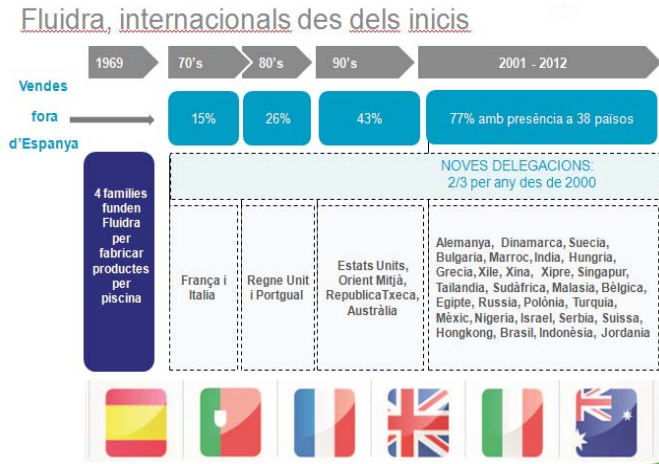


Figura 1. La internacionalització de Fluidra

L'aposta internacional ha estat un èxit rotund. Gràcies a la visió global d'en Joan Planes, actualment el president del Consell de la companyia, la internacionalització forma part de l'ADN de Fluidra. Aquesta va tenir lloc sota la direcció del seu fill, Eloi Planes, el 2006.

Fluidra s'ha convertit en una multinacional líder amb presència a trenta-vuit països. Dóna feina a 3.700 persones, factura 621 milions d'euros i genera un 77% de vendes en els mercats estrangers. Opera en l'àmbit internacional a través de cent cinquanta delegacions i centres de producció repartits pels principals mercats. Gràcies a una extensa xarxa comercial, els productes de Fluidra es distribueixen a més de cent setanta països.

Així doncs, amb poc més de quatre dècades d'existència, Fluidra es presenta com un cas d'èxit indiscutible dins del panorama empresarial català. Convertint l'àmbit internacional en la columna vertebral i en un dels principals arguments del seu desenvolupament, el grup ha assolit en molt poc temps una posició potent per fer front a la situació econòmica en què es troben immerses Catalunya i Espanya. Gràcies a una notable diversificació dels riscos, obtinguda mitjançant el desenvolupament d'altres mercats, Fluidra és menys vulnerable a les caigudes sobtades de l'activitat econòmica d'algun país en concret. El seu model de negoci global ha revelat ser eficaç i ha esdevingut un exemple per a qui necessita buscar sortides per a la seva empresa. Convé, doncs, preguntar-se quines han estat les claus de l'èxit de Fluidra i del seu reeixit procés d'internacionalització.

Xarxa de distribució internacional

124 delegacions 38 països

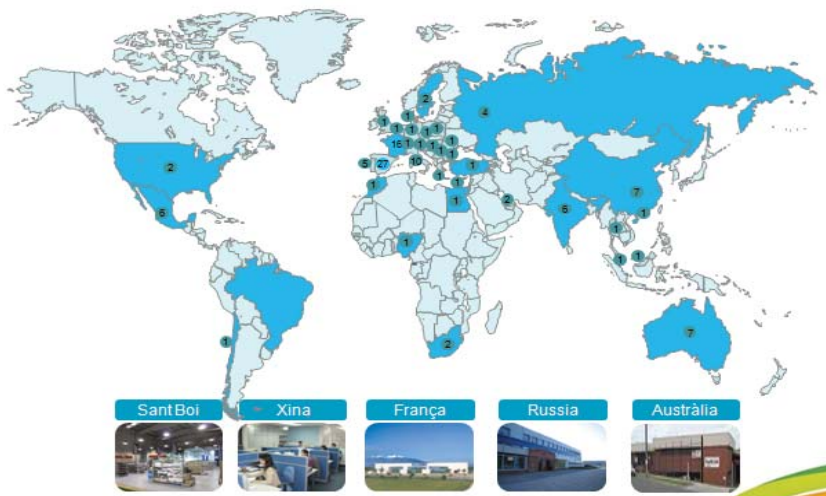


Figura 2. Xarxa de distribució internacional de Fluidra

2. Internacionalitzar la integració del negoci: el model de Fluidra

La raó del succés de Fluidra com a empresa local i global resideix fonamentalment en el seu model de negoci. Amb el temps, l'empresa ha adoptat un model que aposta per la integració de les capacitats de la companyia i per una concepció molt més orgànica dels seus diversos components. Concretament, això es tradueix en una planificació de l'activitat d'empresa que va des de la mateixa concepció del producte fins a la distribució a escala internacional.

2.1. Un model internacional de recerca i innovació

Fluidra disposa dels seus propis centres d'R+D+i multidisciplinaris. L'empresa dedica una atenció especial a la innovació i la recerca de productes i tecnologies, amb un enfocament cap a la sostenibilitat per a cadascuna de les seves unitats de negoci: piscines i *wellness*, reg, conducció de fluids i tractament de l'aigua. La recerca s'orienta en funció de les exigències de cada mercat, entès de manera global: per a cadascuna de les quatre unitats de negoci el comitè d'innovació ajunta els diferents *inputs* rebuts de les seves delegacions i decideix, basant-se en una perspectiva molt àmplia, quines línies d'investigació s'han de prioritzar. A més, l'activitat innovadora es coordina amb diversos centres d'excel·lència i tecnologia centralitzats que garanteixen que, en tot moment, l'empresa estigui arrelada al cor del procés d'innovació.

El gruix del negoci de Fluidra reposa sobre el disseny de productes i sistemes per a piscines cada cop més eficients. Amb els anys, s'han desenvolupat un seguit de mesures amb les quals s'ha reduït fins a un 70% el consum d'aigua i energia. A més

de l'eficiència energètica, també es treballa contínuament per millorar les condicions de seguretat i prevenir accidents. Gràcies a l'esforç continuat en recerca, les piscines d'AstralPool, la marca de Fluidra especialitzada en aquest mercat, s'han convertit en un referent mundial i en un símbol de qualitat. Arran del Campionat del Món de Natació de Barcelona, l'any 2003, AstralPool va ser nominada *partner* oficial de la Federació Internacional de Natació (FINA), i ja ha construït diverses instal·lacions de competició per als campionats del món de Xangai, Melbourne i Manchester. També utilitzen piscines AstralPool alguns dels millors centres d'alt rendiment a escala mundial, com el BEST de Mallorca o el CAR de Sant Cugat del Vallès.

Aquests són els arguments principals de Fluidra de cara a bona part de la seva clientela. La innovació és, doncs, crucial per superar la situació actual. En els moments on creix l'economia, el mercat és prou ampli per incloure diversos actors. Això no obstant, quan les condicions empitjoren, tan sols queda lloc per a aquelles companyies que innoven i s'adapten a les necessitats reals dels clients, i aquesta innovació passa per la intensificació i el perfeccionament de l'esforç en R+D+i.

El model internacional de recerca permet que Fluidra sigui una empresa molt proactiva enfront dels desafiaments que plantegen les evolucions del sector, amb una gran capacitat per oferir les solucions més adequades als reptes de cada mercat, adaptar-se a cada realitat geogràfica, reduir els costos i eliminar els riscos derivats del fet d'haver de delegar tots aquests aspectes concrets a tercers.

2.2. Fabricació internacional adaptada

Un criteri similar regeix la cadena de producció. A més de dissenyar-los, Fluidra produeix pràcticament la totalitat de la gamma de productes que comercialitza per a piscines, filtració de l'aigua i accessoris per a la conducció de fluids. Apostant clarament per un model industrial intern, Fluidra facilita l'accés immediat a les capacitats industrials, i redueix de manera significativa els riscos associats a la dependència excessiva de proveïdors externs a l'empresa. Com veurem més endavant, aquest aspecte és essencial per a la sostenibilitat del seu model de negoci global.

Fluidra distribueix els seus productes a més de cent setanta països i, per tant, ha adaptat el seu model productiu en conseqüència. La companyia disposa de centres de fabricació a sis països de quatre continents (Espanya, els Estats Units, França, la Xina, Israel i Austràlia), que permeten cobrir una àrea molt àmplia quant a necessitats dels clients, i reduir significativament la despesa logística. Són plantes cada cop més flexibles i multitecnològiques.

Això també és degut, en part, a la política corporativa en relació amb els proveïdors: els proveïdors de Fluidra, sempre en l'òptica internacional de l'empresa, estan repartits arreu del món, per l'Àsia, els Estats Units, Europa i Espanya, situats generalment prop dels centres productius i comercials. Aquestes característiques fan que Fluidra sigui capaç de fabricar tots els seus productes arreu del món.

2.3. Un model logístic i de distribució en procés de mutació

Com ja hem dit abans, això és especialment rellevant per a la logística i per a la distribució, que també depenen plenament de l'empresa. De fet, Fluidra està canviant el seu model logístic. Anteriorment, la companyia seguia un *multistep process*, és a dir, els productes a punt per ser comercialitzats es lliuraven a cada delegació, i aquesta

distribuïa els materials als clients. Aquest model està evolucionant cap a un concepte de *one shot delivery*, un sistema en el qual el producte, quan és molt voluminós o fet a mida, es lliura directament al client des del magatzem central.

El nou model de delegació, adaptat a aquest sistema, va començar a funcionar el mes de juny de 2011 a Sant Boi de Llobregat i, un cop se n'ha demostrat l'eficiència, s'està adoptant a la resta de delegacions. Durant el primer any de funcionament, el nou model ha estat responsable d'un increment de vendes de taulell del 50% gràcies, en gran part, a la venda associada (*cross-selling*), i ha aconseguit una reducció de costos de prop del 20%. Paral·lelament, l'atenció al client ha millorat notablement: les delegacions de Fluidra es reconverteixen per tal de satisfer les seves necessitats i proporcionar-li un servei més eficient. Disposen d'una zona d'autoservei adaptada als professionals que no necessitin la informació especialitzada que s'ofereix al taulell per escollir els productes. Més enllà d'un alt estàndard de servei al client, això permetrà reduir estocs i optimitzar la distribució, ja que seran els mateixos clients els qui faran les comandes directament al magatzem via el sistema d'autoservei. Sumat a l'àmplia xarxa de distribució de Fluidra, que disposa de més de cent vint delegacions per tot el món, aquest servei demostra que la companyia entén el nucli del seu negoci (és a dir, la venda d'equipaments per a piscines, reg, conducció i tractament de l'aigua) com una activitat global que depèn de l'àmbit local.

A més a més, per tal de garantir l'èxit del model, l'empresa disposa d'un operador logístic propi automatitzat, Trace Logistics, situat al municipi de Maçanet de la Selva i considerat un dels centres logístics més avançats d'Europa. Model d'eficiència i gestió, Trace Logistics fa 55.000 m² i té capacitat per expedir 150.000 palets anuals i realitzar 20.000 *pickings* de caixes per dia. Cada vint minuts surt un tràiler del centre. D'aquesta manera, Fluidra garanteix la continuïtat de la cadena, de la fabricació a la venda en magatzem.

En definitiva, Fluidra segueix avui un model integral que engloba els processos de planificació estratègica, operacional i financera a través d'una cadena de concepció, producció i comercialització integrada dins la mateixa empresa. Això permet que totes les activitats es plantegin en el marc d'un conjunt i que sigui més fàcil avaluar l'impacte de cadascuna d'elles sobre els resultats finals de la companyia, amb tot el que això aporta en termes de millors pràctiques i de gestió dels recursos disponibles. Un dels principals èxits de Fluidra ha estat, sens dubte, el fet d'adoptar el model de negoci integrat, aplicar-lo a la seva pròpia concepció global, i difondre'l, en la mesura del possible, a escala mundial, amb una integració internacional. Gràcies a això, Fluidra és un grup que té, alhora, un gran abast sobre els mercats mundials i un alt nivell d'autosuficiència, cosa que li dóna una resistència exemplar davant situacions de risc. Aquesta és la raó per la qual, malgrat la situació que viu el nostre país, Fluidra ha pogut tornar a la senda del creixement.

Model de negoci integrat



Figura 3. Model de negoci integrat

3. El factor humà: competència al servei del desenvolupament

El model de negoci, però, no és l'únic responsable de l'èxit internacional de l'empresa. Desenvolupar un model d'èxit i aplicar-lo a mercats tan dispars quant a expectatives, necessitats i psicologia requereix més que una planificació operacional efectiva. La internacionalització implica ser conscient de la diversitat i tenir capacitat de gestionar-la. Així doncs, el succés de Fluidra també és un succés del seu equip humà i d'una estratègia de desenvolupament curosa, que reposa en la competència, en la capacitat d'anticipació als reptes i en el compromís dels seus membres. Coneixement, adaptació, gestió del risc i motivació són els factors clau que defineixen la labor de l'equip Fluidra, així com la seva estratègia a l'hora de considerar una obertura cap a nous mercats.

Coneixement i adaptació impliquen «trepitjar el terreny». En qualsevol activitat d'exportació, conèixer el client i entendre el mercat són elements primordials per a l'èxit empresarial. Fluidra ha desenvolupat una cultura de contacte, basada en el diàleg continu amb els autòctons, per tal d'identificar amb precisió i fonament les característiques del mercat. Això inclou un aproximació cultural i un interès marcat pels costums i hàbits que poguessin tenir algun tipus d'incidència sobre l'activitat de Fluidra. L'experiència ha demostrat que allò que pot semblar relativament irrellevant per a una persona d'una extracció determinada, pot ser molt més important per a una altra, fins al punt de suposar una oportunitat, un avantatge o, en alguns casos, un problema de cara als negocis. Passades les barreres culturals, Fluidra recolza activament sobre organismes públics com ACCIÓ, cambres de comerç i patronals, per obtenir, quan escau, informació

especialitzada de la boca de professionals amb interessos compartits. Aquests també són un punt d'assessorament jurídic, tan necessari per entendre el funcionament d'un mercat com podrien ser-ho els mateixos costums i comportaments del públic local d'empresaris, inversors, autoritats i clientela potencial.

Així doncs, per a la internacionalització reeixida és essencial combinar la necessària estandardització dels processos de grup, per guanyar eficiència, amb una perspectiva feta a mida, local. Fluidra disposa, en aquest sentit, d'una excepcional capacitat d'assimilació de la informació i d'adaptació a les característiques pròpies d'un mercat, com ho demostra la llarga i fructífera experiència que té a l'estranger. La divisió de l'activitat de la companyia en quatre àrees comercials (Europa Meridional i Occidental [SWE]; Europa Septentrional i Oriental, Orient Mitjà i Àfrica [NEEMEA]; Pacífic i Amèriques [P&A]; i Àsia), dirigides per persones amb un coneixement excepcional de la seva zona, respon a la voluntat del grup de desenvolupar les unitats de negoci a cada país, tenint en compte les especificitats de cadascun d'ells, sense perdre eficiència. Això permet, entre altres coses, que les empreses del grup puguin adequar el producte, el servei i les condicions de venda al seu client directe, intentant, en la mesura del possible, oferir un tracte adaptat a les seves circumstàncies.

Amb un bon coneixement del terreny i una bona capacitat d'adaptació esdevé molt més senzill gestionar el risc. Per exemple, l'*input* de les delegacions internacionals de Fluidra ha servit per començar a establir una política corporativa de proveïdors. Com ja hem dit anteriorment, Fluidra té proveïdors distribuïts a escala mundial per l'Àsia, els Estats Units, Europa i Espanya. Tenint en compte les especificitats de cada mercat, considerades conjuntament, es marcaran directrius homogènies a les empreses del grup per a la selecció dels proveïdors. Aspectes com ara el respecte al medi ambient, als drets humans o a les certificacions de qualitat seran criteris excel·lents per als proveïdors que no els compleixin. Un cop aquest codi ètic de proveïdors estigui en funcionament, Fluidra tindrà la capacitat per analitzar les dades dels proveïdors i prendre mesures en aquest aspecte, per tal de limitar els riscos.

Tenir familiaritat amb els mercats i ser conscient dels límits i problemàtiques que presenten és essencial per seguir desenvolupant la companyia. L'establiment i la mesura d'objectius, l'enfocament de les inversions, l'ajustament de les expectatives..., tot això requereix una grau elevat de proximitat amb cada realitat, que Fluidra ha assolit amb els anys. Això no obstant, també s'han de tenir en compte els factors no calculables, com ara el sentit de l'oportunitat, la disposició d'assumir riscos (el risc zero no existeix) i la capacitat, com a grup, d'assimilar i gestionar el no-èxit com una part inevitable dels negocis. Gràcies a les persones i a la capacitat que tenen de previsió, d'adaptació, d'implicació i de motivació, Fluidra ha esdevingut el que és avui dia, un grup líder en el sector.

4. Fluidra, exemple de glocalització

Fluidra és, doncs, un grup global que opera com un conjunt d'empreses arrelades als seus països, una companyia clarament orientada cap als mercats internacionals, però que reposa sobre la feina de persones amb preocupacions i reptes locals. Gràcies a aquesta concepció del seu caràcter, Fluidra és capaç d'adaptar-se a les necessitats de cada país. Malgrat això, els desafiaments i les necessitats del seu sector són de

caràcter universal, raó per la qual els avenços en matèria de tecnologia i innovació es poden aplicar arreu del món, a totes les delegacions. En el món actual, les persones de Fluidra s'esforcen a continuar treballant per tal de ser els millors professionals a tots i cadascun dels mercats en què operen.

Què implica internacionalitzar-se avui?

Diego Guri

Director d'Internacionalització Empresarial d'ACC10

1. El procés d'internacionalització i l'empresa catalana

Quan parlem de la internacionalització de l'empresa, el primer en què pensem és en l'exportació de béns i serveis cap a altres països. Una economia que es comença a obrir al món ho fa habitualment amb un increment de les vendes de les seves empreses a l'exterior. Aquesta és la situació que es va donar al nostre país a mitjan anys vuitanta, amb l'entrada a la que aleshores era la Comunitat Econòmica Europea. En la dècada posterior, Catalunya va multiplicar les seves exportacions i es va produir una forta onada d'empreses que aprofitaven el mercat comú europeu per iniciar-se en l'exportació.

En una etapa posterior, amb el desembarcament d'empreses catalanes i espanyoles en altres països, especialment al continent llatinoamericà, es va produir una segona onada internacionalitzadora, on l'activitat exportadora creixia, però on es començava a experimentar un fort fenomen inversor a l'exterior amb l'objectiu d'anar guanyant i consolidant mercats. És el moment en què s'internacionalitzen les grans empreses de serveis espanyoles, tant les que provenien de sectors regulats com les del sector financer. Al final dels anys noranta les inversions directes a l'exterior per part d'empreses espanyoles ja eren superiors al volum d'inversió estrangera directa rebuda a l'estat. En aquells moments es parlava d'internacionalització com a sinònim d'inversió directa a l'exterior.

Al començament dels anys 2000, amb l'entrada de la Xina a l'Organització Mundial del Comerç i amb el progressiu alliberament dels moviments de béns i capitals, es va produir de manera accelerada un procés pel qual les empreses van anar situant els diferents elements de la cadena de valor en aquells llocs on podien ser més competitius, amb la qual cosa un mateix producte era elaborat per etapes en diferents països del món. Es van formar les anomenades xarxes globals de producció, amb un sistema de comerç internacional, on més que comerciar en productes, es comercia en tasques, i on el que es ven i es compra són les capacitats de produir una etapa de la cadena de valor d'un producte en condicions més competitives que en un altre territori. És una nova etapa de la internacionalització, amb cadenes productives globals, i on les empreses desagreguen la seva cadena de valor entre diversos països, de manera que es converteixen, més que en empreses internacionalitzades, en empreses globals.

Segons l'Observatori de l'Empresa Multinacional Espanyola (OEME),¹ ja són 418 les empreses catalanes que mantenen filials a l'exterior. Si hi sumem les empreses que desenvolupen al nostre país alguna part del procés productiu per a una altra empresa,

¹ L'OEME és una iniciativa d'ESADE amb el suport de l'Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX). Més informació a: www.centromultinacionales.com

com és el cas de la subcontractació industrial, tenim que a Catalunya una xifra significativa de les empreses estan plenament integrades en aquestes xarxes globals de producció.

Actualment, a causa de l'increment dels costos de transport i dels costos laborals a la Xina i en altres països emergents, es parla d'un cert fenomen de retorn de la indústria als països desenvolupats, amb el consegüent retorn a una etapa de producció local i exportació a la resta del món. Si bé es cert que els increments de costos, i altres fenòmens com els canvis en els patrons de consum, l'emergència de les classes mitjanes als països en desenvolupament o la crisi dels països desenvolupats, generen alguns moviments de retorn d'empreses, la globalització de l'empresa és un fenomen sense retorn, almenys mentre les regles de joc del comerç internacional es mantinguin mínimament estables. En tot cas, més que tornar les empreses tradicionals que havien marxat, en els països desenvolupats creix una nova indústria més capitalitzada i intensiva en tecnologia i coneixement, que concentra els processos clau de producció a occident i exporta els seus productes arreu del món. Lamentablement, aquests processos no són intensius en mà d'obra, amb la qual cosa no contribueixen de manera massiva a solucionar el principal problema de la nostra economia en l'actualitat, l'atur.

Avui dia són pocs, o pràcticament cap, els elements de la cadena de valor d'una empresa que no siguin internacionalitzables. S'internacionalitzen les vendes –exportacions– però també l'aprovisionament –importacions–. També s'internacionalitza la comercialització, la distribució i la producció amb processos d'inversió directa a l'exterior. D'altra banda, cada vegada són més les empreses que cerquen a l'exterior acords amb socis per vendre o comprar tecnologia, i fins i tot per dur a terme projectes de recerca i desenvolupament conjunts amb empreses estrangeres. També el capital d'una empresa pot ser internacional, així com els seus recursos humans, amb processos de captació i expatriació de talents. Fins i tot, la mateixa administració de l'empresa es pot subcontractar a l'exterior per a tasques repetitives com la comptabilitat, en les quals països com l'Índia s'estan especialitzant i ofereixen serveis a un cost molt competitiu.

En definitiva, el concepte d'internacionalització d'una empresa és un procés multidimensional, que afecta pràcticament totes, si no totes, les àrees d'una empresa, i de doble sentit, amb factors d'expedició (exportacions, inversió a l'exterior, expatriació de directius, etc.) i de captació (aprovisionament exterior, captació de capital i talent, outsourcing internacional, etc.).

La internacionalització és doncs un procés estratègic pel qual una empresa implica recursos i adquireix compromisos de manera creixent en diferents operacions de caràcter internacional, establint vincles cada vegada més estables amb els mercats externs.

Les empreses catalanes no són alienes a aquests processos, i com hem vist, s'hi han anat adaptant, en una primera etapa segurament d'una manera més tardana que les economies del nostre entorn, i posteriorment, segons s'han anat produint factors rellevants en l'economia mundial.

Però en un país on predomina la petita i mitjana empresa, estem preparats per aprofitar les oportunitats que brinden les mercats mundials? Quin és el perfil de l'empresa que s'internacionalitza al nostre país? En l'apartat següent s'analitza el perfil de l'empresa exportadora catalana i com ha evolucionat en els darrers anys.

2. El perfil de l'empresa exportadora catalana

A Catalunya hi ha més de 43.000 empreses que realitzen operacions d'exportació. Si analitzem per trams d'exportació aquestes empreses, observem que 159 empreses concentren prop del 54% de l'exportació catalana. Són empreses que exporten més de 50 milions d'euros. A continuació tenim 1.210 empreses que exporten entre 5 milions i 50 milions d'euros, amb prop del 32% de l'exportació catalana.

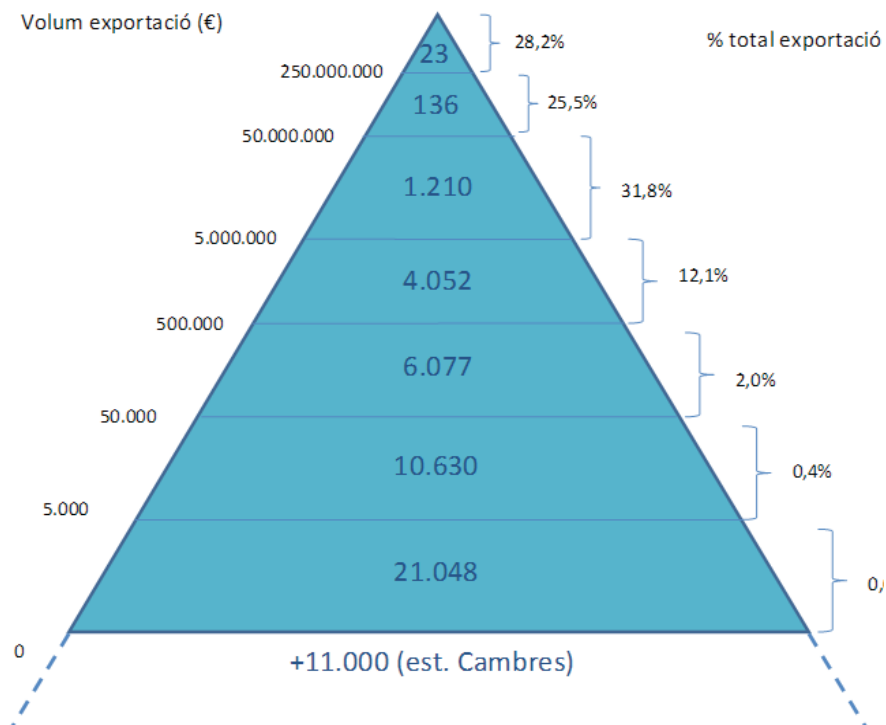


Figura 1. Nombre d'empreses exportadores catalanes per volum d'exportació

Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'ICEX (2011)

A la base de la piràmide trobem més de 31.000 empreses que exporten menys de 50.000 euros cadascuna, amb la qual cosa difícilment aquestes empreses hauran consolidat la seva posició exportadora. Si a aquestes empreses hi sumem les prop d'11.000 que no exporten res, però que les cambres de comerç catalanes estimen que estan preparades per exportar [1], podem dir que a Catalunya tenim més de 40.000 empreses amb les quals es pot treballar per iniciar-les en la internacionalització estable.

Com veiem, l'exportació catalana es concentra en unes poques empreses. Però, quines són les empreses que realment estan aprofitant millor els mercats internacionals? Quines són les empreses responsables del dinamisme de l'exportació catalana, que va créixer amb xifres de dos dígitos durant vint-i-dos mesos seguits fins a novembre de 2011? Si observem la Figura 2, veurem que les grans empreses, després de perdre

posicions en els darrers anys, han experimentat un important increment en matèria d'exportacions l'any 2011. És una bona notícia per a Catalunya: els «campions de l'exportació» estan responenent i estan recuperant el seu rol de motors de l'exportació.

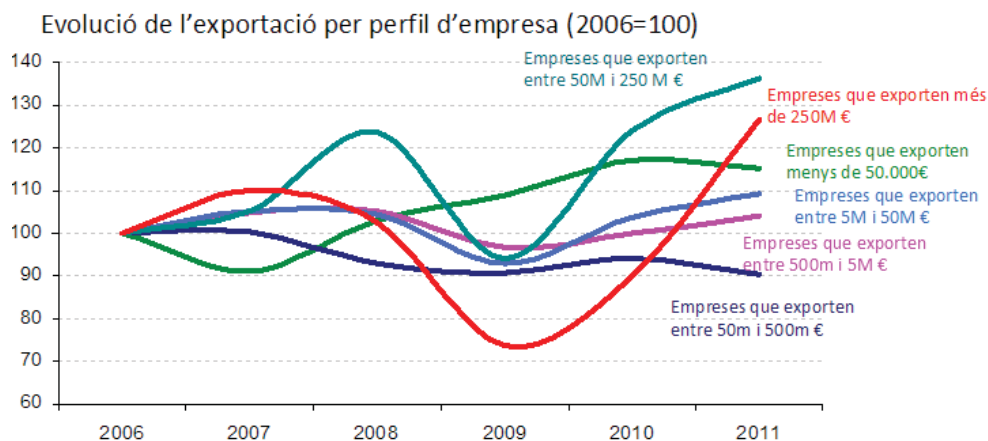


Figura 2. Comportament de les exportacions per segments d'empreses

Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'ICEX

Però la gràfica ens presenta un altre fenomen interessant: les empreses que estan en el segon nivell de la piràmide, les que exporten entre 50 milions i 250 milions d'euros, van recuperar la seva posició exportadora abans que el conjunt de l'economia catalana, atès que l'any 2010 ja havien superat el volum d'exportació de 2008, darrer any de creixement abans de la crisi. Les empreses d'aquest perfil d'empreses són les que han estat estirant realment les exportacions catalanes. Es tracta d'empreses mitjanes, altament obertes al món, i que en alguns casos són líders globals en els seus nínxols de mercat. Són els «campions ocults»² de l'exportació catalana, amb un gran paral·lisme amb les middlestand alemanyes, que també són les empreses que estan estirant amb força l'exportació d'aquell país.

D'altra banda, s'observa una certa tendència al creixement en volum d'exportació de les empreses més petites, derivada sobretot de l'entrada cada vegada més important de noves empreses en l'exportació, més que no pas del fet que les empreses petites estiguin concentrant més percentatge exportador, que, com hem vist a la piràmide, en aquest cas és força residual.

² El terme dels «campions ocults» va ser utilitzat per primera vegada per Theodore Levitt i Hermann Simon referint-se a un perfil d'empreses alemanyes relativament petites, amb gran èxit en el seu segment de mercat, altament internacionalitzades i en moltes ocasions liderant nínxols específics del mercat mundial.

3. Què hem de fer per exportar més?

El sector exterior de Catalunya ha estat un motor tradicional de creixement. L'exportació suposa prop d'una quarta part del PIB català i avui dia és, juntament amb el turisme, l'única activitat econòmica que presenta indicadors positius en l'economia catalana.

Efectivament, segons dades de l'ICEX, Catalunya va tancar l'any 2011 amb 43.000 empreses exportadores, que van vendre a l'exterior més de 55.000 milions d'euros, amb un creixement del 14,26% respecte de 2010. Val a dir que les dades dels quatre primers mesos de 2012 ja presentaven creixements superiors al 8% (2% al conjunt de l'estat).

Tot i aquestes xifres positives, els analistes econòmics coincideixen que la principal via de sortida que tenim davant la dolorosa crisi que estem patint és incrementar encara més les exportacions. Hem d'exportar més, hem de sortir més a l'exterior i ser capaços de col·locar els nostres productes i serveis, així com les nostres empreses, a través de la inversió directa a l'exterior, per consolidar la nostra presència als mercats internacionals.

Però, què hem de fer per incrementar l'exportació i la inversió exterior catalana? La fórmula és clara i es presenta com a evident: hem d'aconseguir tenir més empreses exportadores (o inversores a l'exterior), i hem de fer que les que ja exporten incrementin el seu volum d'exportació (vegeu Figura 3).

Augmentar exportació: + empreses, + mercats, + productes (i +qualitat), + productivitat

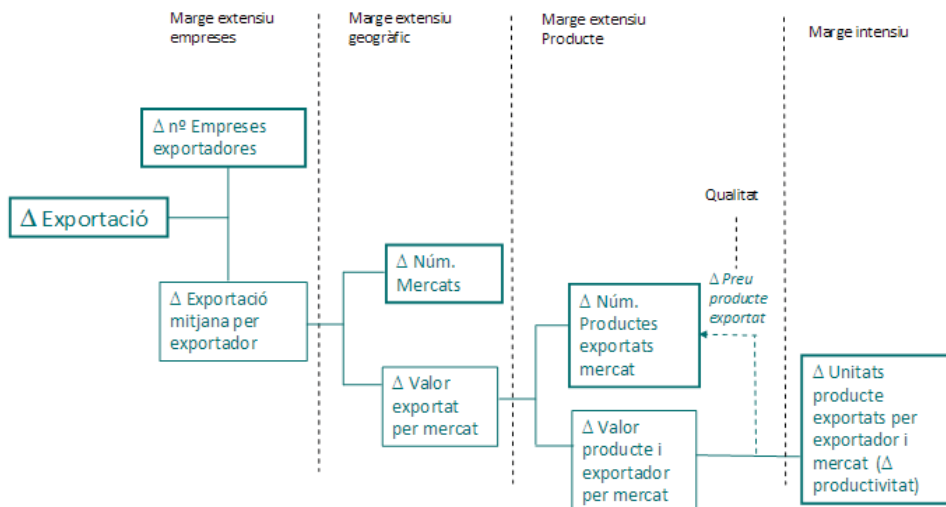


Figura 3. Què hem de fer per exportar més?

Font: Elaboració pròpia a partir de Thierry MAYER & Gianmarco OTTAVIANO, The Happy Few: The internationalisation of European firms. Brussel·les: Bruegel, nov. 2007

3.1. Més empreses exportadores regulars

Segons dades de l'Institut Español de Comercio Exterior (ICEX), 34.000 empreses catalanes realitzaven operacions d'exportació el 2005, i avui dia ja en són més de 43.000 les que exporten. Però si observem amb detall les dades, des de 2005 les empreses que realitzen exportacions regulars (de manera continuada durant els darrers quatre anys) no només no pugen de les 13.600 que hi havia el 2005, sinó que l'any passat van baixar fins a 13.100. Si afinem més encara en l'anàlisi de les dades, podrem adonar-nos que el 2011 poc més de 6.000 empreses havien exportat més de 50.000 euros durant quatre anys seguits.

Queda doncs molt per fer a fi d'augmentar la base exportadora, però especialment per incrementar el nombre d'empreses que exporten de manera regular, amb una visió de llarg termini, una estratègia consistent i una adequada preparació i inversió, fora de comportaments oportunistes o desesperats. És important, doncs, potenciar els programes de suport per acompanyar les empreses en tot aquest procés i fugir de «fórmules màgiques» que proposin a les empreses vendes a l'exterior ràpides i sense esforç, que el que aconseguiran, amb tota probabilitat, serà malbaratar els escassos recursos de les empreses i de les seves institucions de suport.

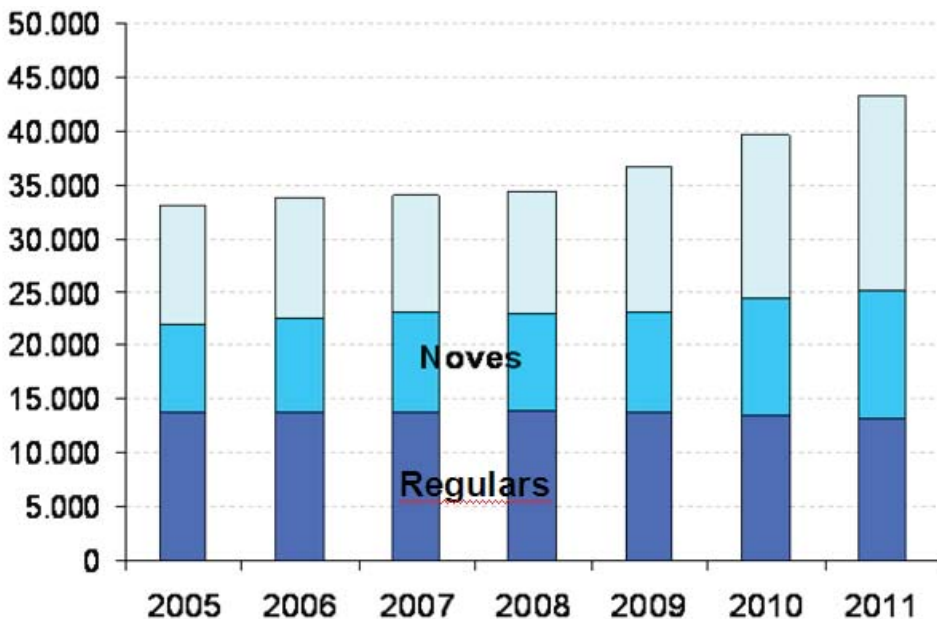


Figura 4. Nombre d'empreses exportadores catalanes (noves: empreses noves que s'incorporen a l'exportació cada any; regulars: empreses que han exportat en els darrers quatre anys consecutius)

Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'ICEX

3.2. Més mercats d'exportació, especialment els emergents

D'altra banda, hi ha dues vies per incrementar el volum d'exportació de les empreses que ja exporten: o bé exporten a més mercats, o bé augmenten el valor exportat als mercats on ja hi són.

En l'escenari actual, amb unes economies avançades que presenten creixements pobres, és fonamental que les empreses catalanes es connectin amb els països més dinàmics. Les projeccions apunten a un diferencial de creixement de quatre punts anuals entre les economies emergents i les avançades fins a 2016, i de 2,5 punts fins a 2025.

Analitzant els mercats d'exportació de les empreses catalanes observem, com és lògic, que les exportacions catalanes s'adrecen en la seva majoria a la Unió Europea (un 65,7%; i un 55% a la zona euro). Es pot dir que existeix una excessiva concentració de les nostres exportacions a Europa, un mercat que, com hem esmentat anteriorment, no presenta expectatives de creixement rellevants en els propers mesos.

De totes maneres, cal tenir en compte que des de 2005, en què les exportacions catalanes a la UE suposaven un 73,7% del total, cada any s'ha anat reduint la dependència dels mercats europeus i ha anat creixent l'exportació catalana a totes les regions emergents del món.

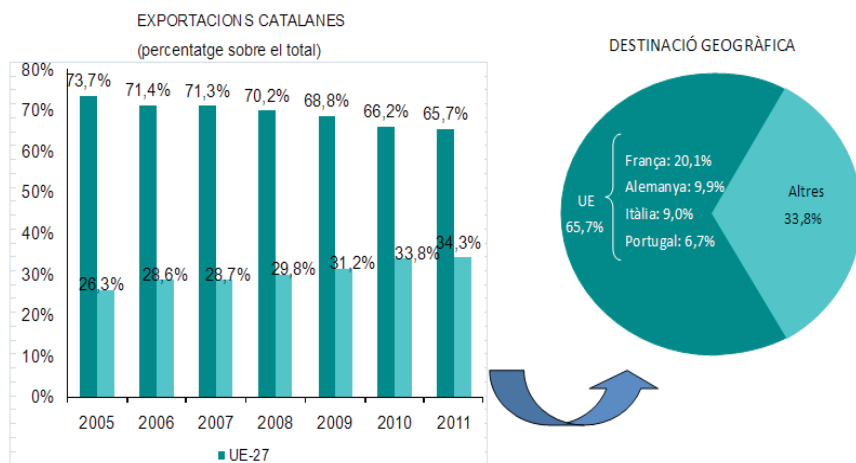


Figura 5. Composició geogràfica de les exportacions catalanes

Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'ICEX

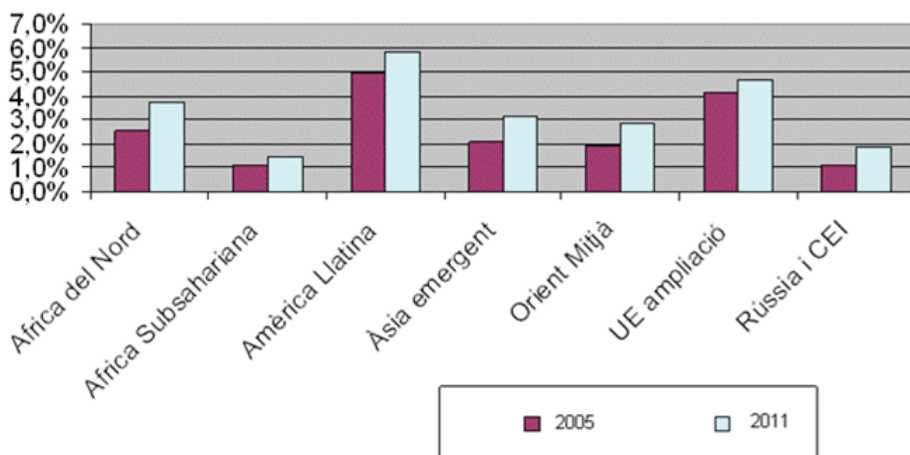


Figura 6. Les exportacions a zones emergents en el global de les exportacions catalanes

Font: Observatori de Prospectiva de Mercats Exteriors (OME) d'ACC10,
a partir de dades de TARIC-TRADE SA (AEAT)

Tot i aquests bons resultats, es fa palesa la importància d'anar a cercar més oportunitats als països que estan experimentant creixements més grans. Per això és fonamental millorar la connectivitat amb aquests països, ja sigui física –per mitjà de més bones connexions aèries i rutes marítimes més directes i freqüents– com cultural –apropant al màxim aquests mercats a les empreses, mitjançant un millor coneixement de la seva realitat i de les seves oportunitats de negoci.

En concret, cal millorar encara més la nostra connectivitat amb Europa, el nostre mercat interior. Projectes com el corredor mediterrani es fan fonamentals per assegurar no només una millor competitivitat dels nostres productes al nostre mercat principal, sinó una millora de la competitivitat dels nostres ports que ens permeti ser porta d'entrada a Europa de productes d'altres països. En aquest sentit, l'increment de les importacions de fora d'Europa a través dels ports catalans, amb escales noves i més nombroses de vaixells de mercaderies, podrà constituir, alhora, un important factor perquè augmenti la competitivitat de les nostres exportacions.

D'altra banda, Catalunya ha d'assumir de manera convençuda el lideratge del comerç al Mediterrani, porta d'entrada a l'Àfrica. La instal·lació a Barcelona de la Secretaria de la Unió per al Mediterrani és una notícia excel·lent, però és fonamental que les institucions i el sector privat del país facin una aposta encara més decidida i unitària per una zona que és el nostre mercat natural, i que l'ha estat al llarg de segles. Projectes com el de les autopistes del mar, o els processos d'integració d'aquests mercats amb els europeus, han d'obtenir un suport convençut per part de Catalunya.

Cal no oblidar altres territoris, com Amèrica, on el comerç exterior català manté posicions en molts casos properes a un terç del total del comerç de l'estat amb el continent,

o Àsia, centre del creixement mundial, on les empreses catalanes són menys presents, de manera que necessàriament hauran de fer esforços per millorar-hi les seves posicions.

3.3. Més productes exportats: més qualitat exportadora, més innovació

Hi ha tres vies per incrementar el valor exportat als mercats exteriors de l'empresa: apujar el preu dels productes que ja s'hi exporten (el que s'anomena incrementar la qualitat exportadora); incrementar el nombre de productes diferents exportats, o fer que augmenti el nombre d'unitats exportades a un mateix mercat.

La primera i la segona opcions són, en realitat, el mateix: en un món altament competitiu com l'actual, l'única manera d'incrementar la qualitat exportadora és per mitjà de la diferenciació del producte, ja sigui amb intangibles (marca, prestigi, etc.), ja sigui amb la incorporació de novetats, tecnològiques o no, que facin que el comprador estigui disposat a pagar un preu més alt. Es tracta, doncs, d'implantar processos d'innovació que diferenciïn el producte que ja venem: és a dir, el que farem en realitat serà comercialitzar productes diferents.

Observant, a partir de les dades de l'ICEX, el mix de productes que exporten les empreses catalanes, veiem que hi ha dos sectors, el químic i el de l'automoció, que concentren prop del 40% de les exportacions del nostre país. A més, en el sector químic, trenta-nou empreses exporten el 56% del total, i en el de l'automòbil, setze empreses n'exporten el 76% (les xifres són de 2010). Així, a més de preocupar-nos per impulsar la innovació en les empreses perquè s'incrementi el nombre de referències que poden exportar de manera competitiva, hem d'incidir en l'augment de la base exportadora si volem diversificar els productes i els sectors d'exportació de Catalunya: ens calen més empreses innovadores que exportin, de tots els sectors.

3.4. Incrementar la productivitat

Quant a l'increment del nombre d'unitats exportades a un mateix mercat, és a dir, l'increment de la quota de mercat, les empreses catalanes tenen una única via: augmentar la productivitat per poder ser més competitives en els mercats internacionals. Per això és fonamental que les empreses del país puguin treballar en un entorn competitiu que permeti desenvolupar una inversió amb expectatives de rendibilitat. Elements com la disponibilitat de talent convenientment format, amb l'experiència i l'actitud adequades, esdevenen absolutament rellevants. Però també és necessària una desburocratització de l'economia i de l'Administració, i calen unes infraestructures adequades que ens connectin millor al món. Altres factors fonamentals per tenir empreses productives que puguin competir en condicions en els mercats internacionals són l'eficiència energètica i la legislació *business friendly*.

En definitiva, la fórmula per poder exportar més és: més empreses exportadores, més mercats d'exportació, més productes exportats (i de més qualitat) i més productivitat.

4. On són les oportunitats? [2]

Anteriorment hem parlat de la importància dels països emergents com a focus de creixement mundial en els propers anys: el 2020, Àsia tindrà el 42% de la capacitat de despesa mundial, mentre que Europa i Amèrica del Nord passaran del 64% actual al 46%. D'altra banda, l'aparició d'una nova classe mitjana a les economies emergents és un fenomen que està fent canviar tots els patrons de la demanda mundial: la classe mitjana dels països emergents passarà dels 800 milions actuals a 2.200 en menys de deu anys.

Aquests canvis en les economies emergents amb un major potencial de demanda signifiquen una gran transformació en les estratègies de les nostres empreses. Aquests mercats passen de ser països on produir-hi a països on vendre-hi, i això implica nous reptes per a les empreses catalanes, no només per un desplaçament del pes en el focus geogràfic de la demanda mundial, sinó també per un canvi de preferències dels consumidors, que obliga les nostres empreses a adaptar-s'hi.

En segon lloc, el desenvolupament urbà serà un dels principals motors de creixement en els propers anys. Actualment, més del 50% de la població mundial ja viu en ciutats, i es concentra, sobretot, en ciutats de països emergents. Les necessitats de serveis són enormes, en àmbits com el subministrament i tractament d'aigua, el subministrament energètic, l'habitatge sostenible i assequible, el control i la gestió de la mobilitat, el reciclatge i la gestió de residus, etc. Les empreses catalanes d'aquests sectors, que han desenvolupat serveis de primera línia internacional a les nostres ciutats, tenen oportunitats enormes si saben fer valer la seva experiència i, sobretot, aprofitar la imatge internacionalment reconeguda de Barcelona com a ciutat amb un alt nivell de vida.

Un altre element fonamental a tenir en compte és l'escassetat de recursos: s'estima que en els propers vint anys la demanda energètica global pot augmentar un 36%; la d'aigua, un 40%; i la d'aliments, un 50%. Considerant la limitació de l'oferta d'aquests recursos, es fa evident la necessitat d'innovar en els àmbits que en els propers anys experimentaran increments més notables i rendibilitats més grans: negocis relacionats amb l'eficiència energètica i el creixement sostenible, la gestió eficient de l'aigua, la millora de la productivitat i la reducció del malbaratament d'aliments. El sector públic català es pot constituir com el motor d'innovació i internacionalització d'aquests sectors, a través de la compra pública innovadora i d'una diplomàcia econòmica i empresarial que ajudi les empreses catalanes a introduir-se en els processos de decisió de les adquisicions d'altres governs i d'organismes multilaterals.

5. Conclusions: els reptes per a Catalunya

Com hem vist, són nombroses les empreses catalanes que ja s'estan internacionalitzant, però encara tenim importants reptes per millorar la posició de la nostra economia i de les empreses en els mercats internacionals:

- Incrementar la base exportadora, amb més empreses exportadores regulars amb visió de llarg termini, fugint de comportament oportunistes o desesperats.
- Connectar-nos encara millor a les zones del món més dinàmiques, assegurant les infraestructures essencials i adaptant-nos als nous patrons de la demanda mundial

per aprofitar les enormes oportunitats que presenten les economies emergents avui dia, i que es mantindran en les properes dècades.

- Incorporar i aprofundir els processos d'innovació en les nostres empreses, per incrementar el valor unitari de les nostres exportacions, i ser capaços d'aprofitar en el mercat internacional oportunitats com les derivades dels processos d'urbanització i de l'escassetat de recursos com l'energia, l'aigua o els aliments.
- Millorar de manera significativa els factors que contribueixin a l'increment de productivitat de les nostres empreses, especialment les més exportadores, perquè augmentin encara més les seves vendes a l'exterior i continuïn fent de motor de la nostra economia.

Avui dia, quan la internacionalització és l'única via, a curt i a mitjà terminis, per sortir de la crisi, aquests reptes esdevenen veritables necessitats, i s'haurien de situar com a prioritat en l'agenda publicoprivada per poder recuperar una senda de creixement que ens permeti mantenir les essències del nostre sistema. Tenim matèria per fer-ho i les xifres d'exportació dels últims temps ens indiquen que anem per bon camí. Però hem de fer més, i amb més intensitat.

Referències

- [1] *Potencial exportador y perfil de la empresa exportadora de Cataluña*. Cambra de Comerç de Barcelona, 2010.
- [2] Per a més informació, vegeu Maite ARDÈVOL, Joan TUGORES et al., *Informe anual de prospectiva internacional 2011. Nous lideratges en un món postcrisi. Oportunitats globals i noves àrees de negoci*. ACCIÓ, 2011.

La sostenibilitat com a nucli de la nova economia

Josep Enric Llebot i Rabagliati

Secretari de Medi Ambient i Sostenibilitat, Departament de Territori i Sostenibilitat, Generalitat de Catalunya

1. Introducció

La cultura al nostre país té, des de fa més d'un segle, un accent molt fort en la sensibilitat vers la natura i el medi ambient. Com a mostra d'aquest esperit, la societat catalana s'articula en associacions com el Centre Excursionista de Catalunya, creat l'any 1876, o la Institució Catalana d'Història Natural, fundada l'any 1899. Ambdues institucions tenien i tenen entre els seus objectius el coneixement dels paisatges i dels entorns naturals del país. Podem dir que aquesta tradició ha continuat fins als nostres dies. Pel que fa a l'Administració, la Generalitat de Catalunya es va dotar l'any 1991 d'una estructura departamental per tenir cura dels aspectes ambientals, i actualment podem afirmar que la societat catalana continua sent sensible als temes ambientals i gaudeix d'un país amb un territori que té una bona qualitat ambiental.

2. Del medi ambient al desenvolupament sostenible

Amb la fotografia de la Terra que va fer la tripulació de la missió espacial Apollo 8 l'any 1968, es va poder veure per primera vegada el nostre planeta de lluny, amb l'àrida superfície de la Lluna com a referència més propera. Podem situar aquesta imatge com a presa de consciència gràfica del fet que també cal gestionar el planeta des d'una perspectiva global. Podríem dir que la fotografia esmentada és un suport gràfic espectacular per a l'inici dels moviments ambientalistes a gran escala.

Sis anys abans (en fa ara, per tant, poc més de cinquanta) s'havia publicat un llibre que també va suposar un canvi de paradigma en l'evolució econòmica i industrial de la segona meitat del segle xx: es tracta de *Silent Spring* [1], que va conduir de manera virulenta a una presa de consciència pública de les conseqüències, avui diríem dels impactes, de l'ús indiscriminat de productes químics, en aquell cas d'insecticides com el DDT, que produïen la mort de moltes aus i, per tant, un silenci espectacular a l'època en què més criden, la primavera, atesa l'absència d'ocells en les proximitats de les zones on s'havien utilitzat. L'impacte del llibre, que al capdavant es feia ressò de denúncies públiques anteriors menys estructurades, va fer que l'any 1972 als Estats Units quedés prohibit l'ús del DDT, llevat d'aplicacions molt particulars: podríem dir que l'obra va donar inici a la primera fase de la confrontació ambiental. Fruit de la denúncia induïda pel llibre, les indústries afectades van reaccionar intentant convèncer que

elles no eren la causa del problema, alhora que miraven de desprestigiar l'autora de l'obra per treure legitimitat a la seva denúncia. D'alguna manera, podríem dir que és en aquest període quan globalment sorgeix la idea sobre el caràcter limitat dels recursos i les seves conseqüències per al progrés, i també que les activitats humanes tenen impactes sobre el medi, la qual cosa va fer prendre consciència sobre els efectes en la salut i, en general, en la vida. També, però, el medi ambient va començar a aparèixer en el primer pla de l'escena política, sovint com un fre al desenvolupament i al progrés.

Una segona fase de l'evolució del pensament ambiental es podria situar al voltant de la Conferència de Rio de Janeiro de 1992, quan l'evidència dels impactes ambientals transcendeix la seva particularització individual i local i es fa palesa la necessitat d'una gestió global dels aspectes ambientals, amb la participació social com a part important de les solucions. En el segle del progrés i del desenvolupament, l'advertiment sobre l'escassetat dels recursos i sobre els límits de la capacitat de càrrega del planeta porta a l'assumpció per part de la comunitat internacional del concepte de *desenvolupament sostenible*, on s'intenten integrar els aspectes ambientals amb les dimensions econòmiques i socials del desenvolupament.

L'any 2012, vint anys després de la Conferència de Rio, té lloc Rio+20, que comporta, a més de la renovació del compromís polític amb la sostenibilitat, la inclusió del compromís d'eradicació de la pobresa i de l'assoliment de l'equitat, en el marc d'un món on creixen les desigualtats, on les economies emergents es desenvolupen a una velocitat que posa en qüestió els models de desenvolupament i on el vell món, el món desenvolupat, s'enfronta a una crisi financera que presenta importants reptes i perills imminents pel que fa als avenços assolits en els temes ambientals durant els darrers anys. La Unió Europea és un escenari clar d'aquest context, ja que ha abanderat les polítiques ambientals com una de les seves prioritats i ho segueix fent malgrat l'existència en alguns països, entre els quals el nostre, d'un corrent de pressió de determinats sectors socioeconòmics que creuen que ara no és el moment de parlar del medi ambient, sinó solament de l'activitat econòmica i l'ocupació. En la mateixa línia dels temes tractats a Rio+20, i com a ruta estratègica dels països, s'estableix l'ampli concepte d'*economia verda* com a via que ha de portar al creixement econòmic i la creació d'ocupació a la Unió. Cal reconèixer que la integració efectiva de les tres dimensions de la sostenibilitat és un repte pendent, i també és el que origina el concepte d'*economia verda*, en certa mesura com a resposta al fracàs del terme *desenvolupament sostenible* pel que fa a la veritable integració de la dimensió econòmica.

3. Naixement del concepte de l'economia verda

De fet, als països del món desenvolupat, l'element catalitzador per a la integració d'economia i medi ambient ha estat la crisi. Concretament, el caràcter multidimensional de la crisi (financera i econòmica, però també ambiental i especialment climàtica, alimentària i energètica) posa de manifest que la sortida de la situació passa necessàriament per la formulació d'un model en què, a banda dels factors econòmics i d'ocupació, els aspectes ambientals i l'ús eficient dels recursos esdevinguin també un pilar important. És en aquest moment quan el concepte de l'economia verda, entesa no només com a necessitat sinó sobretot com a oportunitat de contribuir a millorar la competitivitat i l'ocupació d'un país, es desenvolupa amb força.

L'economia verda té moltes definicions. Segons el Programa de Nacions Unides per al Medi Ambient (UNEP, [2], [3], [4]), és la que es tradueix en una millor equitat social i benestar humà, preserva el medi, impulsa l'ús sostenible dels recursos i evita els riscos ambientals. Per tant, el creixement verd no s'ha de concebre com un reemplaçament del desenvolupament sostenible, sinó com un subconjunt d'aquest, cosa que implica una agenda política operativa que pot ajudar a aconseguir avenços concrets i mesurables en la intersecció entre l'economia i el medi ambient.

Segons dades que tenen el seu origen en la Comissió Europea, la mitjana dels costos laborals de les indústries europees és d'un 18% dels costos totals de l'empresa, mentre que la mitjana dels costos dels recursos que utilitza l'empresa per funcionar és d'un 43%. Aquests percentatges mostren que la millora de la competitivitat de les empreses també passa per analitzar i incidir en el bon ús i la bona gestió dels recursos, la qual cosa ens porta indefectiblement a l'economia verda.

En el sentit més estricte, l'economia verda no és un sector determinat, sinó que és transversal en tota l'activitat econòmica d'un país. El terme abraça activitats de diferents sectors que tenen l'objectiu comú de proporcionar béns i serveis sostenibles, és a dir, eficients en l'ús dels recursos i de l'energia, i que minimitzen l'impacte en el medi ambient. Per fer-ho possible, cal catalitzar inversions i innovacions que garanteixin el creixement, evitin l'esgotament dels recursos naturals i permetin desplegar les noves oportunitats econòmiques.

Durant els darrers anys, diverses institucions nacionals i internacionals, com l'Organització per a la Cooperació i el Desenvolupament Econòmic (OECD, [5], [6]), l'UNEP, l'Organització Internacional del Treball (OIT), el Consell d'Empreses per al Desenvolupament Sostenible (WBCSD), l'Observatori de la Sostenibilitat a Espanya (OSE), l'Escola d'Organització Industrial (EOI), l'Escola ESADE, el sindicat Comissions Obreres (CCOO) o l'entitat ecologista World Wildlife Fund (WWF), entre moltes altres, han desenvolupat estratègies per a la implantació de plans d'economia verda. També ho han fet els governs de països com Alemanya, França, Dinamarca, Suècia o Irlanda, per esmentar-ne només alguns.

A la Unió Europea, la Comissió té l'objectiu de desenvolupar per al 2020 una economia alhora competitiva i baixa en consum de recursos. Els programes de desenvolupament regional, dels fons de cohesió i de recerca que la UE està posant en marxa per al període 2014-2020 mostren explícitament la materialització d'accions per assolir aquests objectius, com també ho fa la prioritització del desenvolupament d'actuacions que portin cap a una economia baixa en emissions de diòxid de carboni per al 2050. Per tant, aquesta estratègia integra la sostenibilitat com a part essencial, i el medi ambient hi és considerat font de cohesió i de competitivitat. Les polítiques europees i el camí a recórrer per assolir uns objectius de sostenibilitat ambiciosos que, alhora, garanteixin la competitivitat europea en l'escenari global es concreten en les iniciatives emblemàtiques de desplegament de l'Estratègia 2020 pel que fa a la innovació i a l'ús eficient de recursos, una economia competitiva i baixa en emissions de CO₂, una menor dependència energètica exterior dels països de la UE i la voluntat de lideratge en les accions de pal·liació de l'escalfament atmosfèric i del canvi climàtic.

4. L'economia verda a Catalunya

La situació de profunda crisi econòmica i financera que viu el país des de mitjan 2007 ha sotmès Catalunya a una disminució del PIB i a un consegüent augment de la desocupació, que ha assolit proporcions insostenibles. A aquesta situació s'afegeix una extraordinària debilitat de les finances públiques, que fa molt difícil l'actuació generalitzada de l'Administració en la promoció del redreçament econòmic a curt termini, més encara quan s'han vist colpejats els motors tradicionals de l'economia catalana.

Ara bé, com s'ha esmentat, aquesta greu situació també pot esdevenir una oportunitat per induir canvis en el model econòmic català, que servirien per reforçar sectors com els relacionats amb l'economia verda, perquè es converteixin en vectors de canvi econòmic a escala local i global.

En aquest context, com a continuació de l'Acord estratègic per a la competitivitat de l'economia catalana i la millora de l'ocupació, promogut pel Govern, i d'acord també amb el nou marc fixat per l'Estratègia Europa 2020, el Departament d'Economia i Coneixement va elaborar l'Estratègia Catalunya 2020 (ECAT 2020) com a instrument per a la millora a llarg termini de la competitivitat de l'economia catalana i de l'ocupació. L'ECAT 2020 constitueix el full de ruta de la reactivació econòmica sobre la base de la preservació del model de cohesió social, i estableix l'economia verda com un dels sis àmbits prioritaris.

L'ECAT 2020 considera que el pas cap a un model productiu més sostenible representa una nova oportunitat per a la reindustrialització del país. En aquest sentit, l'increment de l'eficiència en la utilització dels recursos proporciona avantatges competitius a les empreses, resulta en un estalvi de costos, promou el desenvolupament de noves activitats i llocs de treball, i redueix la dependència de la importació de matèries primeres i de mercaderies.

La reorientació cap a un model econòmic més sostenible depèn en gran part de la implicació dels sectors productius consolidats. Per això cal oferir oportunitats rellevants a sectors del país com ara la indústria, el sector energètic, l'agricultura, la construcció, la mobilitat i el turisme, mitjançant polítiques que promoguin el foment de la utilització sostenible dels recursos naturals (malgrat el context normatiu estatal), la generació energètica a partir de fonts renovables, la millora del patrimoni natural, la biodiversitat, etc. D'aquesta manera, s'obté un valor que produeix riquesa i, especialment, una ocupació que fixa la població al territori, i s'impulsa una nova indústria basada en les noves tecnologies netes.

Els sectors de les nanotecnologies, les biotecnologies i les tecnologies de la informació i la comunicació poden contribuir de manera molt efectiva a multiplicar les oportunitats, tant pel que fa a competitivitat com a sostenibilitat i eficiència en l'ús dels recursos. Aquesta contribució pot incidir substancialment en el desenvolupament tecnològic i pot ajudar a donar resposta a la necessitat de transformació urbana vinculada a la implantació de les ciutats i les regions intel·ligents. Integrant adequadament aquestes tecnologies i coneixements en sectors clau com els de la domòtica, el transport, la gestió de xarxes, la síntesi de nous materials i les energies renovables, Catalunya pot donar suport a un conjunt d'empreses altament competitives i innovadores, cosa que farà que el nostre país avanci en el camp de l'economia verda.

Amb aquesta perspectiva, el Govern de la Generalitat assumeix els reptes de promoure el desenvolupament dels sectors emergents i de potenciar el teixit productiu sostenible com a vectors de competitivitat i de sortida de la crisi. Per aquest motiu es treballa per dur a terme una iniciativa que no es plantegi com a pacte de caire polític sinó com a acord entre els agents rellevants, i que permeti passar de manera eficaç del debat teòric a l'acció transformadora de l'economia catalana. Però per a això cal una actuació d'innovació sistèmica, tant en l'àmbit cultural, com en les estructures existents i en la pràctica quotidiana. Com es fa palès, es tracta d'un repte de dimensions majúscules on s'hauria d'implicar tothom.

La iniciativa d'impuls a l'economia verda de Catalunya consisteix a promoure la sostenibilitat com a eix estratègic per assolir la recuperació econòmica, millorar la nostra competitivitat, incrementar l'ocupació i reduir els riscos ambientals, i té com a objectius principals:

- Alinear l'estratègia del Govern en matèria de competitivitat amb la dels països del nostre entorn, evidenciant el compromís de Catalunya amb els acords internacionals europeus.
- Donar coherència als esforços que actualment estan desenvolupant en matèria d'economia verda els diferents actors.
- Establir les prioritats futures, tot identificant els projectes motor i les actuacions concretes que han de materialitzar els agents públics i privats.
- Incrementar el coneixement de l'economia verda, i el seu abast.
- Reduir la vulnerabilitat de nostre territori pel que fa a grans reptes de futur, com ara la disponibilitat de recursos (especialment energètics i hídrics), la seguretat alimentària o l'adaptació al canvi climàtic.

Per portar a la realitat aquesta iniciativa es parteix de les polítiques que actualment ja impulsa el Govern, i que poden facilitar l'adaptació de l'Administració i de les empreses (especialment les petites i mitjanes) al nou context de l'economia verda. Implantar aquestes estratègies de manera integral és una part fonamental del desenvolupament de l'impuls a l'economia verda de Catalunya.

A més es preveu ampliar el conjunt d'accions que s'estan duent a terme amb altres actuacions innovadores clau que puguin maximitzar el desplegament de les oportunitats identificades i assegurar l'efecte catalitzador necessari per superar barreres i transformar el model eficaçment. Per aconseguir-ho i per optimitzar el potencial de creixement i d'ocupació de l'economia verda, calen una acció conjunta i una estratègia coordinada entre els diversos agents: universitats, centres de recerca, empreses, departaments del Govern i ciutadania.

Per a l'impuls de l'economia verda es consideren clau les polítiques següents:

- Generació de demanda i creació de mercats, necessàries per garantir l'impuls econòmic de l'Administració i dels sectors privats, el qual incrementaria la capacitat inversora i permetria establir mesures regulatòries complementàries.

- Millora de l'accés al finançament, ja que el finançament constitueix la variable cabdal, i la principal barrera, per a l'impuls efectiu de les noves activitats.
- Desenvolupament de talent preparat per impulsar l'economia verda, que contraresti l'elevat atur i complementi les polítiques actives d'ocupació.
- Promoció de l'R+D+i, element imprescindible per al desenvolupament d'activitats econòmiques sòlides, amb capacitat de generació de riquesa i de llocs de treball, que aportin solucions innovadores a la necessitat d'incrementar l'eficiència en l'ús de recursos i facin Catalunya menys vulnerable als reptes de futur.
- Impuls a la internacionalització, per millorar l'accés als mercats davant de la globalització, superar la debilitat de la demanda i de la capacitat inversora internes, i recupear la tradició exportadora.
- Foment de l'ocupació i de l'emprenedoria, imprescindible per a la creació d'una societat dinàmica que generi oportunitats per als seus ciutadans en l'actual situació de precarietat del mercat laboral.

5. L'ocupació verda com a política estratègica

Des de l'esclat de la crisi l'any 2007 han estat nombrosos els estudis publicats que han posat en evidència les oportunitats que ofereix l'economia verda pel que fa la creació de llocs de treball. L'ocupació verda és «l'ocupació en l'agricultura, la indústria, la recerca i el desenvolupament (R+D), les activitats administratives i de serveis que contribueixen substancialment a preservar o restaurar la qualitat ambiental. En particular, encara que no exclusivament, inclou ocupacions que ajuden a protegir els ecosistemes i la biodiversitat, a reduir el consum d'energia, de materials i d'aigua a través d'estratègies de millora de l'eficiència, a descarbonitzar l'economia i a reduir al mínim o evitar per complet tota forma de generació de residus i contaminació».

Els mitjans de vida de la població i el sentit de la dignitat estan vinculats estretament a l'ocupació verda. Una activitat explotadora i que no paga un salari digne, i que per tant complica molt la vida del treballador, difícilment pot ser considerada verda i difícilment s'ocuparà de cap dimensió ambiental.

La Comissió Europea [7] defineix l'ocupació verda com «tots aquells llocs de treball que depenen del medi ambient o són creats, substituïts o redefinits (en termes de conjunt d'habilitats, mètodes de treball, perfils ambientalitzats, etc.) en el procés de transició cap a una economia verda». A escala europea, l'Eurostat recull dades de les anomenades *ecoindústries*, és a dir, allò que hom considera el sector de béns i serveis ambientals (Eurostat, 2009). L'ocupació total en aquest sector, segons la definició d'Eurostat, s'estima en un 1,2% de l'ocupació total d'Europa.

Segons un estudi del Departament de Territori i Sostenibilitat on es calcula l'ocupació del sector del medi ambient tradicional (energies renovables, gestió sostenible de l'aigua i els residus, qualitat de l'aire i R+D+I) i l'ocupació verda emergent (turisme sostenible, canvi climàtic, rehabilitació, construcció i mobilitat sostenibles), l'any 2009 Catalunya disposava de 444.769 llocs de treball verds, la qual cosa representava el 13,95% de la població ocupada total. La perspectiva apunta cap a un augment de

l'ocupació verda, amb una previsió d'increment per al període 2010-2015 del 6,57% en ocupació verda tradicional i del 121,97% en ocupació verda emergent.

Catalunya, doncs, està ben posicionada per consolidar l'ocupació als sectors ambientals tradicionals i per anar més enllà, i també per detectar els nous perfils professionals necessaris per al desenvolupament d'una economia verda al país, en línia amb l'impuls de l'economia verda que està desplegant el Govern.

6. L'economia verda com a peça fonamental en el procés de transició nacional

És interessant destacar que l'economia verda aporta un valor afegit en relació amb la seva estreta vinculació amb el territori i, consegüentment, amb la noció d'identitat del ciutadà. Resulta evident que el patrimoni natural té un valor econòmic i social indiscutible i irrenunciable, no només pels serveis ambientals que garanteix (equilibri hídric, subministrament de recursos, conservació de la biodiversitat, control climàtic, etc.) sinó per la gran quantitat d'activitats econòmiques que en depenen de manera directa o indirecta. A més, no es pot menystenir el fet que el patrimoni natural constitueix, també, una peça fonamental de la identitat de la població i de la veritable riquesa d'un país.

Des dels primers moviments ecologistes dels anys setanta, vinculats a l'oposició a plantes tèrmiques o nuclears, la història ens demostra que la consciència ambiental ha estat un tret identificatiu dels ciutadans de Catalunya i que ha enfortit la noció de coresponsabilitat i de capacitat d'incidir en l'entorn. De fet, la vinculació que teixim amb el nostre entorn natural constitueix la base de la noció de veïnatge, d'extraordinari valor a l'hora d'implicar el ciutadà en la necessària transformació del país que ara necessitem des de tots els punts de vista.

Una nova economia més vinculada al territori i menys dependent de l'exterior ens permetrà, per tant, ser menys vulnerables als riscos globals i sortir reforçats de la crisi, i constituirà una base sòlida i capdavantera, preparada per fer viable la recuperació i la construcció del nostre país.

Referències

- [1] Rachel CARSON, *Silent Spring*. Boston: Houghton Mifflin, 1962.
- [2] *UNEP 2008 Annual Report*. UNEP, 2009.
- [3] *Green Economy Report: A Preview*. UNEP, 2010.
- [4] *Towards a Green Economy. Pathways to Sustainable Development and Poverty Eradication*. UNEP, 2011.
- [5] *Towards Green Growth*. OECD, 2011.
- [6] *Towards Green Growth. A Summary for Policy Makers*. OECD, 2011.
- [7] Document de treball de la Comissió Europea SWD (2012) 92 final: «Exploiting the Employment Potential of Green Growth», acompanyament de *Communication from*

the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Towards a Job-Rich Recovery. Comissió Europea, 2012.

Eficiència i competitivitat territorial

Damià Calvet

Secretari de Territori i Mobilitat,
Departament de Territori i Sostenibilitat,
Generalitat de Catalunya

Els factors de competitivitat d'un país són molts i diversos. En tant que secretari de Territori i Mobilitat, però, intentaré centrar-me en aquells que constitueixen la base física de la competitivitat, en el que podríem anomenar el *hardware* del país. La reflexió s'emmarca en el context de les jornades Global Cat, cosa que obliga a prendre una mica de perspectiva, a allunyar-se del dia a dia de l'acció de Govern i del cas concret, i a mirar de plantejar algunes reflexions de caire més estratègic i conceptual. Aquesta és la pretensió de partida.

El territori, els usos del sòl i les infraestructures els podem entendre com el *hardware* sobre el qual ha de córrer el *software* de la nostra societat i de la nostra economia. És clar que el model de territori condiona fortament totes i cadascuna de les polítiques sectorials, la funcionalitat del conjunt del país, les potencialitats futures i la nostra capacitat per encarar el canvi i les crisis. L'estructura afecta sempre la funció, si bé no sempre en som prou conscients. Sovint cometem l'error contrari i sobredimensionem l'impacte de determinades inversions. El model urbanístic, per exemple, té un impacte sobre l'eficiència i la competitivitat del país molt superior al que sovint tots plegats li atribuïm. Les infraestructures, en canvi, no sempre generen l'activitat econòmica ni l'equilibri territorial que se'ls pressuposa, i fins i tot poden comportar una certa descapitalització –en recursos humans i empresarials– dels territoris més febles a favor dels més forts. Hi ha molts estudis que demostren, amb xifres, la veracitat d'aquesta afirmació. És clar que les infraestructures són una condició necessària per a la competitivitat i el desenvolupament, però no són una condició suficient, ni única, ni inequívoca.

Voldria començar, per tant, parlant de l'ordenació del territori i de l'urbanisme. Aquestes disciplines –en tant que defineixen la localització, naturalesa i intensitat dels usos del sòl– són la causa primera de la mobilitat. I resulta evident que els costos de la mobilitat i de la infraestructura –tant de la seva construcció com del seu manteniment– són un dels grans maldecaps que tenim com a país, tant en termes econòmics i financers com ambientals. La crisi ha posat en evidència, de manera crua, aquest fet, i ens convida, si no obliga, a dedicar una major atenció a l'urbanisme i a la relació que té amb la mobilitat, a repensar les eines que tenim per avaluar el cost benefici de les diferents alternatives d'ordenació territorial.

Una mateixa dotació en termes de sòl residencial, de sòl per a activitat econòmica o d'infraestructura pot distribuir-se de manera més dispersa o més nodal. La mateixa superfície urbanitzada, els mateixos usos del sòl, els mateixos quilòmetres de carrete-

res poden ordenar-se sobre el plànol de maneres molt diferents i amb conseqüències també molt diferents. En termes de mobilitat i de transport, és clar que un model de concentració dels usos permet que un territori pugui funcionar amb molta menys infraestructura –que és cara de construir i de mantenir– i facilita una massa crítica de població i d'activitat suficient per fer possibles unes llançadores de transport públic d'alta freqüència o un sistema de transport de mercaderies competitiu. En un territori dissenyat amb criteris d'eficiència, el transport públic i d'alta capacitat podria ser més sostenible des del punt de vista econòmic, i els costos del transport per a les empreses podrien ser menors. També la desitjada reducció de les emissions de gasos contaminants o amb efecte d'hivernacle podria ser un objectiu factible; unes emissions que, no ho oblidem, també es tradueixen en costos monetaris i que llastaran, cada cop més, la nostra economia.

A banda de les implicacions que té en relació amb la mobilitat, la dispersió urbana i de l'activitat comporta, també, la fragmentació del territori, el malbaratament de sòl útil i la pèrdua d'actius territorials que podrien ser molt útils en el futur i que fan el país menys vulnerable davant de les incerteses del futur. També en aquest aspecte, com abans, la mateixa superfície urbanitzada, els mateixos usos del sòl i els mateixos quilòmetres de carreteres, ordenats d'una manera o d'una altra poden tenir conseqüències molt diferents. Un model que dispersi les activitats, que les escampi de cap a cap del territori, no només té un impacte sobre el sòl que estrictament ocupa, sinó també sobre el sòl que fragmenta, perquè en devalua la funcionalitat i les potencialitats. Podríem implantar la mateixa dotació residencial i d'activitat econòmica sense necessitat d'ocupar tant de sòl, sense trinxar tant el territori i sense deixar tants retalls de sòl sense una funcionalitat ni una vocació clares. Podríem preservar millor les funcions territorials estratègiques, com les relatives al cicle de l'aigua, la productivitat agrària o la biodiversitat. Podríem preservar de l'ocupació banal i de poc valor afegit una àmplia dotació de peces de sòl prou grans per donar resposta a les necessitats de la societat el dia de demà. La protecció dels actius territorials del país –planes útils, paisatge, recursos hídrics, sòl fèrtil, recursos turístics i tants d'altres– deixa obertes més possibilitats de joc a les generacions futures i a la Catalunya que vindrà, disminueix la nostra dependència de l'exterior i ens fa menys vulnerables. Aquesta assegurança de vida és una de les moltes definicions –i una de les més entenedores– del concepte *sostenibilitat*.

Avaluar la sostenibilitat de cada actuació de transformació territorial o de cada nova infraestructura exigeix, en primer lloc, una comptabilitat completa, és a dir, la internalització de la totalitat dels costos. Això és molt important i és una assignatura que tenim pendent. No s'hi val a obviar les externalitats negatives de l'actuació ni els costos d'explotació i de manteniment! Quan un promotor i un ajuntament decideixen tirar endavant un sector residencial o un polígon industrial, per exemple, l'operació urbanística no acostuma a internalitzar el conjunt de l'afectació, quan resulta evident que es generen costos addicionals –necessitats de transport públic o de noves variants de carreteres; necessitats de nous serveis per atendre els nous residents; costos ambientals o pèrdua d'actius territorials, etc.– que de vegades poden ser molt importants i que acabarà pagant el país, que acabarem pagant entre tots, en detriment d'altres inversions potser més estratègiques. Quan es decideix tirar endavant una operació urbanística o una infraestructura, per exemple, se sol posar tot l'accent en la inversió, obviant el manteniment que després caldrà fer o el que costarà l'explotació. Correm el risc real, com la crisi ha fet palès, d'estar construint una infraestructura que potser no podrem man-

tenir i un país que potser no podrem fer funcionar. Podríem acabar configurant, si no intervenim amb suficient contundència, un territori malbaratador i molt poc competitiu.

En l'escenari de les properes dècades, amb recursos limitats, l'objectiu principal hauria de ser el de l'eficiència, és a dir, el de poder fer més amb menys. Els responsables de la política territorial i de la mobilitat tenen l'obligació d'aprofitar millor el que ja tenim, generar sinergies en els usos del sòl i dissenyar les coses pensant a estalviar costos d'infraestructura i de transport. El país s'ha enlluernat massa sovint en la construcció de nous equipaments i infraestructures i, segurament, ha dedicat una atenció insuficient a l'explotació i a la mateixa prestació del servei. Ens hem centrat més en les formes que en la funcionalitat, més en l'instrument que en l'objectiu que es perseguia. Hem enterrat massa diners en ciment i totxana que potser hauria estat millor invertir en innovació, recerca, gestió, educació i d'altres àmbits que també són factors de competitivitat, i potser més importants. En tot cas, un cop solucionats els principals déficits estructurals, que evidentment calia abordar, entrem en una etapa en què, de segur, tocarà invertir menys en *hardware* i més en *software*. El futur sembla que, clarament, va per aquí.

M'agradaria parlar una mica dels instruments, també. En els darrers anys, en l'àmbit de l'ordenació del territori, s'ha tramitat i aprovat una amplíssima bateria de lleis i de decrets, de plans de diversa mena, d'estratègies i de programes. Ara toca fer una mica de balanç i reflexionar sobre el que convindria fer en aquests moments, en la difícil i incerta conjuntura actual. Miraré d'exposar algunes idees sobre aquest punt, amb ànim, si més no, d'encetar el debat.

Probablement tenim un excés d'instruments legislatius i de planificació, d'arbres que no ens deixen veure el bosc, de *soroll*. Crec que caldria destil·lar i preservar el que és important i el que és útil, i eliminar el que és superflu. Convindria simplificar, integrar instruments i evitar solapaments. Hem de ser contundents i inequívocs en relació amb les qüestions essencials, les que tenen a veure amb l'eficiència i la sostenibilitat del model, però potser més flexibles i menys intervencionistes en les qüestions que són menors i que compliquen innecessàriament l'activitat de les persones i les empreses. En lloc de tantes lleis, sovint anticíclics i de naturalesa tan reglamentària que necessitem modificar-les cada dos per tres, seria millor tenir unes poques lleis de caràcter bàsic i estratègic i adaptar-nos a la realitat canviant mitjançant reglaments, sempre més fàcils d'anar ajustant a les diverses conjuntures. És amb aquest esperit que estem sospesant la idea d'impulsar una nova llei marc de territori que integri l'ordenació territorial i la urbanística, el paisatge i algunes polítiques específiques com les de l'espai costaner o de la muntanya.

La planificació territorial no s'hauria de basar en una idea política, només, ni ser una resposta a les pressions locals o empresarials del moment, tampoc: hauria de fer-se, principalment, amb criteris econòmics a mitjà i a llarg termini, i tenint en compte el balanç econòmic global. Entre els aspectes econòmics, hauríem de revisar, amb valentia i rigor, els mecanismes d'assignació de càrregues i beneficis en la praxi urbanística, en especial la presa en consideració de les plusvàlues que es generen, que són diferents en cada zona del país i en cada moment; i també els costos d'explotació i les externalitats negatives que es derivaran de la planificació urbanística, especialment les vinculades a la infraestructura i la mobilitat. L'urbanisme juga avui amb unes regles rígides, no sempre centrades en qüestions rellevants, i que costen d'ajustar a les diferents

conjuntures territorials i econòmiques. Segur que hi ha marge de millora, a favor dels interessos públics, dins un marc de relacions *win-win*.

Aquest no és un moment per a grans parafernàlies: s'imposa la funcionalitat. Vivim una etapa d'escassetat i d'incertesa en la qual no ens podem permetre grans divertiments prospectius, ni massa desplegaments acadèmics ni programacions impossibles. No obstant això, tenim reptes molt importants davant nostre als quals cal fer front. Crec que ara toca impulsar instruments més àgils i pragmàtics que els d'èpoques precedents, i que se centrin més en aquelles qüestions concretes que són rellevants, que poden ser útils i que són abastables. Parlo d'una bateria d'estratègies, protocols, instruccions o projectes acotats a problemàtiques i oportunitats concretes, més que no pas grans plans d'ordenació general del conjunt del país, que ja n'hi ha.

Apunto alguns àmbits de reflexió i de treball que considero especialment urgents. Un d'ells és la revisió dels instruments d'avaluació de l'ordenació urbanística, especialment els relatius a la mobilitat generada, però també els relatius als drets i deures, l'impacte econòmic –inclosos els costos indirectes–, l'impacte ambiental i l'impacte social. Hauríem de parlar de la galàxia d'estudis i informes que acompanyen el planejament i de la seva utilitat real en la presa de decisions. Un segon àmbit de treball és la definició dels protocols necessaris per a una planificació i gestió supramunicipal o plurimunicipal de sòl, especialment per a activitat econòmica i equipaments. Un tercer són els treballs d'identificació i, sobretot, de valoració dels principals actius territorials com a instruments essencials per a la presa de decisions territorials. La llista dels actius possibles és realment llarga i convindria discutir-la per tal de prioritzar.

Pel que fa a les autoritzacions, convindria eliminar l'enorme burocràcia, prevencions i traves que hi posem *a priori*, perquè tenen un resultat discutible i perquè penalitzem l'activitat i qui ho vol fer bé; i, en canvi, augmentar el control i la pressió *a posteriori*, la disciplina urbanística i el règim sancionador, per dissuadir qui estigui temptat de no fer bé les coses. Al nostre país, a diferència d'altres, es penalitza fortament l'emprenedoria, es dificulta la implantació d'activitats i empreses, i es graven poc les activitats existents. No seria millor facilitar la implantació d'activitat i la generació de riquesa i, després, retornar al territori, amb major intensitat i intel·ligència, part del valor que generen? Això significa, ni més ni menys, invertir la praxi actual, que posa tot l'accent en l'abans i molt poc en el després, en el seguiment.

Crec que potser no cal tanta regulació com tenim –per excessiva i no sempre necessària–, i que en els moments actuals convindria fer un major esforç de projecció: concentrar l'esforç en un nombre limitat de projectes tractors de l'activitat econòmica que puguin engegar dinàmiques territorials positives. No es tracta de fer el mateix a tot arreu, ni de fer a Catalunya el mateix que es fa arreu. En un món global com el que vivim, la identitat, la diferenciació i la diversitat són factors de competitivitat i de seguiment davant les crisis *virals*.

Un cop expressades aquestes reflexions sobre l'ordenació territorial, voldria entrar una mica en la qüestió de les infraestructures, especialment les d'interès general. En relació amb aquestes, que són les realment estratègiques per a la competitivitat i la internacionalització del nostre país, tothom sap que la Generalitat de Catalunya hi té un grau d'incidència molt pobre. No tenim incidència ni en la planificació, ni en la gestió, ni en la priorització de les inversions, ni a l'hora d'establir el volum d'inversió. El Govern de

Catalunya, doncs, no disposa de les eines més importants per competir i per recuperar l'activitat econòmica.

Davant això, si volem dotar Catalunya dels instruments de competitivitat necessaris, tenim diverses possibilitats. Podem reclamar el traspàs de la titularitat de la infraestructura a la Generalitat, la qual és una aposta de màxims. Podem reclamar el traspàs de la gestió de la infraestructura –un encàrrec o derivació de gestió– amb els recursos econòmics corresponents. Podem reclamar una participació determinant –si pot ser, majoritària, i, en tot cas, suficient– en els organismes que planifiquen i gestionen la infraestructura. I, finalment, podem millorar els mecanismes de coordinació entre l'Estat i la Generalitat. En això estem posats, i crec que amb la complicitat de la major part dels agents econòmics i socials d'aquest país.

Algú pot preguntar-se el perquè d'aquesta dèria per una planificació i gestió des del territori, o per una gestió individualitzada de determinades infraestructures estratègiques. La resposta és immediata: perquè les infraestructures planificades, finançades i gestionades per aquells que tenen diposats més interessos en el seu rendiment tindran sempre, pel molt que aquests s'hi juguen, un major retorn econòmic i social. És així de senzill.

Com s'esdevé amb l'urbanisme, també en la implantació d'infraestructures hi ha costos indirectes que no es tenen prou en compte i que algú, és a dir tots nosaltres, haurem d'acabar assumint en algun moment més endavant. I també, massa sovint, no es para prou esment en els costos de l'explotació i del manteniment. Més enllà de la inauguració de l'obra, hi ha moltes coses a considerar.

Tothom sap que durant molt de temps serà impossible mantenir el nivell inversor que es va donar en anys passats. Tothom sap, també, que no totes les *inversions* d'aquests anys poden justificar una rendibilitat suficient. Podem lamentar-nos i esperar que vinguin temps millors per seguir fent com abans, o mirar d'aprendre alguna lliçó de la crisi i canviar el nostre paradigma d'ara endavant.

El nou paradigma, al meu entendre, es fonamenta, en primer lloc, a mantenir la infraestructura que tenim, ja que tenim més infraestructura que la que podem mantenir, i crec que aquesta és una qüestió que ens hauria de preocupar enormement, tant o més que la caiguda de la capacitat d'inversió en obra nova.

En segon lloc, el nou paradigma es basa a treure el suc a la infraestructura que tenim, a fer-la rendible; caldrà que comencem a donar més importància al *software* –que és la gestió del transport i de la mobilitat– i a una coordinació més estreta entre l'urbanisme i la mobilitat, que a la construcció d'obra nova.

El nou paradigma exigeix, en tercer lloc, prioritzar aquelles infraestructures de major retorn econòmic i social: estic convençut que aquest titular no el discutirà ningú, quan parlem de conceptes; però tanmateix, encara són moltes les obres que es reclamen al nostre país que estan molt lluny de complir aquest supòsit.

De la mateixa manera, i aquesta seria la quarta reflexió, hem d'aprendre a ser més pragmàtics i efectius, a tenir una estratègia per al curt i el mitjà termini sense deixar-nos enlluernar per projectes faraònics que potser no arribaran. Evidentment, cal vetllar que el curt termini no hipotequi el nostre futur, i això vol dir que hem de tenir un horitzó final molt ben definit, de manera que les inversions del present vagin sumant en la direcció correcta i no acabem llençant els diners.

En cinquè lloc, i encara en el terreny del pragmatisme, crec que ens toca planificar molt més, d'ara endavant, en termes de demanda, és a dir, en resposta a les necessitats reals. Algú invocarà el concepte del reequilibri territorial, però no hauríem de confondre en cap moment les polítiques de reequilibri –la dinamització econòmica o la prestació dels serveis, per exemple– amb la política infraestructural. I tampoc no hauríem d'oblidar, com anteriorment comentàvem, que les infraestructures no sempre generen riquesa i activitat.

Finalment, és evident que els temps actuals imposen una planificació global i integrada dels diferents modes de transport, que jugui amb tots els instruments de què disposem: això vol dir que davant d'una possible nova infraestructura ens hem de preguntar si podem atendre la demanda amb mesures de gestió de la mobilitat, i també si hi ha alternatives modals més beneficioses; a més, hem de fer una anàlisi com cal en relació amb el retorn econòmic i social esperat.

Com deia en començar, és molt important dissenyar i gestionar correctament aquest *hardware* sobre el qual ha de córrer el conjunt del *software* de la nostra societat. Aquesta feina condicionarà molt fortament la funcionalitat i la competitivitat d'aquest sistema que es diu Catalunya. Tenim, per tant, tots plegats, una gran responsabilitat.

Activant el “píxel verd”

Miquel Rafa i Fornieles

Director de l'Àrea de Territori i Medi Ambient,
Fundació Catalunya - La Pedrera

Catalunya és un país amb un territori intensament condicionat per la geografia i la història. El relleu muntanyós, amb desnivells importants, ha modelat fortament els espais urbans i els usos del sòl. Els antics assentaments grecs i romans del litoral, units per un important corredor prelitoral, i, en menor mesura, les planes d'Osona, el Bages i l'Urgell han estat, de llarg, les zones on s'han ubicat el gruix de població, les grans vies de comunicació i el teixit industrial del país.

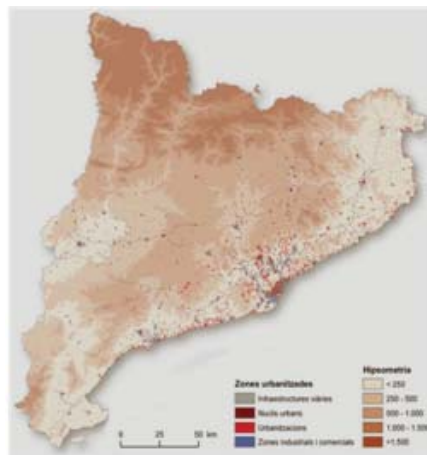


Figura 1. Ubicació de les zones urbanitzades en relació amb la hipsimetria

Font: Atles de la nova ruralitat

Els mapes ens poden ajudar a veure amb facilitat aquesta realitat i a analitzar objectivament el que passa al nostre territori i, de manera més específica, al món rural. Convé recordar la gran aportació que s'hi va fer amb el treball *Atles de la nova ruralitat* [1], publicat per la Fundació del Món Rural el 2009, que va passar relativament desapercbut –tot i el seu interès– i del qual extraurem força exemples per a aquesta comunicació.

Si ens fixem en els mapes de densitat de població, podem comprovar que Catalunya es divideix en dos grans blocs, una Catalunya densa i una Catalunya despoblada. Aquesta darrera correspon, sobretot, a les àrees de muntanya de l'interior i del Pirineu, i cal fer notar que s'hi assoleixen unes densitats inferiors a la de la província més des-

poblada de l'Estat espanyol (Sòria, amb 9,2 habitants/km²). Una dada que contrasta, i molt, amb les densitats de l'àrea metropolitana de Barcelona i de les principals ciutats catalanes, que assoleixen unes taxes molt elevades, fins i tot a escala europea.

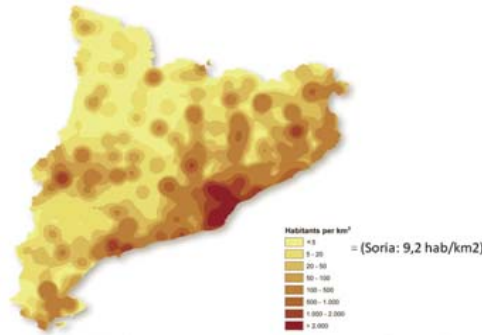


Figura 2. Densitat de població per municipis i comarques (habitants residents per km², 2008)

Font: Atles de la nova ruralitat

Si analitzem l'especialització de l'economia productiva a escala municipal, podem comprovar que hi ha una forta presència de la indústria i de serveis a l'entorn metropolità, al corredor prelitoral, a les planes del Bages, l'Anoia i Osona, i a les comarques centrals gironines –cosa previsible, òbviament. I de la mateixa manera, també comprovem que la Catalunya interior s'aguanta amb un *mix* de sector primari més serveis. El primari, naturalment, es concentra a les comarques rurals; no obstant això, només és dominant al Prepirineu de Lleida, a les comarques més meridionals de la plana lleidatana (el Segrià i les Garrigues) i en zones del Priorat i de la Conca de Barberà. El sector serveis, bàsicament turístic, és predominant al litoral i a l'Alt Pirineu.

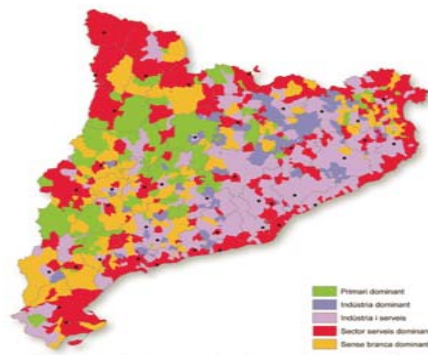


Figura 3. Especialització productiva municipal en grans branques d'activitat (2008)

Font: Atles de la nova ruralitat

Aquesta és una primera constatació del fet que no podem reduir el món rural català, de manera clara i directa, només i exclusivament al sector primari de l’agricultura i ramaderia. Seria una simplificació desenfocada.

D’altra banda, també cal fer notar que, més enllà de la compartició economicista clàssica, aquests territoris de l’interior són proveïdors d’un seguit de serveis ambientals que beneficien directament el conjunt del país. És més, són serveis essencials perquè funcioni tota la resta i puguem disposar de tot de recursos bàsics per a la vida i, també, per a la qualitat de vida. Estem parlant, per exemple, del cicle de l’aigua, de la regulació climàtica, de les zones de producció d’energies renovables o de serveis de suport al benestar social i cultural, com són els espais d’interès recreatiu, estètic, espiritual, cultural i, fins i tot, identitari.

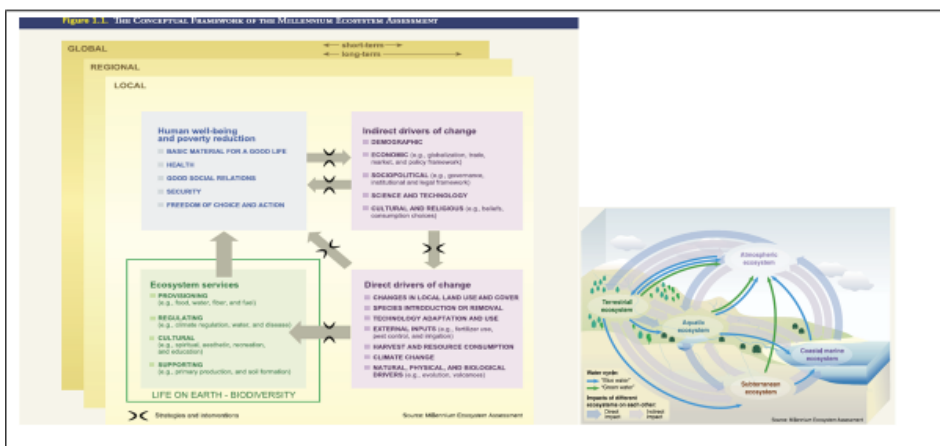


Figura 4. Marc conceptual

La major part d’aquests serveis ambientals o ecosistèmics encara no són tinguts en compte en les anàlisis econòmiques més habituals. Aquest fet és conseqüència, entre altres coses, de la dificultat de comptabilitzar les externalitats d’aquests béns i serveis de caràcter intangible.

Pel que fa a la demografia d’aquestes parts del territori, n’és la característica més destacable el marcat envelliment. Aquestes zones de l’interior rural es caracteritzen, a grans trets, per l’elevat pes que hi té la població de més de seixanta-cinc anys, amb poca capacitat o recorregut per crear riquesa o gestionar el seu territori.

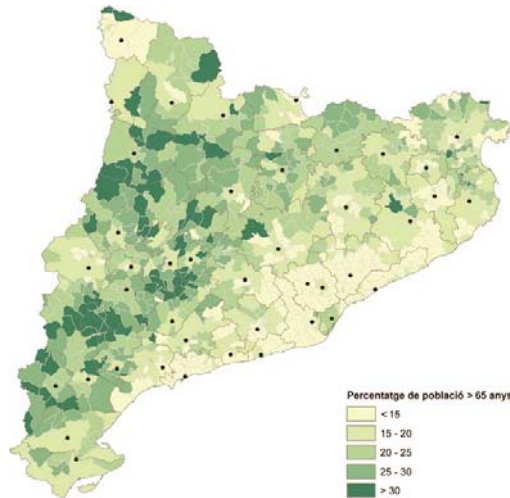


Figura 5. Percentatge de població més gran de 65 anys

Font: Atles de la nova ruralitat

No podem, malgrat tot, fer un reduccionisme negatiu: en aquestes zones també trobem, de manera sorprenent, un elevat nivell d'estudis superiors, fins i tot més alt, en proporció, que el de la Catalunya més desenvolupada. Això pot significar, per exemple, una certa tendència dels joves a retornar cap als pobles d'origen, un cop acabada la seva formació; o, fins a cert punt, pot indicar un desplaçament a zones rurals de persones amb formació superior atretes per una millor qualitat de vida i de l'entorn. En altres països també s'hi ha constatat i definit aquest fenomen (per exemple, els anomenats *amenity migrants* en zones de les muntanyes Rocalloses, a Colorado, als Alps... [2]). Per tant, certament, una població envellida, que conté, això no obstant, tota una fracció amb elevat potencial de creació de valor i riquesa.

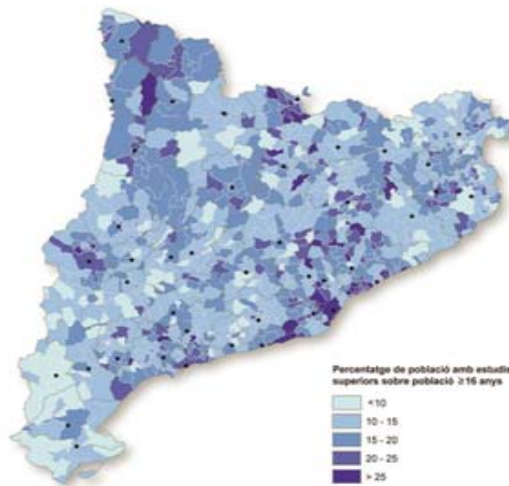


Figura 6. Població amb estudis superiors per municipis (en percentatge, 2001)

Font: Atles de la nova ruralitat

Fetes aquestes primeres consideracions, creiem convenient insistir en la idea que la Catalunya rural no es pot convertir en un desert, ni se'n pot negligir el paper en els plans i programes de futur.

En concret, caldria:

- Atendre la població dispersa existent al territori, a partir d'un principi d'equitat i solidaritat fonamental.
- Evitar l'abandonament i l'envelliment del territori, sobretot en aquells punts on l'envelliment accentuat pot comprometre el futur dels assentaments actuals.
- No oblidar que la Catalunya rural té un pes important en la producció d'aliments. Aquest aspecte pot quedar obviat davant de sectors com la indústria o els serveis, però segueix sent essencial i pot tenir un paper clau en un futur, com posa de manifest la crisi alimentària mundial actual.
- Recordar que la Catalunya rural és la garantia per proveir de serveis ambientals tot el país: uns béns i serveis proporcionats per la natura (aigua, boscos, ecosistemes, etc.) i que encara no som capaços de comptabilitzar adequadament, tot i que en reconeixem el paper indispensable en la nostra economia i qualitat de vida.
- Evitar un territori condemnat als grans incendis: un territori despoblat acaba convertint-se en bosc, cosa que a casa nostra equival a masses forestals contínues i denses, d'elevada inflamabilitat i propenses als grans incendis forestals (GIF), de greus conseqüències econòmiques i socials.

- Fer un territori de qualitat per a un turisme de futur. El turisme és ja una realitat per a gran part del món rural o de l'interior de Catalunya, però també cal entendre que aquests territoris són clau com a element de qualitat per a tot el conjunt del sector turístic català.

A partir d'aquestes consideracions prèvies, podem seguir aprofundint en l'anàlisi del món rural català, per veure que hi ha certs aforismes i tòpics que cal anar desgranant amb més detall.

Tot i els grans avenços en els darrers trenta anys, és una realitat que alguns territoris rurals, condicionats per la baixa població, tenen una menor dotació de serveis bàsics, cosa que és difícil de solucionar.

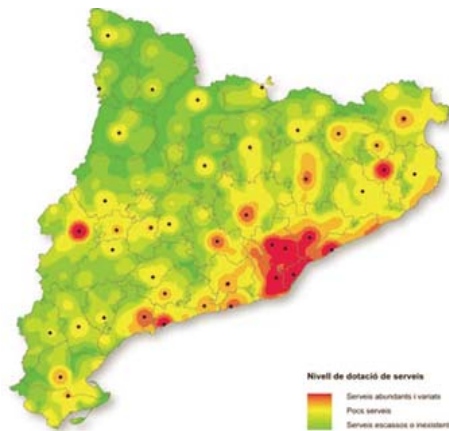


Figura 7. La ruralitat com a espai desafavorit de feble presència dotacional

Font: Atles de la nova ruralitat

Ara bé, això no significa que siguin territoris condemnats al subsidi permanent o a l'estancament: si mirem el mapa de dinamisme socioeconòmic (elaborat a partir d'un indicador sintètic que integra l'envelliment de la població, el creixement demogràfic, el pes de la població forana resident i la construcció d'habitatge nou en els darrers vuit anys) podem veure com, més enllà del litoral, també apareixen zones molt dinàmiques en espais rurals de l'Alt Pirineu (la Cerdanya, Vall d'Aran, l'Alt Pallars), espais de la corona metropolitana o petits nuclis en zones de muntanya tarragonines, al sistema Transversal, a la Garrotxa, a l'Alt Empordà, etc.

En definitiva, les zones rurals també tenen dinamisme. I tenen un futur.

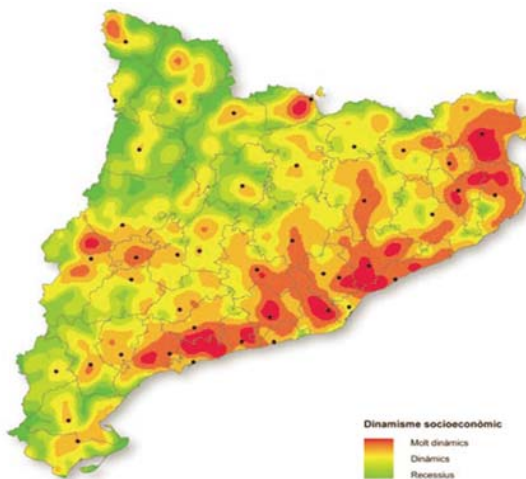


Figura 8. La ruralitat segons la dinàmica socioeconòmica territorial

Font: Atles de la nova ruralitat

Per tant, és possible l'encaix entre el model rural i els sistemes urbans. És més, no es tracta d'una relació de mera dependència o de la simple addició de peces del territori que s'han de relligar sigui com sigui: per a un ple desenvolupament de les potencialitats de Catalunya, cal entendre que els dos sistemes es beneficien mútuament. És una relació de simbiosi: tots hi guanyen.

La Fundació del Món Rural (2009) proposà un mapa esquema de síntesi d'aquestes dues Catalunyaes, que és prou vàlid i vigent. I, al ritme de canvi actual, segurament n'hi pot haver altres models, que també aniran evolucionant.

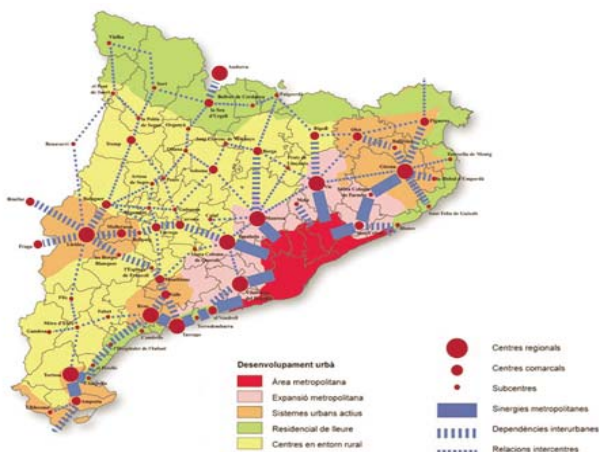


Figura 9. Mapa de síntesi de la ruralitat en el marc del desenvolupament territorial del país

Font: Atles de la nova ruralitat

En la nova concepció i percepció de l'espai rural –o *ruralitat*– s'observa cada vegada més que aquest territori s'associa als valors de qualitat ambiental (discurs sociològic europeu), als paisatges naturals (discurs social) i a les fórmules de desenvolupament sostenible (discurs polític). Totes aquestes visions i perspectives gaudeixen, cada cop més, d'ampli recolzament social (vegeu quadre).

Les percepcions politicoideològiques de la ruralitat i la seva evolució.

Font: Bruno Jean (2006).

Discurs sociològic		Discurs social	Discurs polític
Americà	Europeu		
<i>Dins de la modernitat inicial</i>			
Ruralitat = societats "folk"	Ruralitat = comunitats pageses	La ruralitat = societat tradicional, endarrerida i superada	Necessitat de modernització (ordenació rural)
<i>Dins de la modernitat avançada</i>			
Ruralitat = regions no metropolitanes	Ruralitat = medi ambient	Rural = paisatge natural i medi ambient	Necessitat de preservació (desenvolupament sostenible)

Figura 10. Percepcions politicoideològiques de la ruralitat, a «Les représentations de la ruralité...» [3]

Fins aquí hem vist una anàlisi de les tendències i direccions socioeconòmiques de l'espai rural, allò que en podríem anomenar els vectors. Però, quina és la situació de la infraestructura ambiental del mateix territori, el que constituïrien els "píxels verds" de Catalunya?

Si ens centrem en les infraestructures creades a partir del patrimoni natural mateix (és a dir, sense incloure-hi les infraestructures artificials que proporcionen serveis ambientals al sistema: depuradores, abocadors, canalitzacions, parcs urbans, infraestructures energètiques, etc.), veiem que ja són molt importants a data d'avui:

- Un 33,1% de la superfície de Catalunya és territori protegit legalment (xarxa Natura 2000 i legislació pròpia).

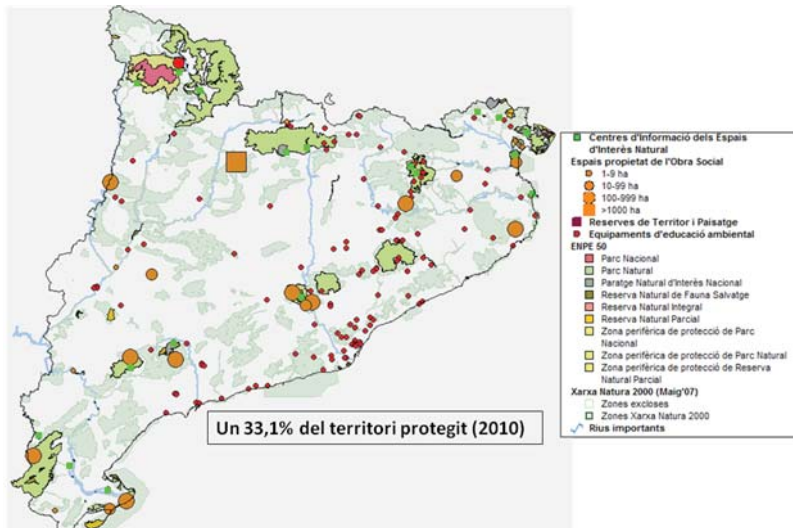


Figura 11. Territori protegit

Font: Fundació CatalunyaCaixa, 2012

- La xarxa de parcs naturals (espais de protecció especial, amb diverses categories i tipologies de protecció), que depenen de diverses administracions públiques (Generalitat, Diputació de Barcelona, consorcis) i, recentment, també d'entitats privades, com la Fundació CatalunyaCaixa, és de les més completes a escala europea.
- En el desenvolupament de noves fórmules publicoprivades de protecció del territori, com la custòdia del territori (amb més de sis-cents acords i prop de 55.000 ha), Catalunya és pionera dins l'Estat espanyol i la resta de l'arc mediterrani.
- Els centres d'educació i d'interpretació ambientals, amb la seva doble funció, educativa i de suport al turisme, són nombrosos i estan repartits per tot el territori.
- Abunden al país les anomenades infraestructures verdes, com ara els corredors ecològics (rius, franges de paisatge natural o seminatural que connecten les illes de natura protegida, *ecoductes* de nova creació que fan permeables les carreteres i altres infraestructures lineals, etc.) que permeten el manteniment bàsic de la funcionalitat dels sistemes naturals.

Malauradament, tota aquesta important infraestructura ambiental, creada i desenvolupada a les darreres dècades, es troba en aquests moments molt limitada per les restriccions pressupostàries i per un model de servei públic que no genera pràcticament ingressos propis, però sí despesa. Cal repensar, doncs, els patrons actuals, per aconseguir una major sostenibilitat econòmica que permeti seguir oferint serveis als visitants, mantenir el patrimoni i generar riquesa i valor als territoris on es troba. Les vies principals per fer-ho possible són el turisme, els productes agroalimentaris de qualitat i, probablement, també les energies renovables.

En aquest sentit, val la pena fer constar que no sempre cal que la infraestructura *verda* sigui pública: com ja s'ha apuntat, hi ha alguns casos molt interessants de col·laboració o de gestió privada del patrimoni natural que reverteixen al conjunt de la societat. N'és un exemple la Fundació CatalunyaCaixa: inspirant-se en models com el National Trust britànic, el Conservatoire du Littoral francès o el Natuurmonumenten holandès, va iniciar, l'any 1988, la seva acció de protecció del territori, sota el nom de Fundació Territori i Paisatge (actualment Àrea de Territori i Medi Ambient). Aquesta iniciativa ha esdevingut un referent important no només a Catalunya, sinó a Espanya. Fins avui, la Fundació ha contribuït a la preservació del 5,18% del territori català (més de 166.000 ha), amb vint-i-quatre espais de la seva propietat (Espais Natura), dos centres d'educació ambiental (MónNatura), cinquanta-set espais amb acord de custòdia i noranta actuacions de conservació del territori.



Figura 12. Activitats de l'Àrea de Territori i Medi Ambient de la Fundació Catalunya - La Pedrera

Font: Fundació CatalunyaCaixa, 2012

Paral·lelament a la gestió i al manteniment del patrimoni natural, importants *per se*, aquestes iniciatives també poden crear riquesa als territoris, i han de fer-ho. Es tracta de zones rurals on, cal recordar, uns pocs llocs de treball poden ser molt importants qualitativament (i, de vegades, també percentualment). La xarxa dels Espais Natura i dels equipaments genera vint-i-sis llocs de treball directes, la majoria en àrees molt despoblades, que permeten que hi visquin persones joves i qualificades. Una altra iniciativa destacada de la Fundació CatalunyaCaixa en aquest àmbit és la Xarxa Agrosocial, que en només un any d'existència ha permès donar suport a vint-i-tres empreses vinculades al sector primari i mantenir 1.508 llocs de treball, el 77,5% dels quals són d'inserció laboral.



Figura 13. Xarxa Agrosocial de la Fundació Catalunya - La Pedrera

Font: Fundació CatalunyaCaixa, 2012

En síntesi, la realitat actual del món rural català configura un nou model de ruralitat amb opcions de futur i una percepció social favorable creixent. Per tant, quan es plantegen escenaris de futur per a Catalunya, esdevé indispensable que aquesta part del territori no en quedi exclosa: cal preveure fórmules perquè pugui desenvolupar les seves capacitats i complementar-se amb l'altra Catalunya, més urbana i industrial. Els “píxels verds” (és a dir, la infraestructura ambiental que ja existeix) són importants, però cal reorientar-los de manera que generin riquesa i ingressos, amb fórmules mixtes públi-privades que n'assegurin el manteniment.

Referències

- [1] Ignasi ALDOMÀ *et al.*, *Atlas de la nova ruralitat*. Fundació del Món Rural, 2009.
- [2] Laurence A.G. MOSS (ed.), *The Amenity Migrants: Seeking and Sustaining Mountains and Their Cultures*. Santa Fe: L.A.G. Moss Consultant & Educator, 2006.
- [3] Bruno JEAN, «Les représentations de la ruralité dans la littérature scientifique récente». Fonds Québécois de Recherche sur la Société et la Culture, 2006, a *Atlas de la nova ruralitat*. Fundació del Món Rural, 2009, pàg. 237.

Vegeu també:

- *Biodiversitat a Catalunya. El repte de la conservació*. Departament de Territori i Sostenibilitat, Generalitat de Catalunya, 2012.
- *Memòria d'activitats i resultats 2011*. Xarxa de Custòdia del Territori, maig 2012.

La necessària reindustrialització de Catalunya

Ramón Garriga

Director del Parc de l'Energia del Campus Diagonal-Besòs

1. Catalunya, un país industrial

Catalunya és un país industrial. D'una manera que podem qualificar de sorprenent, la revolució industrial que es va donar en tota la seva intensitat a la franja que queda al nord dels Pirineus va arrelar també a Catalunya (i al País Basc). Si la contribució de la indústria catalana al valor afegit brut industrial d'Espanya era del 21,5% l'any 1850, assolia el 30,6% l'any 1900 i es mantenia en un 26,1% al final del segle xx.

Els estudis que s'han realitzat per explicar aquest fet incideixen en l'existència d'un excedent en l'agricultura, que es va invertir en la indústria, així com en el final de les pràctiques feudals i en els nous aires liberalitzadors. Però res d'això no hauria estat suficient sense el caràcter emprenedor dels catalans, que vol dir esperit d'esforç, acceptació del risc, curiositat per la innovació i gran permeabilitat vers el que succeïa més enllà dels Pirineus. En aquest sentit, és molt interessant llegir el que diu Francesc Flos i Calcat a la seva *Geografia de Catalunya*, del 1896 (pàgina 72 i següents). Aquesta revolució industrial ha marcat la Catalunya moderna, de manera que es pot afirmar que forma part del seu ADN.

Les societats industrials com la catalana són molt sensibles a les crisis, que s'hi manifesten molt intensament. Però alhora, el potencial industrial ajuda a superar-les abans que no ho fan altres tipus d'economies.

La crisi actual no n'és una excepció. Per això la indústria, la nova indústria del segle XXI, amarada d'innovació i tecnologia, ha d'ajudar a superar-la.

Tot i el descens de l'activitat industrial que ha comportat la crisi, cal tenir en compte algunes dades que demostren el fort paper que segueix tenint la indústria en l'economia catalana.

La Figura 1 mostra l'evolució del VAB (valor afegit brut) de Catalunya per sectors. La taxa de variació anual del VAB de la indústria és molt sensible tant en la situació de crisi com en la de recuperació. Per la seva banda, la Taula 1 presenta l'evolució del VAB a preus corrents dels diferents sectors econòmics els anys 2008, 2009 i 2010. En totes dues hi destaca el valor de la indústria malgrat el descens provocat per la crisi. I tot i que queda lluny dels serveis, cal tenir present que aquests incorporen una bona part de serveis a la indústria, com s'explica més endavant.



Figura 1. Evolució del VAB de Catalunya, per sectors (taxes de variació interanual, en %)

Font: Memòria econòmica de Catalunya (2010),
Consell General de Cambres de Catalunya

Taula 1. VAB per branques d'activitat. Preus corrents 2008-2010 (en MEUR)

	Codi CCAE	2008	2009	2010
Agricultura, ramaderia, silvicultura i pesca	01-05	2.195	2.303	2.147
Energia		4.068	3.792	4.029
Indústria		36.547	31.304	31.716
Construcció	45	20.364	18.875	17.526
Serveis		134.704	137.131	137.306
VAB		197.878	193.405	192.725
PIB		215.181	207.237	209.727

Font: Idescat

Pel que fa a les persones empleades, tots els sectors n'han registrat descensos: si el 2008 l'agricultura donava feina a 82,6 milers de persones, la indústria a 743,3 milers, la construcció a 366,9 milers i els serveis a 2.619,8 milers, els valors corresponents al quart trimestre de 2011 són els de la Taula 2.

Taula 2. Variació de la població empleada (en milers de persones)

	Valor	Variació Interanual		
		absoluta	% trimestre	% acumulat
Total	3.006,8	-126,7	-4,0	-1,8
Agricultura	60,8	-5,0	-7,6	-11,5
Indústria	560,9	-45,2	-7,5	-6,1
Construcció	221,8	-36,0	-14,0	-15,1
Serveis	2.163,3	-40,5	-1,8	1,3

Font: Idescat, a partir de dades de l'Enquesta de població activa de l'INE

Els valors de VAB i d'ocupació anteriors demostren el pes que té la indústria en l'economia catalana. Aquest pes es fa encara més palès quan es fa referència a les exportacions, taula de salvació quan el consum intern es paralitza: la indústria és la gran exportadora, amb percentatges de creixement, any rere any, de dos dígits.

A la Taula 3 es pot veure el valor de les exportacions i les importacions catalanes, així com la seva destinació i el seu origen, respectivament.

La Figura 2 indica les categories dels productes importats i exportats.

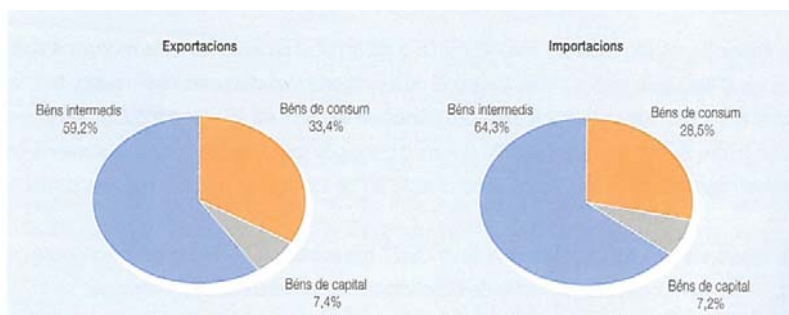


Figura 2. Exportacions i importacions catalanes segons destinació econòmica dels béns (2010)

Font: Memòria econòmica de Catalunya (2010), Consell General de Cambres de Catalunya

Per captar el pols de la indústria catalana és important constatar, com es fa a la Figura 3, si s'exporten productes de valor afegit baix o alt: els de valor afegit alt i mitjà/alt superen el 50% dels productes exportats.

La conveniència de disposar d'empreses més grans per millorar aquestes xifres és una qüestió recurrent en totes les anàlisis: caldrà fer un esforç en aquest sentit.

Taula 3. Evolució de les exportacions i importacions de béns per àrees geogràfiques (dades provisionals)

	Exportacions				Importacions				Taxa de cobertura (%)	Variació del saldo comer.** (%)
	Taxes de creixement (%)	Valor (MEUR)	Pes (% total)		Taxes de creixement (%)	Valor (MEUR)	Pes (% total)			
	2009	2010	2010	2010	2009	2010	2010	2010		
Europa	-19,9	14,3	36.425	74,9	-20,7	8,3	40.700	60,5	89,5	24,9
UE-27	-20,1	12,9	32.378	66,6	-23,2	8,7	37.700	56,1	85,9	11,1
Alemanya	-17,4	9,9	4.604	9,5	-24,0	-3,7	9.728	14,5	47,3	13,4
França	-14,2	9,5	9.316	19,2	-25,3	12,0	6.498	9,7	143,4	4,0
Itàlia	-19,3	20,3	4.823	9,9	-30,3	12,7	6.492	9,7	74,3	4,6
Portugal	-14,1	10,5	3.807	7,8	-14,5	13,2	1.458	2,2	261,0	8,9
Regne Unit	-34,2	19,5	2.416	5,0	-22,9	5,4	2.083	3,1	116,0	633,2
Altres països d'Europa	-15,1	26,5	4.353	9,0	-12,4	21,4	4.175	6,2	104,3	4.456,4
Àfrica	1,0	24,4	2.601	5,4	-33,8	43,1	4.908	7,3	53,0	-72,2
Àfrica del Nord	3,9	20,5	1.918	3,9	-31,6	45,4	3.871	5,8	49,5	-82,4
Resta d'Àfrica	-7,7	37,3	683	1,4	-40,2	35,3	1.037	1,5	65,9	-31,7
Amèrica	-14,8	29,7	4.515	9,3	-26,2	20,7	5.898	8,8	76,5	-22,0
Amèrica del Nord	-14,4	27,1	1.567	3,2	-32,8	17,1	2.482	3,7	63,2	-3,0
Amèrica Central i del Sud	-17	33,5	2.948	6,1	-28,0	39,2	3.424	5,1	86,1	-89,0
Àsia	-10,9	24,1	3.762	7,7	-28,2	26,3	14.324	21,3	26,3	-27,1
Pròxim Orient	-16,6	23,9	2.449	5,0	-20,6	35,7	3.242	4,8	75,5	-92,2
Japó	-31,1	58,4	434	0,9	-45,2	20,4	1.656	2,5	26,2	-10,9
Xina	13,2	23,4	676	1,4	-24,5	36,5	6.378	9,5	10,6	-38,2
Oceania	-61,2	103,2	367	0,8	-10,7	-0,8	181	0,3	203,2	-151,8
Total	-17,9	17,2	48.600	100,0	-25,3	16,6	67.247	100,0	72,3	-15,1

(*) Dades provisionals.
(**) El signe negatiu indica un empitjorament del dèficit comercial o una reducció del superàvit.

Font: Idescat i Ministeri d'Indústria, Turisme i Comerç

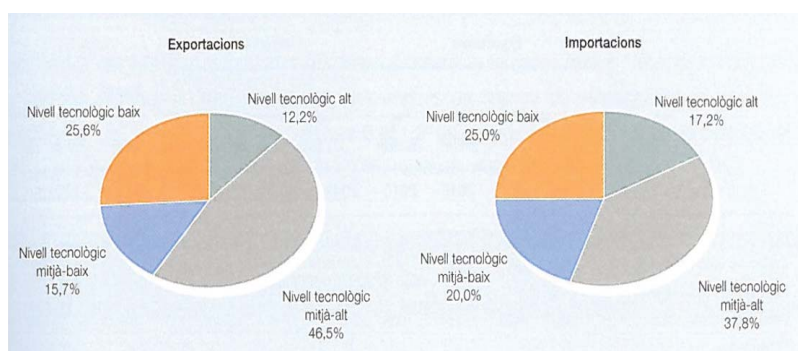


Figura 3. Exportacions i importacions catalanes de productes industrials, distribuïdes segons contingut tecnològic (2010)

Font: Memòria econòmica de Catalunya (2010), Consell General de Cambres de Catalunya

2. Indústria i serveis

És innegable l'aportació importantíssima que fa el sector serveis a l'economia de Catalunya. La pregunta és si aquesta aportació té quelcom a veure amb el fet que Catalunya sigui un país industrial. I la resposta és afirmativa.

A tots els països industrials que hom pot anomenar *occidentals* s'ha produït, els darrers trenta anys, un descens progressiu de persones ocupades directament en el sector industrial, i un augment de les que treballen en el sector serveis, com indica la Figura 4.

Nogensmenys, molts d'aquests serveis estan íntimament lligats a la indústria: bé perquè s'han considerat serveis funcions d'R+D, logística, màrqueting, servei postvenda, etc.; bé perquè, tot i que l'element principal d'un producte en sigui la venda, cal acompanyar-la amb manteniment i finançament; o bé perquè, tot i que el producte és necessari, es ven directament el servei que hi va associat (com en la telefonia mòbil, per exemple).

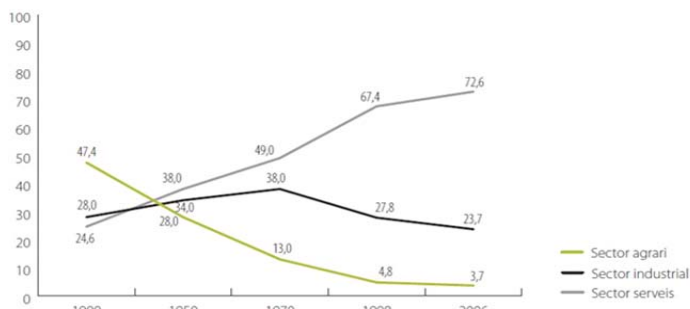


Figura 4. Evolució de la composició de l'ocupació civil per grans sectors d'activitat al llarg del segle xx als països de l'OCDE (%)

Fonts: Feinstein (1999) i OCDE (2006)

Com diuen Ezequiel Baró i Cinthya Villafaña en el seu treball *La nova indústria: el sector industrial de l'economia catalana*, «una proposta força suggeridora és la que considera que el perímetre del sector industrial s'hauria d'establir amb la inclusió dels serveis destinats a la producció que són en gran manera complementaris i interdependents amb les activitats manufactureres. En conseqüència, hom pot parlar d'un *sector integrat manufacturer-serveis destinats a la producció*, l'anàlisi del qual –en termes de dimensió i de dinàmica– fa canviar moltes de les apreciacions fetes fins ara sobre el fenomen de la pèrdua de pes específic de la indústria».

En el mateix treball, els autors presenten diferents taules, de les quals reproduïm la 4 i la 5: tot i que les dades són anteriors a la crisi actual, són prou recents per tenir-les en compte quan es tracta d'analitzar el pes específic del sector industrial al nostre país. Totes dues posen de manifest que l'anomenat *sector integrat indústria manufacturera-serveis destinats a la producció* representava una aportació del 66,7% a l'economia catalana, i que aquesta aportació era superior a la d'incorporació de persones, cosa que demostra que es tracta d'un conjunt d'activitats que operen amb millora de la productivitat.

El treball citat posa de manifest que, a Catalunya, el pes específic del sector d'indústria més serveis destinats a la producció supera el que té Espanya.

En resum, es pot afirmar que una activitat industrial potent estimula i facilita la generació de serveis, ja que constitueix un consumidor important per a bona part d'aquests serveis.

Taula 4. Evolució de l'ocupació per grans sectors econòmics: Catalunya

a) Milers de llocs de treball	Catalunya		
	1995	2005	Diferència
Indústries manufactureres i extractives	615,0	778,7	163,7
Serveis destinats a la producció	780,5	1.223,7	443,2
Serveis a les empreses	172,4	364,0	191,6
Mediació financera	68,5	72,5	4,0
Comerç i reparacions	377,6	558,3	180,7
Transport i telecomunicacions	148,7	215,5	66,8
Electricitat, gas i aigua	13,3	13,4	0,1
Serveis destinats al consum	726,7	1.138,6	411,9
Construcció	195,5	354,8	159,3
Agricultura i pesca	84,0	96,2	12,2
TOTAL	2.401,7	3.592,0	1.190,3
Ind. manufactureres + S. destinats a la producció	1.395,5	2.002,4	606,9
b) Distribució percentual	Catalunya		
	1995	2005	Diferència
Indústries manufactureres i extractives	25,6	21,7	-3,9
Serveis destinats a la producció	32,5	34,1	1,6
Serveis a les empreses	7,2	10,1	3,0
Mediació financera	2,9	2,0	-0,8
Comerç i reparacions	15,7	15,5	-0,2
Transport i telecomunicacions	6,2	6,0	-0,2
Electricitat, gas i aigua	0,6	0,4	-0,2
Serveis destinats al consum	30,3	31,7	1,4
Construcció	8,1	9,9	1,7
Agricultura i pesca	3,5	2,7	-0,8
TOTAL	100,0	100,0	0,0
Ind. manufactureres + S. destinats a la producció	58,1	55,7	-2,4

Font: Contabilidad Regional de España (2008), INE

Taula 5. Evolució del VAB per grans sectors econòmics (%)

(a) A preus corrents		
	Catalunya	
	1995	2005
Indústries manufactureres i extractives	27,94	21,85
Serveis destinats a la producció	38,07	42,11
Serveis a les empreses	13,77	17,06
Mediació financera	1,50	4,85
Comerç i reparacions	11,73	11,68
Transport i telecomunicacions	8,12	7,06
Electricitat, gas i aigua	2,94	1,46
Serveis destinats al consum	25,18	24,58
Construcció	6,95	9,84
Agricultura i pesca	1,85	1,63
TOTAL	100,00	100,00
Ind. manufactureres + S. destinats a la producció	66,01	63,95
(b) A preus constants (*)		
	Catalunya	
	1995	2005
Indústries manufactureres	27,94	29,39
Serveis destinats a la producció	38,07	37,30
Serveis a les empreses	13,77	15,11
Mediació financera	1,50	4,30
Comerç i reparacions	11,73	10,34
Transport i telecomunicacions	8,12	6,26
Electricitat, gas i aigua	2,94	1,30
Serveis destinats al consum	25,18	21,77
Construcció	6,95	9,88
Agricultura i pesca	1,85	1,67
TOTAL	100,00	100,00
Ind. manufactureres + S. destinats a la producció	66,01	66,70

Font: Contabilidad Regional de España (2008), INE

3. De quina indústria parlem quan parlem de reindustrialització?

S'ha vist a bastament la importància de la indústria en l'economia catalana, i també quins són els sectors més actius. Ens preguntem ara de quina indústria parlem quan parlem de reindustrialització.

En primer lloc parlem de la indústria tradicional.

Cal aprofitar el saber fer (*know-how*) i el creixement constant dels costos logístics per potenciar o recuperar sectors que han tingut un pes específic important, revitalitzant-los amb l'aportació tecnològica necessària que permeti augmentar-ne la productivitat i la competitivitat. Ens referim al tèxtil, a l'automoció, a la química, a la metal·lúrgia... Re-

centment, el director de la Fundació Barcelona Mobile World Capital declarava, en una intervenció pública, que calia crear, en el terreny dels mòbils, projectes basats en necessitats reals de la indústria tradicional. Vol dir, això, que cal que la innovació tingui en compte les necessitats de l'entorn i, recíprocament, que la indústria tradicional vegi clar que la tecnologia la pot revifar augmentant-ne la productivitat i la competitivitat. Cal invertir en tecnologia.

Així doncs, no només ens hem de fixar en sectors emergents, sinó que hem de potenciar, i renovar, els que han influït decisivament en la nostra economia actual, i que són sectors bàsicament manufacturadors. Són aquests els que, a curt termini, poden generar més llocs de treball nous.

En segon lloc, no podem deixar de participar en sectors industrials emergents.

No es pot ser capdavanter en tots els sectors. I és la mateixa indústria qui, amb la col·laboració de les autoritats competents, ha de detectar els sectors on hi ha més possibilitats, tenint en compte la capacitat de recerca, els factors de tradició cultural, les àrees on no hi ha saturació d'oferta o aquelles on es pugui oferir un producte o servei amb característiques específiques.

Les indústries de nova generació requereixen una massa crítica de recerca. I, en aquest sentit, Catalunya ha fet un gran progrés en els darrers anys: hi ha sectors on s'ha assolit un alt nivell a escala internacional, en els quals les publicacions generades a Catalunya són homologables, en quantitat i qualitat, a les dels països desenvolupats més avançats. Ens referim a la biotecnologia, la medicina o l'òptica avançada, per esmentar-ne alguns.

Cal aprofitar aquest nivell de coneixement assolit per convertir-lo en productes i serveis globals d'alt valor afegit. Calen patents, a més de papers científics. El fet que Catalunya sigui un país amb tradició industrial ho ha d'afavorir; i és que també en aquest cas es pot dir el mateix que per als serveis: la innovació és més fàcil quan hi ha una base industrial que l'estimula.

I necessitem, a més, altres elements, com ara organitzacions que permetin fer la valoració i la mentoria (*mentoring*) de les idees que poden sorgir de la recerca; o empenedoria i capital inversor que les converteixi en productes i serveis vendibles en el mercat global; o, cosa que és més important del que pot semblar en primera instància, l'existència d'una marca de prestigi: Barcelona.

Dissortadament, tal com posava de manifest en una intervenció pública el director d'un centre de recerca capdavanter, en més d'una ocasió són empreses estrangeres les que aprofiten les recerques fetes a Catalunya. De la mateixa manera que dol perdre capital humà, dol, i potser encara més, perdre idees aprofitables. Així, tot i admetre que també la recerca és global, cal fer l'esforç necessari perquè els llocs de treball que es puguin crear beneficiïn una Catalunya que ara mateix té un índex d'atur molt alt. Cal tenir present, però, que es necessita temps perquè les innovacions generin llocs de treball d'una manera sensible.

No falten els qui opinen que a Catalunya hi ha capital per invertir que no troba els projectes que l'invitin a fer-ho: la discrepància entre aquesta afirmació i la que hem recollit abans obliga a analitzar quins són els factors que faciliten la innovació en una regió determinada. S'hi dedica un apartat més endavant, però en qualsevol cas és inqüestionable que cal invertir en tecnologia, ja que el sector tecnològic, tot i que es veu afectat

per la crisi general, no està en crisi ell mateix. A més, per cada lloc de treball que es crea en tecnologia, se'n generen tres o quatre a la indústria tradicional quan se li aplica aquesta tecnologia. Per invertir en tecnologia cal disposar dels fons necessaris, i cal a més que els fons públics estimulin els privats, siguin locals o estrangers. És cert que les finances públiques de Catalunya no faciliten aquestes inversions, i per això cal fer tot el possible perquè el nostre país pugui disposar d'allò que per raons polítiques se li nega amb freqüència.

Ja s'ha dit que no es pot ser expert en tot i que, per tant, cal escollir quins sectors han de ser objecte d'atenció preferent (sense que això suposi abandonar els altres) i rebre fons oficials que els potenciïn. S'han esmentat la biotecnologia, la medicina i l'òptica avançada, però també podem fer una menció especial de les noves tecnologies que s'agrupen en l'anomenada *economia verda*, i de les tecnologies de la informació i la comunicació.

Cal donar tota la importància que té, que és molta, al fet que Barcelona sigui fins a 2018 la Mobile World Capital. Si es fan les coses bé, com sembla indicar la creació recent de la Fundació corresponent, es pot aconseguir que la Ciutat Comtal es consolidi d'una manera definitiva com a referent mundial de la tecnologia mòbil, d'igual manera que Londres ho és de les finances o Milà i París ho són de la moda. Les possibilitats del mòbil són ja múltiples i es fa difícil preveure on poden arribar. Aplicacions per a la indústria, la mobilitat, l'estalvi d'energia o la comunicació social poden portar a Barcelona grups internacionals potents que, alhora que generen riquesa i llocs de treball per si mateixos, facin de tractors d'empreses locals emergents. En aquest sentit, cal destacar que tot i que moltes de les activitats que genera la tecnologia mòbil es poden incloure en el sector serveis, una bona part aquestes són aplicables a la indústria, i d'altres poden donar origen a un sector industrial específic.

D'aquesta oportunitat se n'ha parlat molt en els darrers temps, afortunadament, i molt positivament en tots els nivells: això ens permet ser optimistes pel que fa a les possibilitats del sector, ja que la generació d'un estat d'opinió favorable és important.

Pel que fa a l'economia verda, moltes de les tecnologies que s'inclouen sota aquesta denominació són aplicables a la indústria tradicional o poden donar lloc a una noves activitats industrials específiques. A més, contribueixen a disminuir les emissions de gasos d'efecte hivernacle i, per tant, tenen una influència positiva respecte del canvi climàtic. I és que un dels retrets que més freqüentment es fan a la indústria manufacturera tradicional és el seu impacte sobre el medi ambient. Certament, la indústria és consumidora d'energia i, en conseqüència, emissora de gasos d'efecte hivernacle, i també és consumidora d'aigua. I tot i que els nivells d'emissió i de consum, com veurem més avall, no permeten posar en qüestió el sector industrial, això no treu que s'obri una gran oportunitat de crear una indústria que mitigui aquest impacte ambiental.

Pel que fa al consum d'aigua, hom no disposa de les mateixes anàlisis que s'han fet per a l'energia. Això és degut, probablement, al fet que el preu de l'aigua no és, encara, important. Sigui com vulgui, tothom està d'acord que hi ha un gran potencial d'estalvi, i que es poden generar equipaments i serveis relacionats amb aquest estalvi, tant en la millora de processos com en maneres alternatives de potabilització. Convé que aquests nous elements d'estalvi siguin una realitat abans que el bé escàs que és l'aigua s'hagi de pagar al seu preu de cost real.

En canvi, com que l'energia és cada vegada més cara i es preveu que aquesta serà una tendència creixent, ja s'estan fent esforços importants, tant en la recerca de fonts alternatives com en l'estalvi, que han portat a reduccions importants de les emissions. Hi ha, però, un gran camí a recórrer, i un sector industrial que cal potenciar dins d'allò que genèricament anomenem *economia verda*.

Abans de dir-ne res més, cal donar xifres que permetin situar l'afirmació genèrica que la indústria contamina: si ens referim als valors registrats abans de la crisi (que, dissortadament, ha provocat una disminució de l'activitat i, en conseqüència, del consum energètic i de les emissions), l'evolució de les emissions dels anys 2005 a 2008 (en tones de CO₂ equivalent) de les indústries que han de controlar i registrar les emissions segons la reglamentació europea (annex 1 de la Llei 1/2005) permet constatar una contenció de les emissions malgrat la millora del PIB.

La Taula 6 recull les emissions declarades per aquestes indústries l'any 2008 i les compara amb les assignacions oficials que es fan en funció dels topalls establerts com a resultat dels acords de Kyoto, augmentades en el cas d'Espanya per compres de drets de CO₂ per part de l'estat. En conjunt, amb l'excepció de la producció d'energia elèctrica, tots els sectors compleixen. Queda, però, molt de marge per a la millora, i, per tant, per a la innovació, si tenim en compte que els topalls estan un 37% per sobre dels valors de l'any base (1990), respecte del qual, a més, Europa proposa una reducció de les emissions, per a l'any 2020, d'un 20%.

Taula 6. Llista resum de declaracions d'emissions de CO₂, en tones CO₂ equivalent (2008)

Sector	Nº instal·lacions ^o	Emissions 2008	Assignació 2008	Assignació – Emissió 2008	Nº declaracions amb emissió superior a l'assignació
Energia elèctrica	8	5.052.680	2.487.798	2.564.882	8
Cogeneració	49	3.877.915	4.463.468	-585.553	16
Altres inst. Combustió	41	520.088	687.333	-167.245	7
Refineries	2	2.620.212	2.803.148	-182.936	0
Acer	1	263.837	321.117	-57.280	0
Calç	4	301.063	344.042	-42.972	1
Ciment	6	4.905.729	6.200.610	-1.294.881	0
Vidre	9	363.462	409.498	-46.036	2
Ceràmica	37	372.173	555.636	-183.463	4
Paper	28	536.676	685.591	-148.915	3
Total	185	18.813.835	18.958.241	-144.407	41

Font: Oficina Catalana del Canvi Climàtic (Generalitat de Catalunya)

La Taula 7 recull les emissions de tots els agents emissors no previstos (encara) per la Directiva europea, per poder-les comparar amb les del sector industrial que sí que s'hi considera. Com veiem, la indústria no contamina més que altres activitats. Ara bé, com a tots els sectors, s'hi pot fer molta feina.

Taula 7. Emissions de CO₂ dels agents no previstos per la Directiva

SECTOR NO DIRECTIVA				
Sectors/emissions (kt CO ₂)	Any base	2005	2006	2007
Sector industrial (no directiva) i institucional, serveis, habitatge	8.377	13.536	11.666	11.280
Transport *	10.907	15.730	16.467	17.034
Dissolvents	360	610	320	239
Agricultura	5.061	5.591	5.509	5.584
Residus	1.869	3.405	3.531	3.646
TOTAL NO DIRECTIVA	26.819	39.137	37.764	38.079

*Les emissions del sector del transport inclouen: aviació civil (domèstic), transport per carretera, per ferrocarril, marítim (nacional) i altres (altres fonts mòbils i maquinària). I també inclouen: maquinària del sector de l'agricultura, de la silvicultura i la flota pesquera nacional que estan en el sector Altres (en un punt a banda)

Font: Oficina Catalana del Canvi Climàtic (Generalitat de Catalunya)

A la Taula 7 destaquen, pels seus valors absoluts i a l'alça, les emissions associades al transport.

Un estudi recent de PwC per a tot l'Estat espanyol conclou que els estalvis d'energia potencials en el transport són d'un 26%; als serveis públics i a l'agricultura i pesca, d'un 14%; i a l'edificació i la indústria, d'un 9%. Són valors que poden estimular la generació d'un sector industrial específic.

Recentment, la senyora Nara Luvsan, assessora sènior de l'Oficina Regional per a Europa del Programa de les Nacions Unides per al Medi Ambient, va presentar un treball perquè servís de document de base per als participants a la Conferència de Rio (Rio+20), titulat *Towards a Green Economy*. La Figura 5, extreta d'aquesta obra, recull una projecció de les emissions de CO₂ segons l'escenari BAU (*business as usual*) o l'escenari G2 (inversió d'un 2% del PIB global en la millora de l'eficiència energètica o en energies renovables). La projecció indica l'aportació de les diferents iniciatives (l'estalvi d'energia és fonamental) i permet fer-se una idea de quins són els camps on hi ha més possibilitats de generació d'una indústria local potent. Catalunya pot jugar aquest partit, ja que té centres de recerca, organitzacions empresarials específiques amb vocació innovadora i de col·laboració, *citylabs*, indústria...

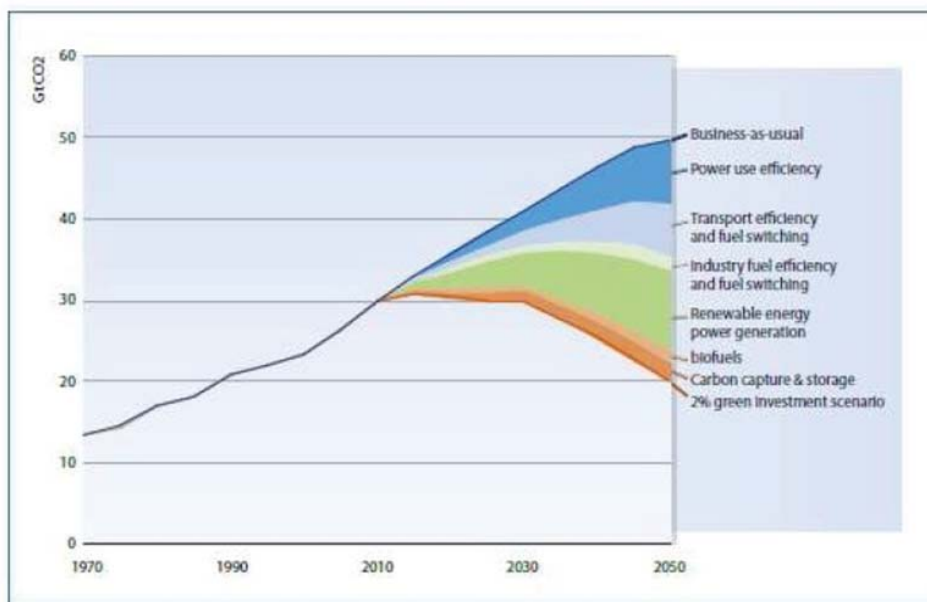


Figura 5. Emissions i reduccions totals de CO₂ en l'escenari G2, en relació amb l'escenari BAU

Font: Towards a Green Economy (Nara Luvsan)

Altres iniciatives que Nara Luvsan considera que poden generar activitat industrial són el reciclatge, l'extensió del cicle de vida dels productes o la producció en cicle tancat.

Com veiem, doncs, hi ha potencial per crear un sector industrial important centrat en l'estalvi energètic, d'aigua i d'emissions, en els residus o en la implantació de nous sistemes de producció energètica (precisament en aquest punt, i al marge de modalitats més populars com l'edílica, la fotovoltaica, la solar tèrmica o la biomassa, cal fer esment de l'energia de fusió, que té l'oficina europea de contractació a Barcelona).

4. Factors que influeixen en el desenvolupament regional

Ara que ja hem vist que cal que Catalunya es reindustrialitzi, hem de preguntar-nos quins són els factors que influeixen més en el desenvolupament regional i, per tant, en el cas del nostre país, en la seva indústria.

És molt complet el treball que, en aquest sentit, han fet els professors Leo Sleuwaegen i Priscilla Boiardi, de la Vlerick Management School de Gant-Lovaina. En comentarem

els punts bàsics, sense entrar en els resultats que obtenen en estudiar el factor innovació, que confirmen la bondat de les previsions que apuntem tot seguit.

Un estudi de l'OCDE de l'any 2009 diu que les diferències de creixement entre regions no s'expliquen només per la diferència de recursos (capital humà, capital físic i recursos naturals), sinó per la manera com es fan les inversions, com s'utilitzen els factors positius de cada regió i com s'aprofiten les sinergies.

El nou paradigma dels models de negoci posa la creativitat en el lloc central del desenvolupament de noves maneres de producció i consum per al futur. El que distingeix unes regions d'unes altres és la creativitat, definida com la capacitat per trobar solucions innovadores als problemes, crear nous productes i processos, crear noves empreses, conquerir nous mercats, generar valor econòmic. La creativitat relliga els tres factors de progrés econòmic que es recullen a la Figura 6 (innovació, emprenedoria intel·ligent i internacionalització), i s'hi relaciona íntimament.

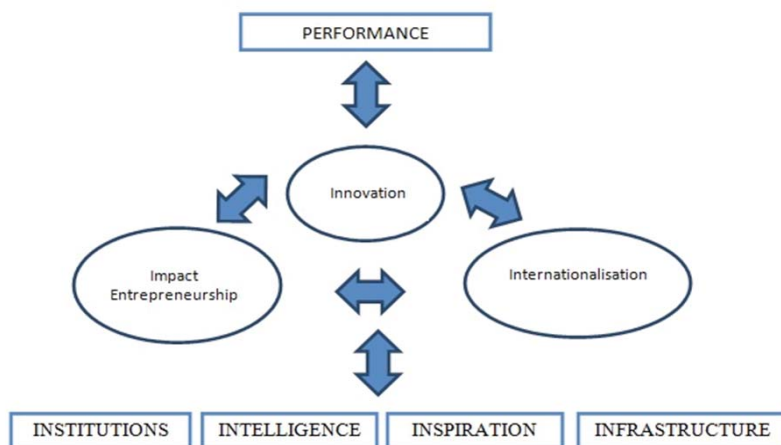


Figura 6. Model de desenvolupament regional creatiu

Font: The Pillars of a Creative Innovative Region (Leo Sleuwaegen & Priscilla Boiard)

Els autors demostren que les regions on es donen aquests tres factors es converteixen en nodes de coneixement global i de xarxes productives, i esdevenen generadores de clústers d'activitats relacionades amb el coneixement que ofereixen noves vies de creixement.

Cada vegada més, diferents autors atorguen un paper preeminent a la innovació, entre els tres factors esmentats: si aquesta funciona, és difícil que no ho facin les altres dues. Per explicar la innovació s'han desenvolupat diverses aproximacions, que van de les purament lineals (recerca bàsica-recerca aplicada-innovació-creixement) a les que fan un pas més i posen l'èmfasi en el paradigma de la triple hèlix (interacció entre les decisions polítiques –Administració–, l'acadèmia i l'empresa), fins a arribar a les més recents, que concedeixen més importància a la manera com es dissemina la innovació

i fixen l'atenció en el paper que desenvolupen la proximitat, les sinergies locals i les interaccions entre els actors en el sistema regional.

Les dues últimes aproximacions, més actuals, coincideixen en tres característiques comunes:

- Els esforços d'innovació s'han de fer des d'un àmbit regional.
- Formar part d'una xarxa facilita la difusió i, per tant, la recepció de coneixement.
- Es reconeix la importància que la innovació encaixi en el context social, cultural i informatiu d'un territori.

Aquesta darrera característica es considera la més important, i ens ajuda a demostrar la necessitat que Catalunya reforci, i no perdi, la seva cultura industrial, que ha de ser una cultura de l'esforç, de l'acceptació del risc.

El magnífic treball a què fem referència analitza a continuació els quatre pilars que faciliten l'existència dels tres processos interactius generadors de creativitat. Són les quatre I: institucions, intel·ligència, inspiració i infraestructura. D'una manera genèrica, aquests pilars són vàlids per a tots tres processos, malgrat que cadascun d'ells té les seves pròpies característiques, que fan que uns aspectes tinguin més rellevància que uns altres.

4.1. Institucions

Les institucions modelen les interaccions econòmiques, polítiques i socials.

La literatura considera que per fomentar la creativitat empresarial, la innovació i els intercanvis comercials cal un marc estable a llarg termini, a més d'altres factors clau com el reforç dels drets de propietat, l'existència d'una democràcia real, un sistema judicial potent i independent i l'absència de corrupció.

Alhora, calen organitzacions que, en col·laboració amb centres de recerca, valorin els projectes i en facin l'acompanyament fins que institucions financeres públiques o privades, clàssiques o de nova creació, ajudin els emprenedors que ofereixen projectes interessants a tirar-los endavant.

4.2. Intel·ligència

Amb aquesta paraula es vol indicar que per al desenvolupament regional cal disposar d'universitats (o d'una universitat amb influència sobre tot el territori) i de massa crítica de recerca, així com de la qualitat i inspiració necessàries.

En aquest apartat es pot considerar també la importància que sigui eficient la relació entre la universitat i l'empresa, considerades ambdues de la manera més general possible. Hi ha una tendència creixent a creure que, tot i la facilitat d'intercomunicació que proporcionen les telecomunicacions, la innovació creix més ràpidament quan hi ha contacte entre les persones que pertanyen a les diferents institucions, laboratoris universitaris, laboratoris no universitaris, empreses... Sembla que no és una casualitat que en els centres més innovadors es doni aquesta coincidència en l'espai.

A la vegada hi influeix també el nombre de treballadors amb ensenyament terciari, així com el nombre de professionals que participen de la formació continuada.

4.3. Inspiració

Són molts els estudis que han provat que les persones creatives són atretes cap a una regió determinada per la presència d'altres persones amb la mateixa actitud, fins que totes elles acaben formant allò que Richard Florida anomena *creative class*.

Les ciutats i regions que posen èmfasi en el talent, la tolerància i la tecnologia atrauen cap a si organitzacions i persones creatives, així com empreses d'alta tecnologia. L'existència d'una marca que defineixi les característiques d'aquest territori és fonamental, i en aquest sentit Barcelona és una ciutat, i una marca, que pot ajudar a impulsar l'atracció de talent i d'inspiració, ja que presenta aspectes molt positius en termes d'activitat social, cultural i artística, i de qualitat de vida.

La mateixa indústria creativa és una font important d'activitat econòmica, i a la vegada facilita nova innovació. Per això és important no només atreure creadors, sinó estimular aquells que es pensen que no són creatius perquè creïn.

4.4. Infraestructura

És molt important, per no dir imprescindible, disposar d'infraestructures logístiques, de xarxes d'energia, de telecomunicacions...

Pel que fa a les infraestructures logístiques, Barcelona reuneix unes condicions òptimes, amb el port, l'aeroport i la ciutat molt pròxims entre si, tot i que per raons centralitzadores no és possible, de moment, treure tot el profit d'aquestes sinergies. I això pot tenir influència en la presència de grups internacionals, que busquen emplaçaments amb bona connectivitat física. Com demostren els professors Germà Bel i Xavier Fageda en el seu treball *Getting There Fast: Globalization, intercontinental flights and location of headquarters*, la disponibilitat de vols internacionals és un factor bàsic a l'hora de decidir la presència important (en forma de seu social o de centres de decisió sectorials) d'un grup multinacional en una regió determinada.

A més del que representa en termes d'activitat econòmica, aquesta presència facilita la inversió estrangera a la regió, que freqüentment és important per estimular la creativitat i la internacionalització.

D'una manera especial cal considerar les que podem anomenar *infraestructures per a la innovació o infraestructures tecnològiques*, que, en certa manera, ja s'han esmentat en l'apartat dedicat a la intel·ligència, quan es parlava de la relació entre universitat i empresa. Es tracta de laboratoris de recerca, universitats i indústries connectades mitjançant una xarxa potent, segura i pròxima, que disposen de programaris específics per facilitar el *networking*, i que a més presenten un seguit de característiques comunes com és la gestió duta a terme per professionals especialitzats i una orientació cap a la creació de nous productes i serveis vendibles en el mercat global.

5. Altres factors que poden ajudar a la reindustrialització

A les pàgines anteriors s'ha esmentat amb molta freqüència la importància dels factors culturals, la història o els antecedents quan es tracta d'estudiar la possibilitat d'indus-

rialització, o de reindustrialització, d'una regió determinada. Si això ho apliquem a Catalunya, cal convenir que es tracta d'una regió, en el sentit europeu, industrial.

Per què, doncs, parlem de reindustrialització?

Entre altres raons, perquè es pot tenir la sensació que les generacions recents hem dimetit, en certa manera, de l'esperit industrial de les que ens han precedit. Cal recuperar valors que estan una mica amagats, com l'esforç, el treball en equip, l'acceptació del risc... I cal fer-ho des de petits.

Si hi ha hagut aquesta pèrdua, que estem segurs que és temporal, probablement n'ha estat la causa el fet que durant uns anys, durant massa anys, l'empresari no ha tingut la consideració social que li pertoca. I no diem *social* en el sentit que podria donar a la paraula la premsa rosa, sinó considerant que l'empresari és creador de riquesa i de llocs de treball, amb un sentit social que moltes vegades li és negat. L'empresari modern és l'empresari ètic que actua com ho pregona Drucker en els seus escrits. L'empresa moderna no es pot dissociar de l'entorn amb què es relaciona i respecte del qual té un seguit de responsabilitats. Només amb aquest esperit es fomentarà l'emprenedoria, en el sentit que hi hem donat abans, el del treball dels professors Sleuwaegen i Boiardi.

La recuperació i la renovació del teixit industrial de Catalunya, que gira al voltant de Barcelona (els llocs catalans més distants són pròxims si ens ho mirem amb el prisma de regió econòmica), pot significar, també, l'enfortiment d'una classe mitjana no especulativa que doni cos a un teixit social més homogeni i sense les diferències que trobem en llocs on domina l'economia financera o de serveis, on hi pot haver molta riquesa en mans de molt poca gent. Michael Hudson, professor a la Universitat de Missouri, denuncia el que ell anomena la transició d'Europa de la socialdemocràcia a l'oligarquia financera. En la mateixa línia, diu Randall Wray, la crisi nord-americana de 2008 no era només conseqüència de les hipoteques escombraria, sinó que hi havia unes causes profundes que empenyien l'economia cap a una activitat econòmica essencialment financera, en detriment de l'activitat centrada en la producció.

Un últim apunt: per a la necessària reindustrialització, no només de Catalunya, sinó també d'altres regions de la UE, cal que les altes instàncies europees, sense disminuir el suport que donen a la recerca, pensin també en la innovació a l'hora de distribuir recursos. Aquesta és la voluntat expressada pel director de la European Research Area (ERA).

També caldrà probablement replantejar si, en la situació actual de crisi, no serà necessari que els recursos en recerca i innovació s'apliquin majoritàriament a les regions tractores. Cal generar abans de poder repartir.

Per tot el que s'ha exposat fins ara, ens permetem acabar parafraçant el professor Tremosa, tot dient: «Catalunya serà industrial o no serà».

País, paisatge, futur. Produir en un entorn de qualitat

Joan Nogué

Director de l'Observatori del Paisatge de Catalunya
i catedràtic de Geografia Humana de la Universitat de Girona

1. El paisatge com a factor de competitivitat

Una de les paradoxes més sorprenents del procés de globalització en el qual estem immersos és el fet que la gent afirma, cada vegada amb més insistència i de manera més organitzada, les seves arrels històriques, culturals, territorials. Es reafirma en les seves identitats singulars. La gent defensa els seus llocs davant la nova lògica dels espais sense llocs, dels espais de fluxos propis de l'era de la informació que ens ha tocat viure. La gent reclama la seva memòria històrica i la pervivència dels seus valors. Com ha assenyalat sovint Manuel Castells, com més abstractes esdevenen els fluxos globals de capital, tecnologia i informació, més concretament s'afirma l'experiència compartida en el territori, en la història, en la llengua. El poder de la identitat no desapareix en l'era de la informació, sinó que es reforça. Vivim plenament immersos en aquesta paradoxa territorial, de la qual es deriva una qüestió molt rellevant: es miri per on es miri, el lloc, el territori, és cada cop més present. El territori i la seva identitat han assolit una importància creixent en el món contemporani, a diferència del que s'havia pronosticat fa unes dècades. El món virtual no ha representat, ni de bon tros, l'eliminació de les coordenades geogràfiques ancestrals, encara que siguin menys tangibles i més vaporoses, com ja va mostrar en el seu moment el geògraf David Harvey.

En efecte, en el context de la globalització contemporània, en el qual l'espai i el temps s'han comprimit, les distàncies s'han relativitzat i les barreres espacials s'han suavitzat, el territori no només no ha perdut importància, sinó que ha augmentat la seva influència i el seu pes específic en els àmbits econòmic, polític, social i cultural. És a dir, sota unes condicions de màxima flexibilitat general, la competència es torna extremament dura i, per tant, cal estar més que mai a l'aguait dels avantatges del lloc. En aquest sentit, les petites –o no tan petites– diferències entre dos territoris, entre dues regions, entre dues ciutats, en allò referit a recursos, infraestructures, mercat laboral, patrimoni cultural, qualitat de l'entorn i del paisatge, etc., esdevenen, ara, molt significatives. Precisament quan semblàvem destinats a tot el contrari, estem assistint a un procés accelerat de revalorització dels territoris que, al seu torn, genera una competència entre ells inèdita fins al moment. D'aquí la necessitat de singularitzar-se, d'exhibir i ressaltar tots aquells elements significatius que diferencien un lloc respecte dels altres, de «sortir al mapa», en definitiva. És precisament en aquest context on el paisatge pren una rellevància inimaginable fa un temps, perquè la qualitat del paisatge i de l'entorn ha esdevingut un factor de competitivitat decisiu per a l'atracció d'empreses innovadores i de mà d'obra qualificada. Clarament, el paisatge s'ha convertit en un capital extraordinari que no es

pot deslocalitzar i que mereix una atenció preferent per millorar i mantenir la competitivitat d'un territori.

2. Productivitat i excel·lència en un país de qualitat

Vet aquí, per tant, una vinculació evident entre la qualitat d'un territori, expressada per mitjà d'un paisatge harmònic i ben endreçat, i la seva competitivitat en l'esfera global. Però és que, a més, produir en un entorn de qualitat, que és del que es tracta, és un símbol de la maduresa i del nivell cultural d'un país. La imatge que projectem com a país està intrínsecament unida a la qualitat dels nostres paisatges, tant si són rurals com urbans. I, alhora, aquests paisatges significatius i amb personalitat –ja siguin rurals o urbans– reforcen el sentiment de pertinença de la comunitat i incrementen l'autoestima basada en el lloc. Potser fóra convenient recordar en aquest punt que el paisatge és el resultat d'una transformació col·lectiva de la natura; és la projecció cultural d'una societat en un espai determinat; és el rostre del territori. I no només en allò referent a la seva dimensió material, sinó també a la seva dimensió simbòlica. Les societats humanes, per mitjà de la cultura pròpia, transformen els medis naturals originaris en paisatges culturals, caracteritzats no solament per una determinada materialitat, sinó també per la translació al paisatge propi dels seus valors, dels seus sentiments. El paisatge segueix tenint un paper cabdal en el manteniment de les identitats territorials, a totes les escales.

Precisament pel que s'acaba de comentar, la producció local de qualitat està lligada a paisatges de qualitat, que són, alhora, molts d'ells, paisatges productius, i que contribueixen enormement a la projecció del país al món. Els paisatges vitivinícoles en són un exemple, i sectors significats i significatius del Penedès i del Priorat així ho han començat a entendre. La patronal del sector vitivinícola d'aquestes comarques i d'altres, així com l'Administració local i el conjunt dels agents socials del lloc han entès de fa temps l'enorme valor afegit que el paisatge incorpora a les vendes del seu producte estrella, quelcom que regions vitivinícoles de prestigi mundial tenen molt clar des de fa anys. Per entendre realment de què estem parlant, n'hi ha prou que ens entretinguem a llegir les cada cop més ben dissenyades etiquetes de les ampolles de vi: el que s'hi descriu, en el fons, és un paisatge. Encara més: iniciatives com la Fundació Alícia o la Bulli Foundation, entre moltes d'altres, basen el seu discurs en el fet que, efectivament, la producció de qualitat i l'excel·lència no són possibles en un país mediocre, banal, desendreçat, malgirbat.

I, de tot plegat, en són encara més conscients els sectors turístics més seriosos i professionals del país: ells saben que, arreu del món, les polítiques turístiques més reeixides i amb plenes garanties de pervivència en el futur giren entorn d'estratègies de promoció i preservació del paisatge, ja sigui natural, rural o urbà. El paisatge és un recurs turístic de primer ordre i, òbviament, per això mateix és el principal atractiu de moltes destinacions turístiques. El turisme de qualitat (que, per cert, no és sempre sinònim de turisme amb elevada capacitat adquisitiva), aquell que és sostenible i durador en el temps, fuig, com del dimoni, dels paisatges mediocres, malmesos i homogeneïtzats. No en vol saber res. Busca paisatges originals, autèntics, estèticament agradables, ben cuidats.

3. Creativitat, emprenedoria i ocupació

El paper rellevant que ha pres i que segueix prenent el paisatge avui dia el fa present en sectors tan diversos com el cinema, la publicitat, la moda, la gastronomia, el disseny, etc. Són sectors que usen el paisatge i els seus valors inherents per transmetre una idea, un concepte, un producte, en última instància. Solen ser sectors molt creatius i emprenedors que s'afegeixen, pel que fa a la generació de llocs de treball, als fins ara més habitualment vinculats al paisatge, això és, el disseny i manteniment d'espais verds, la promoció de l'agricultura periurbana, els operadors turístics del paisatge, la gestió d'espais rurals de qualitat, els serveis professionals propis del paisatgisme, l'ordenació del territori i la integració paisatgística, la restauració d'espais degradats o la formació i educació en el paisatge. La suma d'aquests sectors potser més coneguts amb aquells que no ho són tant i que hem esmentat més amunt està donant com a resultat un nínxol d'ocupació extremament dinàmic i, certament, ben poc explorat encara, en què la creativitat i l'emprenedoria són fonamentals, fins i tot a l'hora de replantejar-se, per exemple, les funcions tradicionals (avui obsoletes) de molts paisatges, o de porcions d'aquests paisatges, com ara el paisatge agroforestal, sense anar gaire lluny. Aquesta emprenedoria es vehicula mitjançant fórmules ben diverses, des de l'empresa privada fins a la cooperació publicoprivada.

4. Exportació de coneixement i expertesa en l'àmbit del paisatge

L'emprenedoria i la creació de nous llocs de treball tenen una estreta relació amb la recerca o, més ben dit, amb la capacitat d'un país per traslladar els resultats de la recerca de base a l'àmbit de l'aplicació concreta. La recerca i la innovació són una peça clau per esdevenir un país amb futur, i són àmpliament coneguts i reconeguts els esforços –reeixits– que s'han fet a Catalunya en aquest terreny, des de l'àmbit de la recerca biomèdica fins al que ara ens ocupa. Potser no s'ha explicat prou, o no s'ha dit prou alt, però la veritat és que Catalunya exporta, ara mateix, recerca d'excel·lència i investigadors qualificats en àmbits vinculats al paisatge tan diversos com fer el projecte i l'ordenació dels paisatges urbans i quotidians, l'ecologia del paisatge, paisatge i qualitat de vida, la percepció del paisatge, la patrimonialització del paisatge, la comunicació del paisatge, etc. En els darrers anys hem assistit, en la major part d'universitats catalanes, a una autèntica explosió i consolidació de nombrosos grups de recerca sobre paisatge, caracteritzats per la solidesa científica i la varietat disciplinar. Fins i tot el mateix Observatori del Paisatge de Catalunya (ens no específicament dedicat a la recerca, però en el qual se n'ha fet) ha estat reconegut per l'European Science Foundation, en la seva *newsletter* número 41, com un dels centres de recerca sobre paisatge més notoris d'Europa.

Catalunya no comença de zero en aquest camp. Disposa ja d'un cert coixí al darrere que li permet ser un referent internacional en la matèria. A Catalunya s'han generat metodologies, idees i conceptes sobre paisatge que s'estan exportant i aplicant a diferents àmbits geogràfics, des de l'estat espanyol fins al Quebec, l'Argentina o l'Uruguai, passant per molts països europeus. Assistim a una projecció internacional del país per la via del coneixement expert del paisatge i, també, per la presència institucional en òrgans de decisió d'àmbit europeu sobre qüestions de paisatge.

5. La matèria primera: un país de paisatges

Tot això ha estat possible no només gràcies a la iniciativa i la voluntat de la societat civil catalana i d'algunes de les seves administracions, sinó també per l'existència d'una matèria primera òptima. No ens enganyem: hi ha països que ho tenen més difícil que nosaltres perquè no disposen d'una matèria primera –d'un paisatge– tan diversa com la nostra. I aquest fet objectiu estén sobre nosaltres, sobre els catalans, un plus de responsabilitat.

En efecte, per la seva orografia, varietat climàtica, diversitat d'ecosistemes naturals, llegat històric i personalitat cultural, Catalunya gaudeix d'una gran riquesa de paisatges. La diversitat paisatgística catalana és excepcional i reconeguda a tot Europa. A vista d'ocell hom s'adona immediatament dels forts contrastos paisatgístics del país. Als Pirineus són destacables els valors naturals i ecològics de les petites conques fluvials, els boscos i les pastures d'alta muntanya, així com l'extraordinària estructura paisatgística del fons de les valls. En apropar-nos cap a les planes de Lleida des de la muralla pirinenca, el paisatge canvia radicalment: aquí, els ocres i grocs del secà s'estenen cap a uns horitzons sense fi, només solcats per petites elevacions sobre les quals, històricament, s'ha assentat la població. Seguint cap al sud trobem una realitat paisatgística totalment diferent: la delimitada per l'àmbit fluvial de l'Ebre, un paisatge presidit pel riu i tot el que se'n deriva, així com, per contrast, pels murs, cabanyes i estructures de pedra seca presents a tota la zona. El delta de l'Ebre constitueix una veritable icona paisatgística no només per als habitants de la zona, sinó per a tots els catalans, i no sols pels seus valors naturals i ecològics, sinó també pels paisatges agrícoles que l'han modelat, en especial els arrossars. A la desembocadura d'aquest gran riu, la varietat cromàtica, la lluminositat, l'horitzontalitat i la sensació de tranquil·litat imposen un gran respecte. Des d'allà es divideixen amb claredat les serres que delimiten aquest territori del sud de Catalunya i, entre elles, el gran massís dels Ports, tan desconegut com suggeridor. Remuntant cap al nord-est, ens endinsem al camp de Tarragona, on impera el típic paisatge mediterrani, en l'interior del qual –concretament a la comarca del Priorat– s'elaboren avui alguns dels vins més apreciats i valorats del país. A pràcticament tota la zona, però molt especialment a la conca de Poblet i les serres de Vilobí i el Tallat, a les Garrigues altes i al Montsant, l'arquitectura popular de la pedra seca és present en tot el paisatge, al qual confereix un elevat valor estètic i patrimonial. Pujant pel Penedès i a través de les seves vinyes, hom s'acosta a la conurbació de Barcelona. I, cap al nord i el nord-est de l'àrea metropolitana de Barcelona, trobem dues altres configuracions paisatgístiques d'enorme interès: el mosaic agroforestal de l'interior de Catalunya, que ocupa milers d'hectàrees i que es troba en molt bon estat de conservació, i el paisatge més humit, verd i internament heterogeni de les comarques de Girona. Podríem anar seguint, i molt més encara si incrementéssim l'escala d'anàlisi: si ho féssim així, en una primera fase trobaríem els cent trenta-cinc paisatges perfectament descrits i delimitats pels catàlegs de paisatge de Catalunya i, en una segona, una munió extraordinària de micropaisatges locals.

Així doncs, disposem d'una matèria primera enormement potent, i també dels instruments necessaris per entendre-la i gestionar-la: en concret, i simplificant, la Llei de protecció, gestió i ordenació del paisatge de Catalunya, de 2005, i els catàlegs de paisatge, que no són l'únic recurs que la Llei preveu, certament, però que sí que són els que tenen més relació amb el fil argumental d'aquesta aportació, en el sentit que, en identificar, delimitar i caracteritzar els paisatges de Catalunya, els catàlegs, de retruc,

visualitzen i donen rostre als sentiments d'identitat territorial de la societat catalana. Els catàlegs neixen precisament en l'època en què es reivindiquen amb més força que mai les identitats territorials. Formalment, però, són un instrument innovador per protegir, gestionar i ordenar el paisatge a Catalunya des de la perspectiva del planejament territorial. El seu principal objectiu és contribuir a la incorporació del paisatge en el planejament territorial, sense oblidar la seva gran utilitat en el desenvolupament d'altres polítiques i estratègies de caràcter sectorial lligades al paisatge (medi ambient, agricultura, indústria, infraestructures de transport, cultura, turisme), així com sensibilitzar la societat catalana sobre el paisatge i els seus valors ambientals, culturals i estètics.

6. De la reflexió a l'acció: CATPAISATGE 2020

El moment delicat que el país travessa avui dia pot ofuscar les enormes potencialitats que tenim davant nostre. El títol que encapçala aquest article vol posar-les de manifest i subratllar el principal repte a superar: el de ser capaços de produir en un entorn de qualitat, és a dir, d'empeltar la qualitat i l'excel·lència en *allò* que fem en el lloc *on* ho fem. En aquest petit escrit hem posat l'èmfasi en l'*on* per mostrar que el territori i el paisatge que li dóna cara no són un suport neutre i material, sinó que incideixen positivament o negativament en allò que hi fem. N'hem donat exemples, pocs però suficients, per mostrar-ho. I també hem parlat, i ara l'explicitem, de l'arrel comuna entre *país* i *paisatge*, que, de tan evident en termes de construcció i pervivència d'una identitat nacional, no mereix gaires més comentaris.

Conclouré amb una proposta programàtica molt ambiciosa que, des de l'Observatori del Paisatge de Catalunya, hem anomenat CATPAISATGE 2020. Ens proposem impulsar de manera transversal i arreu del país, amb la complicitat de tots els agents socials, econòmics i culturals, una autèntica agenda d'actuació de cara al futur, de cara al 2020, que seguirà aquests eixos, presents d'una manera o d'una altra en el que s'ha dit més amunt:

- Viure i produir en un entorn de qualitat.
- Promoure la internacionalització des de la singularització.
- Crear nous paisatges referencials.
- Promoure paisatge, creativitat i desenvolupament local.
- Promoure paisatge, ocupació i emprenedoria.
- Promoure paisatge, ciutadania i valors.
- Relacionar canvi climàtic, energia i paisatge.
- Fomentar la recerca com a valor en alça.

Els països més moderns i avançats del nostre entorn europeu, aquells en els quals sovint ens emmirallem, no es distingeixen només per gaudir d'unes bones infraestructures, d'una població formada i educada i d'una economia que recolza sobre sectors

innovadors i de gran valor afegit, sinó que també sobresurten per la seva cultura territorial i la seva consciència de paisatge. El paisatge, sense cap mena de dubte, és un indicador excel·lent per valorar el nivell de cultura, de civilitat i d'urbanitat d'un territori. I encara més: és un indicador idoni per captar l'estima d'aquella societat pel seu territori i el grau d'identificació que hi manté. Tenim, com a país, molta feina a fer, encara, en aquest terreny, i nosaltres hi volem contribuir. Estic totalment convençut que és possible «*produir en un entorn de qualitat*».

Models alternatius de desenvolupament i territori: es poden comptabilitzar indústria, logística i mercaderies amb serveis, turisme i persones?

Isidre Gavín i Valls

Director general de CIMALSA, Departament de Territori i Sostenibilitat

1. Introducció

Atesa la diversitat i la qualitat de les ponències presentades, intentaré concentrar la meua presentació en els eixos proposats: aportacions i requeriments de la logística a Catalunya i la seva relació i convivència amb el territori i amb els diferents sectors d'activitat. Recolzaré els meus arguments, en bona mesura, amb l'Observatori de la Logística de CIMALSA, un instrument creat fa uns deu anys per analitzar l'evolució d'un seguit de dades transformades en indicadors que ens permeten avaluar l'evolució del sector i concretar-ne les ineficiències, a fi de corregir-les a tots els nivells. L'Observatori està elaborat per l'Institut Cerdà, una institució de reconegut prestigi amb qui seguim treballant per actualitzar-lo i modernitzar-lo.

Per analitzar què aporta i què comporta la logística, recordem que la logística és aquell conjunt d'activitats orientades a satisfer les necessitats de proveïment i de distribució de mercaderies i serveis, tant de la indústria com del conjunt de l'activitat d'un país, i això inclou el transport i l'emmagatzematge. Aquesta activitat, ha anat creixent de manera essencialment quantitativa, paral·lelament a l'increment del consum i a la globalització, però també ha experimentat un creixement qualitatiu pel fet que operacions com l'acoblament, l'acabat de producte, la confecció de la comanda o la gestió dels estocs, moltes de les quals abans s'integraven en el procés industrial mateix, s'han traspassat a l'operador logístic, tal com el coneixem actualment, arran de la modernització i l'especialització dels processos industrials.

Cal respondre a un dels reptes que volem debatre en la jornada d'avui: són compatibles la indústria, la logística i les mercaderies, per una banda, amb els serveis, el turisme i les persones, per l'altra? Per a mi no hi ha opció: en un país de tradició industrial, d'alta activitat turística i de serveis, la logística no fa més que afegir-hi eficiència i competitivitat, i l'alternativa seria el no-creixement. En tot cas hem de ser capaços de fer compatibles les activitats esmentades, en el marc d'un país de qualitat.

2. Què ens aporta la logística? Competitivitat

Una logística eficient aporta competitivitat a la indústria i a l'economia d'un territori, i no només en el més bàsic dels sentits. Una logística que estalvia costos a les empreses ens fa més competitius en un aspecte on podem competir (ja que no podem fer-ho, per exemple, en costos socials o laborals, en comparació amb altres zones productores del món).

Índex d'excel·lència logística

International LPI ranking

Font: World Bank (<http://info.worldbank.org/etools/tradesurvey/mode1b.asp>)

Int. LPI Rank	Country	LPI	Customs	Infrastructure	International shipments	Logistics competence	Tracking & tracing	Timeliness
1	Germany	4.11	4.00	4.34	3.66	4.14	4.18	4.48
2	Singapore	4.09	4.02	4.22	3.86	4.12	4.15	4.23
3	Sweden	4.08	3.88	4.03	3.83	4.22	4.22	4.32
4	Netherlands	4.07	3.98	4.25	3.61	4.15	4.12	4.41
5	Luxembourg	3.98	4.04	4.06	3.67	3.67	3.92	4.58
6	Switzerland	3.97	3.73	4.17	3.32	4.32	4.27	4.20
7	Japan	3.97	3.79	4.19	3.55	4.00	4.13	4.26
8	United Kingdom	3.95	3.74	3.95	3.66	3.92	4.13	4.37
9	Belgium	3.94	3.83	4.01	3.31	4.13	4.22	4.29
10	Norway	3.93	3.86	4.22	3.35	3.85	4.10	4.35
11	Ireland	3.89	3.60	3.76	3.70	3.82	4.02	4.47
12	Finland	3.89	3.86	4.08	3.41	3.92	4.09	4.08
13	Hong Kong, China	3.88	3.83	4.00	3.67	3.83	3.94	4.04
14	Canada	3.87	3.71	4.03	3.24	3.99	4.01	4.41
15	United States	3.86	3.68	4.15	3.21	3.92	4.17	4.19
16	Denmark	3.85	3.58	3.99	3.46	3.83	3.94	4.38
17	France	3.84	3.63	4.00	3.30	3.87	4.01	4.37
18	Australia	3.84	3.68	3.78	3.78	3.77	3.87	4.16
19	Austria	3.76	3.49	3.68	3.78	3.70	3.83	4.08
20	Taiwan	3.71	3.35	3.62	3.64	3.65	4.04	3.95
21	New Zealand	3.65	3.64	3.54	3.36	3.54	3.67	4.17
22	Italy	3.64	3.38	3.72	3.21	3.74	3.83	4.08
23	Korea, Rep.	3.64	3.33	3.62	3.47	3.64	3.83	3.97
24	United Arab Emirates	3.63	3.49	3.81	3.48	3.53	3.58	3.94
25	Spain	3.63	3.47	3.58	3.11	3.62	3.96	4.12
26	Czech Republic	3.51	3.31	3.25	3.42	3.27	3.60	4.16

Global Cat | Segones jornades sobre competitivitat i sostenibilitat territorial

Figura 1

L'anàlisi empírica ens demostra que hi ha una relació directa entre l'eficiència de la cadena logística i la competitivitat d'una economia. El Banc Mundial avalua l'excel·lència del sector logístic dels diferents països del món i publica el Logistic Performance Index (LPI), considerant, per confeccionar-lo, un conjunt de paràmetres com ara la qualitat de les infraestructures, la capacitat de transport del sector, els temps de lliurament o l'eficiència de serveis clau, com podrien ser els duaners. L'estat espanyol ocupa el lloc 25 en l'LPI.

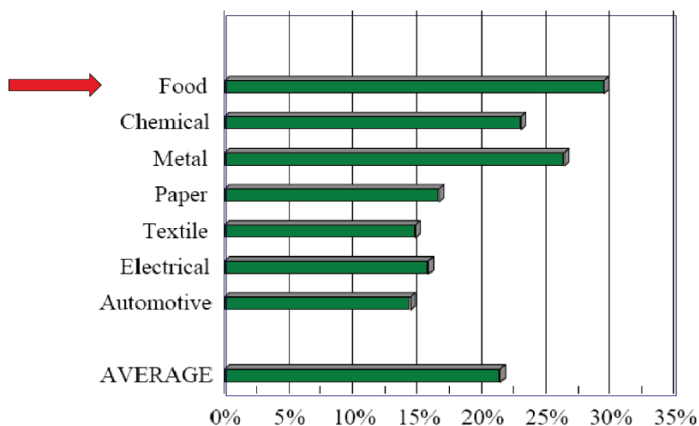
Els països de la part alta de la taula comparteixen el fet que són dels que tenen índexs més alts d'activitat industrial (veiem aquí la relació directa entre desenvolupament industrial i logístic), de taxes de creixement, de desenvolupament tecnològic i de renda familiar disponible, cadascun d'aquests factors presents en una mesura major o menor

en la combinació final. En tot cas, entre els primers de la llista hi ha els països europeus a qui segurament tots volem assemblar-nos, i no només pel que fa al grau de desenvolupament de les seves economies: Alemanya, Suècia, els Països Baixos, Luxemburg i Suïssa, per aquest ordre.

3. Què més aporta? Eficiència i ús racional dels recursos

Abans he fet referència a l'eficiència i a l'estalvi de costos, per exemple per a la indústria, i no és un tema menor: els costos logístics a escala europea són molt considerables, i poden esdevenir un factor crític.

Els costos de logística en relació amb els costos de producció industrials



Font: European Logistics Association – Ferrmed asbi (Joan Amorós)

Global Cat | Segones jornades sobre competitivitat i sostenibilitat territorial

Figura 2

La mitjana dels costos logístics dels diferents sectors industrials, en l'àmbit continental, es mou entre el 15% i el 30%. Aquesta dada, traspassada a la nostra realitat, vol dir que un fabricant de vehicles proper arriba a valorar els seus costos logístics com equivalents als de la mà d'obra. Diré, provocativament, que quan es reclamen determinades infraestructures de transport i de comunicacions per al nostre territori que són ara per ara un autèntic coll d'ampolla –i malauradament en podríem esmentar molts, com els accessos ferroviaris i viaris als ports, el corredor del Mediterrani o l'espai ferroviari europeu, totalment fragmentat i ple d'entrebancs–, es fa perquè això pot representar

ser als mercats internacionals amb els nostres productes, o no ser-hi. Me'ls estalviaré, però podria posar uns quants exemples concrets d'empreses que han de fer molts equilibris per no perdre oportunitats internacionals i que, a hores d'ara, tenen el seu mercat limitat pels motius esmentats.

Aquesta lluita per l'eficiència es tradueix cada vegada més en un ús racional, eficient i tot sovint en un estalvi real de recursos, bé sigui de capacitat de treball, energètics o naturals, bé sigui, fins i tot, de sòl. Després m'entretindrè un moment en un dels temes amb més força d'aquesta ponència, com és el de la relació i la convivència entre la logística i el territori, però afirmo amb contundència que una logística moderna i avançada és una eina eficaç per a l'estalvi de sòl i recursos.

Gestió de la complexitat : Tecnologia



Font: imatge instal·lacions de Cobega

Global Cat | Segones jornades sobre competitivitat i sostenibilitat territorial

Figura 3

Abans he fet referència a l'especialització dels processos industrials i empresarials, la tendència que l'empresa es concentri molt més en la *core activity* i cerqui especialistes externs per a tasques o subministraments concrets. N'hi ha molts exemples, i només cal recordar la típica fàbrica del segle passat, principalment ubicada en un punt on es fabricava la major part de components necessaris, i comparar-la amb la situació actual,

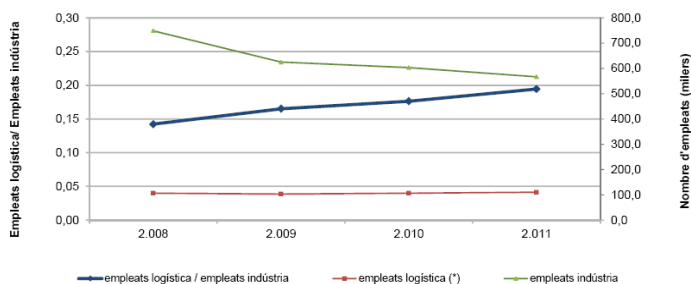
on s'encarrega la fabricació dels diferents components a fabricants especialitzats i, tot sovint, es cerca una determinada ubicació per a l'acoblament final, de manera que es dibuixa una activitat distribuïda en múltiples ubicacions i països que genera, consegüentment, un major moviment de mercaderies associat.

En tot cas, processos abans senzills i interns s'han centrifugat a proveïdors que, per la pressió de la competitivitat d'una banda i pel desenvolupament tecnològic de l'altra, han transformat una activitat tan simple com l'emmagatzematge i la gestió dels estocs en una tasca que avui té nivells de robotització i d'automatització extraordinàriament avançats, amb una enginyeria pròpia, un sector industrial especialitzat i un desenvolupament tal que fa que puguem afirmar que el sector de la logística és avui un motor d'innovació i tecnològicament avançat, i no només en l'emmagatzematge, la gestió de flotes i la gestió de la informació, sinó que ha vist néixer conceptes i nous serveis com el *just in time* i altres de menys coneguts.

Aquesta evolució ha fet augmentar el volum d'activitat, però també ha generat un interessantíssim procés de millora qualitativa que es demostra amb dades com la capacitat de creació d'ocupació, i de quin tipus és aquesta.

Indicador de creació d'ocupació del sector logístic

EL sector logístic ha mantingut durant la crisi el volum d'ocupats. En el sector industrial per contra, els ocupats han caigut un -24% d'ençà 2008.



Font: Elaboració pròpia (Enquesta anual de serveis, Anuari estadístic de Caixa Catalunya)

(*) Les dades corresponents als anys 2010 i 2011 s'han calculat a partir de dades provinents de l'Enquesta de població activa (INE). Aquestes dades s'actualitzaran quan es publiquin els nous resultats de l'Enquesta anual de serveis

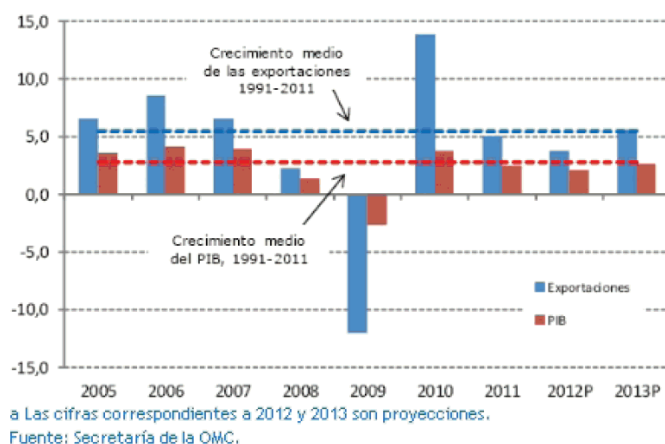
Figura 4

Com podem veure, a causa de la incorporació de tasques de la indústria, i de la seva sofisticació, el sector ha incrementat la capacitat relativa de crear ocupació i, especi-

alment en aquests moments de crisi, ha estat capaç de mantenir els llocs de treball. Alhora, la tipologia d'aquests llocs de treball es distribueix més proporcionalment entre el personal lligat al transport, el vinculat a l'emmagatzematge, l'acabat de producte i la confecció de la comanda, on s'ha produït un fort increment de personal qualificat tècnicament, i el personal administratiu i de serveis, de manera que en conjunt han augmentat la qualificació i el nivell professional dels llocs de treball.

La logística avui també té un paper de motor econòmic. Si bé hi ha un cert consens que el desenvolupament de la logística ha anat a remolc del desenvolupament industrial en una primera fase, també hi ha un gran acord entre els especialistes en el fet que, a partir del seu gran desenvolupament, especialment arran de la globalització, que ha fet créixer espectacularment el volum del comerç mundial, el sector logístic ha tingut un comportament diferenciat.

Creixement del comerç de mercaderies i del PIB mundial, 2005-2013 (Var. percentual anual)



Global Cat | Segones jornades sobre competitivitat i sostenibilitat territorial

Figura 5

En aquesta gràfica s'observa com el moviment de mercaderies al món, sobretot arran del fenomen de la globalització, creix gairebé el doble de mitjana que el PIB mundial, segons dades de l'OMC.

En aquestes condicions, el mateix sector genera inversions i creixements, i actua no només com un sector subsidiari, sinó com un motor econòmic que retroalimenta el conjunt de l'economia i potencia la competitivitat dels altres sectors, els ajuda a créixer i els fa més atractius per a l'establiment de noves activitats.

Aquest fenomen és especialment contundent en aquells països on tradicionalment s'ha fet una aposta clara pel desenvolupament dels sectors recolzats en una tradició comercial i industrial potent, com és el cas de Flandes, els Països Baixos i Alemanya, a Europa.

Malgrat que a Catalunya el pes del sector logístic en el conjunt del PIB encara és petit (del 4% l'any 2011, enfront del 10% o el 15% dels països europeus més desenvolupats), supera en 1 o 2 punts el d'altres sectors d'activitat tradicionals, i fins i tot en els moments més difícils d'aquesta crisi les exportacions i el sector logístic han contribuït a suportar millor la davallada d'altres sectors, com es pot observar a la notícia que es va publicar a *La Vanguardia* el 26 d'abril de 2012, que es reproduïx tot seguit:

**Projecció global:
Inversions privades**

El puerto de Barcelona capta inversiones de 1.000 millones

La empresa textil Desigual instalará sus nuevas oficinas centrales en la Barceloneta

JORDI ROVIRATA



• Una nueva terminal de la naviera Grimaldi se suma a los proyectos en marcha

El puerto es uno de los motores de la economía catalana. Así lo ponen de manifiesto las inversiones de 1.000 millones acordadas para los próximos años. **VIVIR 1 A 3**

Font: *La Vanguardia* 26-04-2012

Globel Cat | Segones jornades sobre competitivitat i sostenibilitat territorial



Figura 6

El nostre país no ha tingut el desenvolupament logístic que correspon al seu potencial, però tothom és conscient de les magnífiques condicions de Catalunya: corredor tradicional de mercaderies i de cultures, tradició industrial i comercial, i excel·lent posició geoestratègica.

La logística líder a inversió estrangera a Catalunya i ens projecta al món



Hutchison Whampoa Limited
Port de Barcelona
500 MEUR, inici estiu 2012



Port de Barcelona
Nova terminal de ferrys
22 MEUR



Port de Barcelona
Ampliació de les instal·lacions
50 MEUR, inaugurada el 27/04/12



Port de Tarragona
Ampliació de la terminal

Font: imatges Google - *La Vanguardia* 26-04-2012

Globel Cat | Segones jornades sobre competitivitat i sostenibilitat territorial



Figura 7

Això ha fet que siguem atractius per a empreses clau de diferents sectors i orígens que avui aposten pels nostres ports, com DP World a Tarragona o Hutchison, Lukoil i Grimaldi a Barcelona, que estan liderant la inversió estrangera a Catalunya precisament perquè valoren el nostre potencial.

El sector empresarial inverteix en logística a Catalunya



Figura 8

I també ho fan empreses de referència del nostre entorn, com Mango, Inditex, El Corte Inglés, Mercadona o Desigual, o el sector petroquímic de Tarragona, entre d'altres, que inverteixen per millorar la seva logística i lideren els grans projectes d'iniciativa privada del moment. La logística és, amb xifres a la mà, un motor econòmic en un moment de baixa activitat, que agafa el relleu de les inversions industrials i ocupa part de l'espai que alliberen.

Les grans empreses creuen en nosaltres, el nostre país creu en el potencial logístic propi i afirma voler ser la porta d'entrada d'Europa al sud del continent. En canvi, les grans actuacions estratègiques que ens manquen per desenvolupar tot aquest potencial, i que no estan bàsicament a les mans del nostre país (amb l'excepció dels ports, gràcies a la seva autonomia i al lideratge d'uns personatges visionaris), no arriben. Aquestes actuacions inclouen inversions i modernització dels serveis: tant important és el corredor del mediterrani com a infraestructura com la liberalització i privatització del servei, i la creació d'un espai únic ferroviari que posi fi al proteccionisme ranci dels estats.

Rutes marítimes de mercaderies del Port de Barcelona

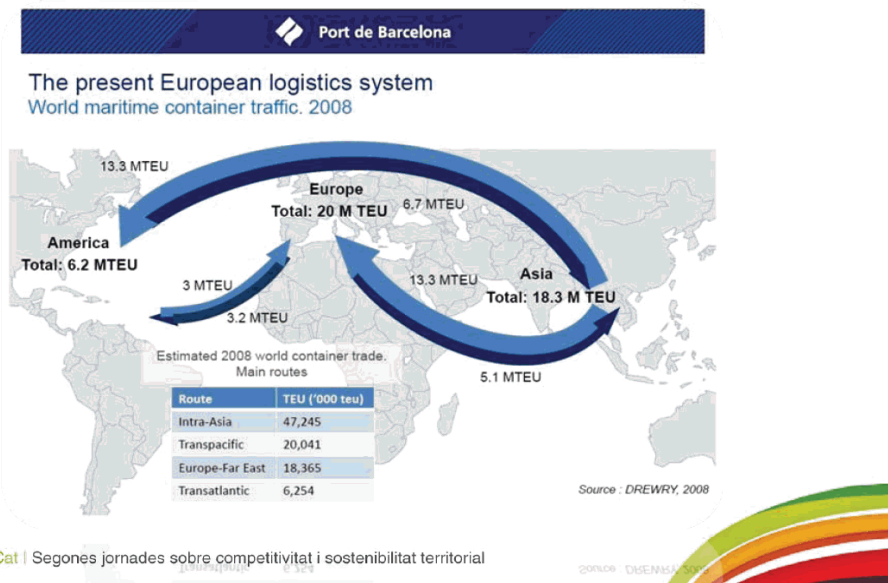


Figura 9

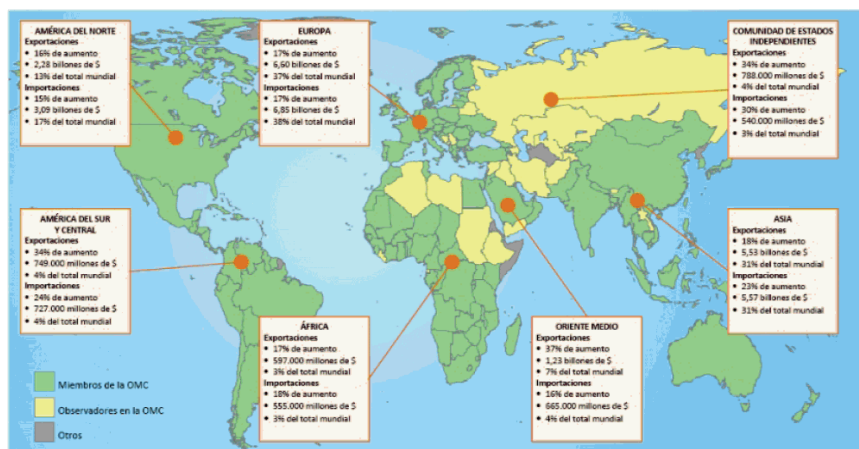
Seria totalment imperdonable que una planificació centralitzada o una manca de visió del potencial de tot l'arc mediterrani no ens permetés aprofitar la gran oportunitat que representa per a casa nostra el fet que la ruta marítima mediterrània de mercaderies, que ha desplaçat en importància l'atlàntica, pugui estalviar per a la indústria i l'economia europea entre tres i quatre dies de navegació, mentre que avui en fan de més per entrar, majoritàriament, pels ports del nord d'Europa. Desgraciadament, avui encara estem en aquest punt.

Tot exigint amb contundència les inversions mínimes que ens permetin enfortir el nostre posicionament de potència logística, reprenc la reflexió anterior: la segona part del que ens pot aportar la logística com a motor de l'economia va més enllà del bon comportament diferencial respecte a altres sectors i de bons creixements; el gran salt serà que el nostre sector logístic passi de tenir un dígit en el nostre PIB a tenir-ne dos. Això ho prediquen des de fa anys persones més eminentes que jo, com el doctor Tremosa: Catalunya ha de ser la Flandes del sud d'Europa; tenim totes les condicions per ser-ho, i això pot reportar un gran salt en el nostre creixement i pot suposar un complement extraordinari per a la nostra economia.

Per acabar aquest recull d'aportacions que fa o pot fer el sector de la logística, vull destacar que és un sector que potencia la nostra posició geoestratègica, que impulsa la nostra projecció i posició en el mapa global.

Creixement del comerç de mercaderies i del PIB mundial, 2005-2013 (Var. percentual anual)

Mapa 1: Exportaciones e importaciones de mercancías por regiones ^a, 2011



^a Los valores y los porcentajes abarcan el comercio intra-UE.

Nota: Los colores y las fronteras no entrañan juicio alguno de la OMC respecto de la situación jurídica o la frontera de un territorio.

Fuente: Secretaría de la OMC.

Global Cat | Segones jornades sobre competitivitat i sostenibilitat territorial

Figura 10

Amb la globalització s'ha incrementat fortament el comerç mundial, i l'evolució del transport i el creixement de les rendes han multiplicat també el moviment de les persones. D'això ens n'hem beneficiat a través d'una activitat turística i de congressos molt internacionalitzada. Hi ha marques culturals, patrimoni, esdeveniments i serveis que han fet que Catalunya, i molt especialment Barcelona, tinguin una projecció mundial indiscutible, i que ens han posat al mapa del món i ens han convertit en un referent de destinació de qualitat.

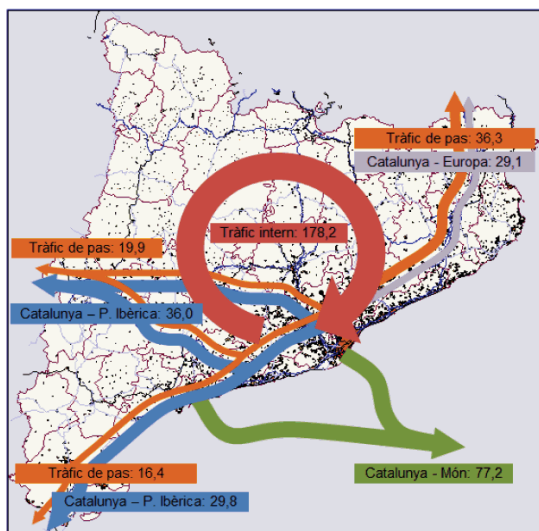
A aquests elements que ens projecten i ens posen al mapa global, ara cal incorporar-hi la projecció que ens aporta la logística.

Des de la ruta aèria Singapur - Barcelona - São Paulo i el corredor mediterrani, fins a les inversions de Hutchison i DP World, Lukoil o Grimaldi, que ja he esmentat abans, o, més indirectament, els fenòmens dels creuers o dels congressos, tot contribueix a potenciar Barcelona i Catalunya com la gran plataforma multimodal del sud d'Europa i ens obre nous camins per arribar a nous sectors i nous països que alhora poden descobrir les nostres potencialitats i triar-nos com a lloc d'activitat.

Podem albirar que el sector continuarà creixent? O, com sembla de vegades, també s'aturarà?

Alguns, especialment els detractors de la logística, podrien pensar que el discurs del creixement continu és massa triomfalista; jo mateix, que per a aquesta anàlisi m'he basat en inversions reals d'empreses concretes, també em faig la pregunta si serà sostenible, aquest ritme d'activitat o un de semblant, en el futur. Avui hi ha dos corrents, com a mínim, ben clars: un podria anar en detriment del comerç mundial i del model actual de producció, i l'altre, a favor del manteniment de la tendència actual.

El sector logístic a Catalunya: Tipus de tràfics



Font: Elaboració pròpia (Dades del Ministeri de Foment, Renfe, FGC, Ports de l'Estat, Aena) (Millions de tones)

Global Cat | Segones jornades sobre competitivitat i sostenibilitat territorial

Volum de mercaderies:

- Any 2010: 406,6 Milions de Tones
- Any 2011: 386,6 Milions de Tones.

Tipus de tràfic	2010	2011
Intern	48%	46%
Marítim / aeri	19%	20%
Amb la resta d'Espanya	17%	17%
De pas	9%	9%
Internacional terrestre	7%	8%

Figura 11

No vull fer de bruixot, però crec que la situació tendeix al manteniment: és indiscutible que la logística d'àmbit local ha disminuït força, especialment si tenim en compte que el nostre entorn immediat és el que menys creix de tot el món, juntament amb Grècia i Portugal. Però el factor local no és l'únic, ni el més important, si pensem en clau global.

Certament, una de les tendències a les quals he fet referència partiria de la base que, en part per l'evolució dels costos energètics i de la corresponent repercussió gradual dels costos d'emissions de CO₂, i en part per un incipient alentiment de l'anomenat procés de deslocalització i per l'inici de la reindustrialització dels països més desenvolupats, els creixements dels moviments de mercaderies al món disminuiran.

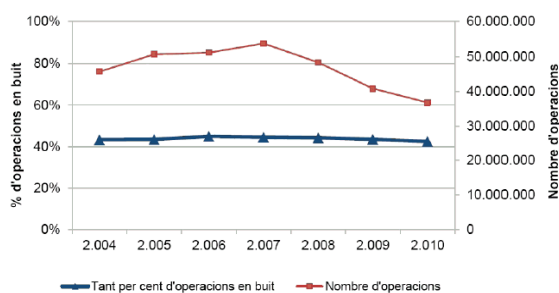
Creo que cal estar amatents a aquests fenòmens i no menystenir-los, tot i que personalment estic convençut que la recerca i les tecnologies ja estan donant respostes, si més no parcials, a aquest problema: avui, un motor Euro 6 gasta aproximadament entre un 20 i un 25% menys de combustible que un motor de fa vint anys (de 4,5 l per

cada 100 km a 3,0-3,5 l per cada 100 km), i molts fabricants es marquen objectius d'emissions tendents a zero. Cal recordar també la important aportació que fa i que farà la implementació de combustibles menys contaminants (GLP, biocombustibles) al transport pesant, o l'aparició dels primers vehicles pesants híbrids o elèctrics, que ja són una realitat per a càrregues petites i mitjanes, especialment en la distribució urbana, o la utilització de materials més lleugers (ja presents als nous models d'avions, i aviat als vaixells), així com altres respostes més immediates, com ara la millora de l'eficiència en la gestió dels buits en el transport, per exemple, o l'augment del ferrocarril o els megacamions.

Competitivitat: Increment i moderació de costos

El percentatge de desplaçaments en buit ha estat estancat en els darrers anys al voltant del 44%.

- Aquest rati és especialment rellevant en els desplaçaments interns (47%). ←
- Per a tràfics amb la resta de l'estat i internacionals es troba al voltant del 20%.



Font: Observatori de la Logística – Ministerio de Fomento

Global Cat | Segones jornades sobre competitivitat i sostenibilitat territorial



Figura 12

Pel que fa al procés de reindustrialització, ja és un fet tímid però real, i anirà en augment. Avui, un prestigiós fabricant de tauletes i de productes tecnològics de gran consum (no direm qui), per un dels models més avançats fabricat a la Xina, amb un preu de 500 € en un mercat determinat, reconeix que el cost de mà d'obra és de 8 €. Però els costos dels països en vies de desenvolupament s'aniran incrementant, i això, juntament amb la moderació dels costos al primer món (a banda d'altres consideracions importants en algun sector, com els desplaçaments, els temps de lliurament, les falsificacions, la poca capacitat de supervisió directa o l'increment del preu de les matèries primeres), fa preveure que el procés de reindustrialització anirà a més. Ara bé, si bé el procés sembla lent però implacable, especialment per a determinats productes i sectors, en cap cas no canviarà radicalment el model de producció, que seguirà essent multilocalitzat i es proveirà d'aquelles destinacions més interessants quant a components, productes

semielaborats i matèria primera. També hem de considerar nous fenòmens o hàbits de consum, com la logística inversa i el comerç electrònic, que són grans demandants de serveis logístics.

Què ens aporta la logística ?

- Competitivitat a la indústria i a l'economia d'un territori .
- Eficiència i ús racional del sòl i dels recursos.
- Motor d'innovació i tecnològicament avançat.
- Motor econòmic : creació d'ocupació, diversificació econòmica i creixement.
- Sector inversor.
- Vehicle per a la internacionalització de les empreses.
- Captació d'inversions de la logística global.
- Potencia la posició geoestratègica com a país.

Global Cat | Segones jornades sobre competitivitat i sostenibilitat territorial



Figura 13

I també en altres activitats, la globalització tot just està començant. Encara s'ha de veure l'esclat del consum de tot tipus de béns o serveis en molts països en vies de desenvolupament, com passa per exemple amb el turisme rus i, aviat, amb el xinès: creixeran les necessitats i les capacitats de desplaçament per turisme, formació, etc.

El diagnòstic és clar, amb matisos i amb variacions, amb un debat que podria ser molt més ric i més ampli, però em veig obligat a simplificar: les necessitats logístiques creixeran en el futur.

Conclusió :
el sector logístic és un sector estratègic, en una economia dinàmica, internacionalitzada i amb una bona base industrial com la del nostre país.

Però te debilitats i reptes que cal abordar ...

Global Cat | Segones jornades sobre competitivitat i sostenibilitat territorial



Figura 14

Per tot el que he dit, queda molt clar que el sector logístic és un sector estratègic, encara més amb una economia oberta i internacionalitzada i amb una bona base industrial com la del nostre país.

5. Quins són els requeriments de la logística?

El títol de la meua participació era què aporta i què comporta la logística. La resposta a aquest repte depèn del que es vulgui de la logística: si volem un sector per servir a l'economia local i per anar fent, o si volem un sector competitiu per als nostres exportadors i jugar a la primera divisió de la logística global. Jo crec que tant el món econòmic, empresarial i sindical com l'institucional coincidim que cal apostar per l'opció ambiciosa. Tenim forts actius i els hem d'aprofitar.

La logística té requeriments i necessitats que han d'abordar diferents actors: des de l'eliminació dels factors limitadors en les infraestructures públiques o la reglamentació de tot tipus que emana dels diferents àmbits institucionals (per cert, moltes vegades un autèntic llast per a la eficiència de les empreses), fins a la implementació dels canvis dins de les empreses i l'esforç d'adaptació dels treballadors i directius, hi ha feina per a tothom.

I també la societat en general ha de fer la reflexió, i ho dic especialment per quan es constitueixen moviments socials o polítics que s'oposen, per exemple, a la implantació o ampliació d'una determinada infraestructura del transport en un territori. Cal que la societat vegi la gran importància que té ser capaços de generar activitat per proveir-nos d'ocupació i de recursos públics suficients que garanteixin i sostinguin un model de l'estat del benestar al qual ningú no vol renunciar, però que es finança fonamentalment amb els ingressos públics que genera l'activitat.

Requeriments de la logística : La gestió de la complexitat i del treball en xarxa, una nova cultura empresarial i professional

Sector públic: Eliminació dels factors limitants en les infraestructures públiques.

Simplificació reglamentació i costos.

Legislació laboral i específica sector.

Liberalització dels serveis vinculats al transport de mercaderies.

Liderar un esforç col·lectiu per millorar la imatge d'un sector estratègic.

Sector privat : Implementació dels canvis dins de les empreses, d'adaptació dels treballadors i directius, especialment a les PIMES per :

Reduir els temps dels processos re-enfocant la visió operativa d'altres àrees dins de l'empresa i forçant una millor coordinació.

Integració de sistemes d'informació i del treball en xarxa.

Guanyar múscul empresarial.

canviant el concepte proveïdor – client per una filosofia més col·laboradora.

Cal avançar en la modernització i implementació de les noves tecnologies de la informació.

Mes formació.

La gestió (el "soft") i no la capacitat de la infraestructura (el "hard") és la clau per l'eficiència del conjunt de la cadena logística.

Cal millorar en la gestió del conjunt de la cadena introduint la cultura de l'excel·lència completant la liberalització dels serveis vinculats al transport, deixant oberta la porta a la competència i als operadors privats d'una forma clara i ràpida i concentrant i minimitzant la intervenció pública

Global Cat | Segones jornades sobre competitivitat i sostenibilitat territorial



Figura 15

6. La gestió de la complexitat. Una nova cultura empresarial i professional

Tot el nostre món és més complex en tots els sentits, i és evident que un sector com el logístic ens ha obligat, i ens segueix obligant, a fer molts esforços, ja que ha crescut i evolucionat en molt pocs anys, amb forts increments, amb la globalització i el consegüent canvi en les bases tradicionals del sector del transport, per exemple.

Hi ha hagut canvis funcionals, i les tasques dels operadors o les empreses logístiques no tenen res a veure amb les del transport o emmagatzematge tradicionals. Aquests canvis han estat conseqüència de l'evolució mateixa de la indústria i dels processos productius.

La globalització ha augmentat la pressió competitiva i això obliga les empreses a reduir els temps dels seus processos i a ser més ràpides a l'hora de situar el seu producte al mercat en el lloc i el moment adequats. El màrqueting i la força dels mitjans de comunicació encara ho accentuen més. Tot sovint veiem com els fabricants reaccionen amb rapidesa a la novetat del producte de la competència, i contemplem als mitjans de comunicació les cues dels primers compradors que desitgen tenir una determinada novetat en una determinada botiga del món. Tots sabem que l'èxit i el gran creixement d'algunes marques de moda (algunes de properes) es basa, en bona part, en la capacitat de donar valor afegit al producte amb una logística ràpida i eficient.

Tota aquesta pressió repercuteix en el sistema logístic i s'estén al conjunt de la cadena, en una mesura major o menor. La rapidesa o és un requisit o és un actiu, i encara més el compliment del temps pactat. El temps de resposta és, en molts casos, una font d'avantatge competitiu per a l'empresa. No en va, un gran visionari del nostre temps, Bill Gates, va afirmar a *Business @ the Speed of Thought* (1999): «Si els anys vuitanta van ser temps de qualitat i els noranta de reenginyeria, els dos mil seran temps de velocitat».

Tots som plenament conscients que aquesta cultura és més típicament anglosaxona, i poc llatina. Sigui com vulgui, la cultura de la velocitat hi ha de ser, a l'activitat logística, de totes totes, però jo crec també que Catalunya pot aportar un cert fet diferencial en aquest punt.

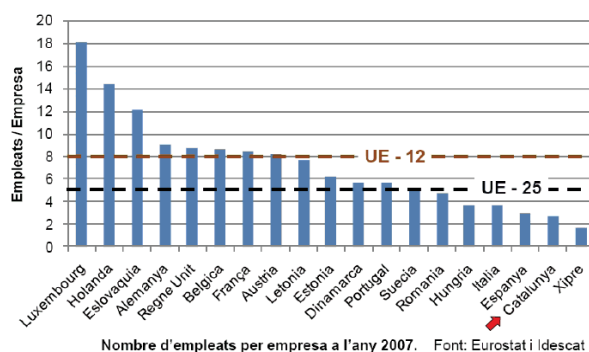
Els fenòmens que hem esmentat fins ara estan consolidats a les grans empreses. Ara el repte és estendre aquesta cultura a les pimes. Alhora, en el nostre entorn més immediat, cal avançar en la direcció d'aconseguir un teixit empresarial menys atomitzat. La gestió d'aquesta complexitat i especialització, les inversions en tecnologia i la internacionalització de l'activitat ens obliguen a guanyar múscul empresarial.

Competitivitat: Guanyar múscul empresarial

Les empreses de transport de mercaderies per carretera de Catalunya tenen al voltant de **tres empleats per empresa.**

Aquesta xifra es troba estancada a Catalunya i allunyada tant de la mitjana de l'UE-25 (5 empleats/empresa) com de l'UE-12 (8 empleats/empresa).

Incrementar la dimensió empresarial és clau per a millorar la competitivitat del sector de transport per carretera en el marc de la UE.



Global Cat | Segones jornades sobre competitivitat i sostenibilitat territorial

Figura 16

L'aquest és un gran punt feble a casa nostra, tot i que els resultats que ens mostra aquest indicador els podríem matisar per l'efecte dels autònoms i sobretot d'una legislació laboral excessivament rígida que ha castigat, i molt, activitats com la logística, que requereix flexibilitat i capacitat d'adaptació. Sigui com vulgui, si les empreses catalanes no guanyen mida, el país és a la cua d'Europa i li costarà ser competitiu en aquest mercat tan obert. El fort procés de fusió i compra de les grans empreses logístiques del món ens ha de fer obrir els ulls.

Fenòmens com la gestió de la complexitat i la importància creixent de la logística en el procés productiu han canviat en poc temps molts paradigmes del sector tradicional, i n'han impulsat la modernització amb la implementació de les noves tecnologies de la informació. També han transformat les estructures organitzatives de les empreses productives, fent créixer les unitats directives d'aquest àmbit; han portat a reenfocar la visió operativa d'altres àrees dins de l'empresa, forçant-ne una millor coordinació; i han impulsat la integració de sistemes d'informació i de treball en xarxa, canviant el concepte proveïdor-client per una filosofia més col·laborativa.

Tota aquesta ràpida evolució ha generat una forta demanda, encara existent, de formació especialitzada a tots els nivells. El procés ha estat tan veloç que fa molt pocs anys (els podríem comptar amb els dits d'una mà) que hi ha una oferta de formació reglada, tant universitària com de formació professional. Això ha obligat les empreses

a implementar i finançar l'oferta formativa per pròpia iniciativa i, alhora, ha donat lloc a la configuració d'organitzacions de gran renom en aquest àmbit que avui són referents. Les escoles de negoci de Catalunya, amb un reconegut prestigi, han estat capdavanteres en la generació de coneixement, que s'hauria d'aprofitar per potenciar Catalunya com a referent internacional en formació especialitzada del sector.

Esquema de fluxos: Cadena de subministraments

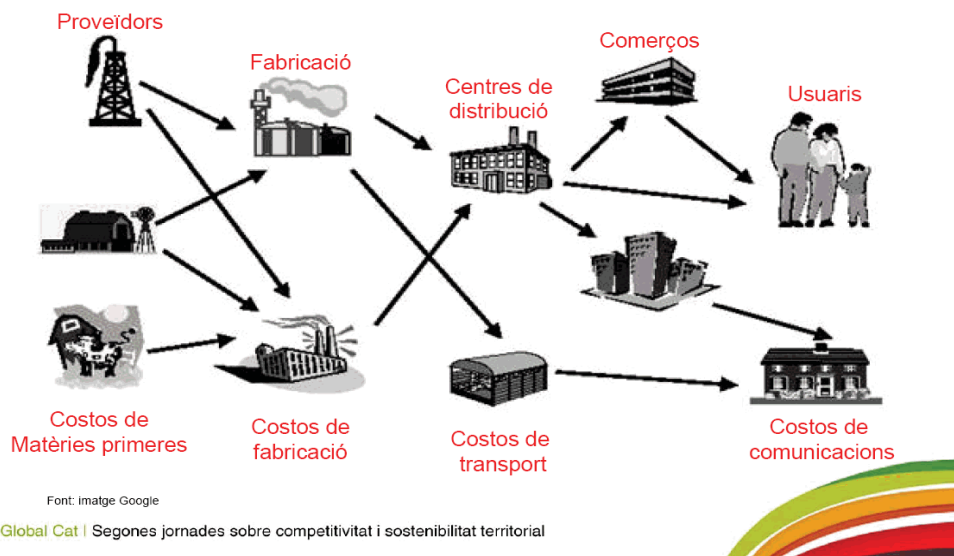


Figura 17

El darrer factor que afegeix complexitat a l'activitat és el funcionament en cadena, és a dir, la participació de múltiples agents diferents, especialment en la logística global, amb el requeriment afegit del domini dels idiomes (aspecte en el qual no excel·lim tant com caldria) i de la intermodalitat.

Aquesta realitat, fruit, en part, com dèiem, de l'especialització, no només obliga al canvi cap a una mentalitat més col·laborativa entre empreses, sinó que també fa que tot el procés sigui més fràgil: si cau l'eficiència d'un sol pas de la cadena, cau tota la cadena. Augmenta, doncs, el nivell d'exigència de la qualitat del servei per poder ser competitiu.

Sota el meu punt de vista, aquest aspecte encara està en evolució i té interrogants. No són poques les empreses que es reserven determinades parts dels processos logístics per garantir un control superior i evitar riscos externs. Alhora, s'obliga l'operador logístic a minimitzar les distorsions en la qualitat del servei i en el compliment dels compromisos adquirits (quantas vegades no depèn totalment d'ell) per generar la màxima confiança al client.

També és cert que, si bé tots defensem la intermodalitat com a gran objectiu, un dels èxits del transport per carretera, que ofereix trasllat porta a porta, és el fet que evita, precisament, el pas de la mercaderia d'un mode a un altre, pas on de vegades s'afegeixen costos poc assumibles si la gestió no és prou eficient. Una vegada més, la gestió (el soft), més que la capacitat de la infraestructura (el hard), és la clau per a l'eficiència del conjunt de la cadena logística.

Cal millorar en la gestió del conjunt de la cadena, introduint la cultura de l'excel·lència, completant la liberalització dels serveis vinculats al transport, deixant oberta la porta a la competència i als operadors privats d'una manera clara i ràpida, i concentrant i minimitzant la intervenció pública en cada cas, si no volem quedar despenjats d'algunes oportunitats d'àmbit internacional.

7. Infraestructures especialitzades: les plataformes logístiques com a nodes d'activitat

Si bé el sector necessita una bona xarxa d'infraestructures per al transport en tots els seus modes (viari, aeri, marítim i ferroviari), ben interconnectades, també requereix infraestructures especialitzades, com ara les plataformes logístiques, entre d'altres, que són necessàries per:

- afavorir la intermodalitat d'una manera eficient.
- concentrar tots els serveis necessaris (seguretat, manteniment, serveis directes), amb un cost adequat que afavoreixi l'activitat.
- aconseguir economia d'escala en les inversions i afavorir la connexió entre tots els agents de la cadena logística.
- aconseguir la mida suficient per encabir els nous requeriments de la globalització (grans volums i grans empreses).
- racionalitzar el transport. Concentrar mercaderia i operadors facilita la utilització del vehicle més adequat i eficient en cada cas, tant en mode com en mida, i evita la disseminació territorial, la qual genera estalvi net en termes energètics i econòmics.
- dotar els nous projectes d'equipaments o de serveis tecnològics, industrials o energètics que aportin valor afegit.

Com a nodes d'activitat logística, no només són l'àmbit natural del desenvolupament de totes les activitats que li són pròpies, incloses la construcció dels edificis, la implantació de totes les tecnologies i infraestructures especialitzades, de les infraestructures de transport i comunicació específiques, etc., sinó que són pols d'atracció per a altres activitats de serveis i de suport, així com un element de diversificació econòmica dels territoris on s'implanten.

Les plataformes logístiques han d'estar sempre en ubicacions molt ben connectades a les grans infraestructures de transport i de comunicacions, en llocs estratègics propers a la demanda i als grans centres de consum, en el cas de plataformes especialitzades en distribució. A més, la seva construcció ha de tenir en compte una anàlisi cost-

benefici. Des de CIMALSA entenem que han de ser gestionades en bona mesura pels agents privats que les utilitzen.

Infraestructures especialitzades : les plataformes logístiques com a nodes d'activitat.

- Fan possible la intermodalitat .
- Concentren els serveis necessaris a un cost adequat que precisa l'activitat (seguretat, manteniments, gestió de residus).
- Generen economia d'escala en les inversions .
- Afavoreixen la connexió entre tots els agents de la cadena logística.
- Necessàries per aconseguir la mida suficient per encabir els nous requeriments de la globalització (grans volums i grans empreses).
- Racionalitza el transport: concentrar mercaderia i operadors facilita la utilització del vehicle més adequat i eficient en cada cas tant en mode com en mida, i evita la disseminació territorial generant un estalvi net energètic i econòmic.
- Com a nodes d'activitat logística son l'àmbit natural del desenvolupament de totes les activitats que li son pròpies i atrauen altres activitats de serveis i de suport.
- Son un element diversificador de l'economia dels territoris on s'implanta.
- En els nous projectes permet incorporar equipaments industrials, tecnològics o energètica que aportin valor afegit a les empreses.

Les plataformes logístiques han d'estar sempre en ubicacions molt ben connectades a les grans infraestructures del transport i de les comunicacions, en llocs estratègics propers a la demanda i als grans centres de consum en el cas de plataformes especialitzades en distribució,

Global Cat | Segones jornades sobre competitivitat i sostenibilitat territorial



Figura 18

8. L'encaix territorial: el difícil equilibri entre l'activitat i la preservació dels valors i els usos tradicionals d'un territori dens i complex

Atès que els llocs més idonis en un país petit amb un territori complex com Catalunya no donen gaire marge a la flexibilitat, una de les aportacions que ha de fer la logística és que l'encaix territorial tingui una visió global i un alt nivell d'exigència. Catalunya és, globalment parlant, un territori de qualitat, i la consecució dels dos objectius que ens ocupen exigeix esforços per a la compatibilitat. No s'ha de renunciar ni a la qualitat del territori ni al desenvolupament de l'activitat.

La disponibilitat de sòl és un requisit bàsic per a l'activitat, i la seva ubicació està condicionada, entre d'altres, pels factors següents:

- L'existència d'infraestructures per al transport en els diferents modes i amb alta capacitat
- L'orografia i una mida específica més exigents que per al sòl d'activitat econòmica convencional
- El cost del sòl i de la inversió en accessibilitat i altres infraestructures assumibles, sabent que el retorn en les inversions en sòl logístic és sovint menor que el de les inversions en sòl d'altres activitats
- La proximitat a la demanda, especialment a la present, i eventualment a la futura
- Els condicionaments de l'entorn en sentit ampli

- El paper de les infraestructures logístiques en el desenvolupament regional i la modernització dels diferents territoris i sectors econòmics

L'encaix territorial : el difícil equilibri entre l'activitat i la preservació dels valors i els usos tradicionals d'un territori dens i complex.

“No s'ha de renunciar ni a la qualitat dels territoris ni al desenvolupament de l'activitat.”

El sòl.

La disponibilitat de sòl, un requisit bàsic per a l'activitat, la seva ubicació be condicionada :

- Existència d'infraestructures per al transport en els diferents modes i alta capacitat.
- Orografia i mida específica més exigent que per al sòl d'activitat econòmica convencional.
- El cost del sòl i de la inversió en accessibilitat i altres infraestructures assumibles, sabent que el retorn en les inversions en sòl logístic és sovint menor al de les inversions per sòl d'altres activitats.
- Proximitat a la demanda especialment present i eventualment futura.
- Els condicionaments de l'entorn en sentit ampli.
- El paper de les infraestructures logístiques en el desenvolupament regional i la modernització dels diferents territoris i sectors econòmics.

Global Cat | Segones jornades sobre competitivitat i sostenibilitat territorial



Figura 19

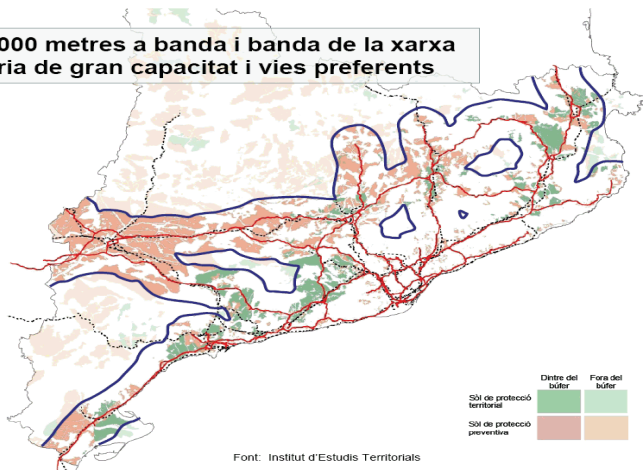
Les plataformes logístiques actuals, i especialment les que dissenyem per al futur, són alternatives eficients en termes de sòl, inversió i sostenibilitat, enfront de la dispersió de l'activitat. De vegades, un projecte de plataforma logística genera inquietuds en un territori perquè es fa molt visible, quan potser no som conscients dels seus beneficis, ja que la dispersió de naus petites i de vehicles, molts més nombrosos i més menuts, es fa invisible en el conjunt del territori.

També està demostrada la necessitat d'assolir un volum adient per aconseguir la màxima eficiència en la gestió de les càrregues en relació amb els modes i els vehicles emprats.

Tots aquests condicionants fan molt difícil el disseny i el desenvolupament de sòl logístic, especialment si hi afegim els nivells de protecció que ens hem imposat com a país en determinats moments, de vegades excessius i altament limitadors de l'activitat, i la saturació dels territoris més dinàmics, encotillats per una orografia difícil.

Mapa del sòl de protecció territorial i preventiva

10.000 metres a banda i banda de la xarxa viària de gran capacitat i vies preferents



Font: Institut d'Estudis Territorials

Global Cat | Segones jornades sobre competitivitat i sostenibilitat territorial



Figura 20

Amb tot, precisament per l'alta activitat i la bona posició geoestratègica del país, Catalunya és la primera potència en sòl logístic de l'estat espanyol, amb un 23,3% (Font: Observatori de la Logística de CIMALSA).

Catalunya representa el 23,3% de magatzem logístic espanyol

VI.2) Superfície útil de magatzem a Espanya

Dades en m²

CCAA	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Δ 09 - 10	Δ anual
CATALUNYA	4.845.818	5.129.251	5.283.467	5.712.288	5.785.972	5.966.328	3,2%	4,3%
MADRID	2.611.633	2.703.558	2.766.558	2.912.756	3.203.479	3.480.327	8,6%	5,9%
VALÈNCIA	2.337.219	2.485.824	2.008.873	2.043.350	2.857.527	2.888.925	1,1%	4,3%
ANDALUSIA	2.124.484	2.232.785	2.290.480	2.411.435	2.668.864	2.831.743	6,1%	5,9%
CASTELLA LA MIANXA	1.751.567	1.848.217	2.090.056	2.172.813	2.682.847	2.815.239	4,9%	10,0%
PAIS BASC	761.645	794.452	813.049	977.105	1.095.977	1.280.096	16,8%	10,9%
GALICIA	815.486	999.750	1.010.310	1.040.219	1.150.298	1.215.398	5,7%	8,3%
ARAGÓ	504.049	506.319	579.119	660.900	855.545	893.445	4,4%	12,1%
CASTELLA I LLEO	514.229	577.749	587.549	633.626	729.111	840.033	15,2%	10,3%
CANÀRIES	451.409	486.977	490.081	574.437	649.245	702.170	8,2%	9,2%
NAVARRA	398.146	393.846	471.566	409.436	551.786	649.036	17,6%	10,3%
MÚRCIA	512.740	474.340	500.640	489.610	535.500	581.950	8,7%	2,6%
ASTÚRIES	242.636	258.756	263.556	266.005	294.455	328.355	11,5%	6,2%
LA RIOJA	221.250	223.587	232.107	241.039	316.839	314.634	-0,7%	7,3%
CANTABRIA	205.141	262.041	265.241	229.241	250.191	286.291	14,4%	6,9%
EXTREMADURA	211.936	241.336	241.836	245.199	252.449	270.016	7,0%	5,0%
BALEARS	229.006	236.969	232.419	232.019	234.989	256.584	9,2%	2,3%
CEUTA I MELILLA	7.170	7.170	7.470	14.470	15.670	17.270	10,2%	10,2%
TOTAL ESPANYA	18.745.553	19.923.327	20.734.377	21.866.848	24.130.764	25.620.840	6,2%	6,4%

Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Alimarket.

Global Cat | Segones jornades sobre competitivitat i sostenibilitat territorial



Figura 21

Cal fer algunes consideracions complementàries per avaluar el nostre nivell de competitivitat pel que fa a l'oferta de sòl, i establir allò que ens cal per ser més competitiu, especialment en l'àmbit internacional. Així, convindria:

- cercar una major equiparació en preu i en costos a l'oferta de sòl més propera (península Ibèrica i sud de França), considerant els fets diferencials.
- avançar en la simplificació de normatives i en l'agilització administrativa, i, en la mesura que sigui possible, cercar la reducció de costos d'aquestes exigències.
- considerar el sòl logístic com a estratègic per a l'economia d'un territori, i a partir d'aquí crear fórmules per afavorir-ne el desenvolupament, alliberant-lo, en la mesura que sigui possible, de càrregues impròpies.
- analitzar les possibilitats de desenvolupar una legislació i una fiscalitat específiques (com sembla que preveu la nova Llei d'ordenació del transports terrestres, que modifica la Classificació nacional d'activitats econòmiques).
- desenvolupar eines de partenariat publicoprivat per al desenvolupament de projectes.

9. Encaix territorial → Encaix social: els valors socials de l'activitat

Si reprenem la imatge del nostre país com un territori dens, d'activitat, amb molta dispersió de població, amb zones saturades i de complexa orografia, i si al mateix temps mantenim el principi que cal trobar el just equilibri entre activitat estratègica i territori i país de qualitat, cal que situem, més enllà dels criteris tècnics i econòmics, els valors socials de les infraestructures logístiques com una prioritat, i que els internalitzem en els projectes d'implantació de les plataformes o infraestructures logístiques. Caldrà, doncs, considerar:

- els valors socials del territori on s'implanta l'activitat: proximitat i característiques de la població, activitat, estructura econòmica i mobilitat existent.
- els seus valors històrics, culturals, tradicionals o patrimonials.
- les inquietuds i expectatives de la població.

I caldrà, també, incorporar, valoritzar i difondre els valors socials de l'activitat de cara al territori. En són els principals:

- el desenvolupament local i regional, i la creació d'ocupació de diversa qualificació, intensiva en la fase inicial i, més endavant, permanent,
- la diversificació econòmica i l'atracció per a la creació de noves activitats complementàries a les logístiques,
- les oportunitats per a la formació especialitzada i la qualificació dels llocs de treball.

Tot plegat, especialment en nous projectes i també per a plataformes existents, cal fer-ho en un context de diàleg i participació dels agents socials i municipals, amb voluntat de recerca de consensos i col·laboració.

En una societat avançada i exigent com la catalana, la manca de la consideració dels valors socials del territori, de les persones i de l'activitat no hauria de ser una opció ni per als agents econòmics ni per al territori.

10. Els requeriments ambientals: energia

Totes les administracions, i cada vegada més la societat, exigeixen desenvolupar les diferents activitats considerant-ne les conseqüències ambientals de tot tipus, tant presents com futures. Si això és un principi general acceptat, el sector logístic ha de fer un esforç suplementari per lluitar contra la imatge de ser un gran consumidor d'energies d'origen fòssil, al qual s'atribueix una gran part de les emissions de gasos amb efecte hivernacle.

Abans he fet referència al fet que la tecnologia ja aporta alternatives que permeten reduir els consums energètics i substituir, alhora, les fonts d'origen fòssil per energies alternatives. Aquest esforç no l'ha de fer només el sector del transport, sinó que també en el disseny de les plataformes i de les naus logístiques cal implementar-hi tots els

requeriments possibles relacionats amb la generació d'energies renovables i l'estalvi en els consums.

Tot això ho podem dir amb contundència només si tenim en compte un factor clau: el realisme d'entendre que aquests requeriments energètics inqüestionables s'han de poder anar implementant al ritme que el sector pugui assumir en un moment de baixa activitat, alts costos i forta competència.

Exigència ambiental: instal·lació solar fotovoltaica a la CIM el Camp (Tarragona)



Figura 22

Cal, però, aprofitar les oportunitats que ens ofereixen la disminució de costos de les instal·lacions generadores d'energies alternatives i els seus rendiments econòmics, els estímuls públics allà on n'hi ha i els beneficis reals que avui podem aconseguir, per exemple de l'estalvi, com una oportunitat que ens pot ajudar a lluitar contra l'actual moment econòmic.

Una vegada més, cal fer una aposta ferma per l'excel·lència en la gestió com a bona mesura per lluitar contra l'augment dels costos energètics, especialment en les energies d'origen fòssil: sembla una mica absurd culpar els costos energètics d'una bona part dels problemes de rendibilitat del sector quan encara hi ha quasi un 50% de buits en el transport de curta distància, o quan el ferrocarril té una quota tan baixa, per culpa de l'immobilisme dels gestors públics, tot i ser un transport més eficient i més net, energèticament parlant.

11. L'encaix ambiental i el paisatge

Amb el marc legal existent, molt avançat a casa nostra en qüestions ambientals, les plataformes i les infraestructures per a la logística i per al transport estan sotmeses a uns estàndards molt exigents, en un nivell semblant a l'europeu, i de vegades molt costosos per a l'activitat, pel que fa a eficiència ambiental. Com ho fan?

- Aconsegueixen uns entorns que afavoreixen una gestió eficient dels residus i del cicle de l'aigua.
- Constitueixen nodes de reducció de les emissions de CO₂. A tall d'exemple, CIMALSA, amb motiu de la redacció del text definitiu del Pla director urbanístic del LOGIS Intermodal Penedès, i per requeriment de l'Oficina Catalana del Canvi Climàtic, va realitzar un estudi de l'estalvi de CO₂ i de gasos d'efecte hivernacle de la plataforma, amb resultats extraordinàriament positius. Més genèricament, podem dir que, en un càlcul global de l'activitat d'una plataforma intermodal de mida mitjana, amb connexió viària i ferroviària, i considerant tres escenaris diferents d'activitat i de desenvolupament, els resultats preveuen una reducció de la petjada de CO₂ d'entre 27.000 i 83.500 t/any .
- Són espais d'ordenació de l'activitat i de racionalització de la mobilitat de les mercaderies, que, consegüentment, redueixen la mobilitat dispersa o ineficient.
- Aconsegueixen economies d'escala en l'aprofitament de les inversions, les infraestructures i els edificis.

Pel que fa als aspectes paisatgístics i d'usos, a l'hora d'implantar al territori determinades infraestructures i activitats logístiques cal:

- considerar els espais protegits i analitzar-ne els requisits de protecció i la compatibilitat amb l'activitat logística.
- tenir en compte les activitats humanes i econòmiques tradicionals, i analitzar-ne l'afectació i la compatibilitat amb la nova activitat.
- considerar els elements patrimonials protegits o d'interès.
- analitzar la relació de l'activitat amb la població pròxima.
- incorporar els requeriments relacionats amb l'impacte visual, sonor, de la mobilitat, etc., per reduir, en la mesura que sigui possible, els impactes negatius de l'activitat logística, si és que hi són, i destacar-ne i difondre'n els positius.

En les imatges que apareixen a continuació, pertanyents al Pla director urbanístic del Penedès que s'ha esmentat abans, s'hi mostren algunes de les propostes d'actuació paisatgística, adaptació d'espais i volums de transició entre diferents àrees:

Integració paisatgística: exigència ambiental



Font: Pla Director Urbanístic d'infraestructures viàries, ferroviàries i logístiques del Penedès

Global Cat | Segones jornades sobre competitivitat i sostenibilitat territorial

Figura 23

Integració paisatgística: Exigència ambiental



Font: Pla Director Urbanístic d'infraestructures viàries, ferroviàries i logístiques del Penedès

Global Cat | Segones jornades sobre competitivitat i sostenibilitat territorial

Figura 24

Integració paisatgística: exigència ambiental



Font: Pla Director Urbanístic d'infraestructures viàries, ferroviàries i logístiques del Penedès

Global Cat | Segones jornades sobre competitivitat i sostenibilitat territorial



Figura 25

En vista d'aquestes actuacions, considerem que el conjunt d'aquest Pla director urbanístic és un exercici avançat i ambiciós d'integració d'una plataforma intermodal en un entorn de qualitat, on poden conuiu perfectament 177 ha d'activitat industrial i logística –amb algunes limitacions– amb prop de 90 ha de zones protegides i zones verdes, amb edificis catalogats, i 90 ha, aproximadament, de vinya (cultiu tradicional existent).

12. És possible la compatibilitat d'indústria, logística i mercaderies amb serveis, turisme i persones?

Per a mi la resposta és òbvia: precisament, els entorns dedicats a serveis, turisme i persones necessiten mesures que evitin el moviment caòtic de la distribució i en minimitzin l'impacte ambiental, especialment dins la trama urbana de tots els barris i viles turístics. Alhora, són àrees d'activitat intensiva, sobretot comercial, que generen una forta demanda de consum i, per tant, de distribució. Sembla, doncs, que un sector ordenat, amb plataformes de distribució perifèriques ben situades i l'optimització del transport, és una eina que ens pot permetre assolir aquests objectius.

Com a resum, crec evident que amb alguns costos i sacrificis per part de tots, i amb inversió de coneixements i recursos, no només és possible un bon encaix entre l'activi-

tat logística i un territori de qualitat, sinó que, amb els requeriments actuals i futurs, les plataformes logístiques són un poderós col·laborador en els objectius de sostenibilitat ambiental i de qualitat per a les persones, i alhora un motor de progrés i d'activitat que pot relançar l'economia del nostre país.

Xarxa de centres logístics i infraestructures de CIMALSA



Font: CIMALSA elaboració pròpia

- Des de la seva creació, el 1990, CIMALSA ha promogut més de 270 hectàrees de sòl logístic
- Més de 300 hectàrees en procés de desenvolupament
- CIMALSA és un dels més importants promotors de sòl logístic de Catalunya

Global Cat | Segones jornades sobre competitivitat i sostenibilitat territorial

Figura 26



La creació de producte turístic com a clau per a la competitivitat i per a la internacionalització de les destinacions catalanes

Marian Muro Ollé

Directora general de Turisme,
Departament d'Empresa i Ocupació,
Generalitat de Catalunya

1. La realitat de la destinació

Catalunya és la segona destinació turística d'Europa (només superada per la regió de París-Illa de França) en recepció de turistes internacionals. Si es publicués un rànquing mundial de destinacions turístiques líders, Catalunya també hi ocuparia una plaça destacada, entre les deu primeres destinacions del món.

I això és així en un territori petit, de tot just 32.000 quilòmetres quadrats, on resideixen set milions i mig de persones que acullen uns quinze milions de turistes estrangers cada any. Aquests se sumen a set milions de turistes catalans i a uns cinc milions més procedents de la resta de l'estat.

Una de les claus del lideratge turístic d'un territori tan petit és l'enorme diversitat de paisatges, d'entorns, de climes i de cultures i, en definitiva, d'oportunitats d'experiències turístiques que ofereix, en un entorn amb un estil de vida agradable, amb un clima suau i unes infraestructures que faciliten l'accessibilitat i la mobilitat interna de les persones per al gaudi d'aquesta diversitat de propostes. Catalunya, en definitiva, és el lloc on els agradaria viure a molts dels visitants que cada any rebem, tal com apunta la idea comunicativa central del Pla de màrqueting turístic de Catalunya 2013-2015.

Aquest fenomen esdevé una activitat productiva de primer ordre, clau per a la dinàmica econòmica del nostre país. Els turistes gasten a casa nostra més d'onze milions i mig d'euros cada any. Tot plegat genera el 12% del producte interior brut català, i ocupa un total de 400.000 persones, sense tenir en compte els treballadors ocupats en altres sectors que es beneficien de manera directa de l'efecte arrossegador del turisme.

Aquest efecte, però, no es distribueix territorialment d'una manera homogènia. A Catalunya tenim quatre àmbits turístics ben diferenciats: el litoral, l'entorn urbà, l'interior i la muntanya.

El nostre litoral, pioner en l'atracció de visitants procedents de totes les contrades del món, ofereix un producte madur i consolidat. A partir de marques turístiques força posicionades (la Costa Brava, per exemple, té més de cent cinc anys d'història com a marca turística), concentra un percentatge elevat de l'activitat turística i, en conseqüència, de l'oferta. És per aquesta raó que en alguns punts pateix problemes de

concentració excessiva (fins a arribar, en certs indrets, a la saturació), tant temporal com territorial, i això repercuteix en dèficits de finançament de les administracions locals, que han de prestar en determinats moments de l'any serveis a col·lectius molt grans de persones no residents. El repte més important és l'adaptació de l'oferta a les necessitats d'un perfil de demanda que està canviant, que és més exigent i que espera poder gaudir d'experiències diferents. L'altre repte és la renovació d'una part de l'oferta que, en certa manera, pateix dèficits provocats per l'obsolescència.

El de les ciutats és l'àmbit on el moviment turístic hi ha recalcat més recentment. Tanmateix, cal diferenciar entre la ciutat de Barcelona, que es beneficia d'un posicionament de marca molt consolidat a escala mundial i d'un èxit de demanda sense precedents, i les altres ciutats de Catalunya, com Girona, Tarragona, Lleida, Tortosa, Manresa, Vic... Mentre que a Barcelona creix exponencialment el nombre de visites cada any, fins al punt d'haver de vèncer l'oposició d'una part de la ciutadania, que en algun moment recent s'ha manifestat contrària a una activitat turística tan intensiva a la ciutat, al mateix temps, a la resta de ciutats catalanes es fan esforços per atraure turistes del litoral o de les muntanyes amb l'objectiu de proporcionar-los una experiència diferent de turisme urbà, amb identitat pròpia. Aquí el repte rau en la necessitat de crear permanentment excuses (en forma de nous recursos turístics, d'esdeveniments, festes o congressos), que justifiquin la repetició del viatge a la ciutat per part dels turistes, tant dels vacacionals com dels corporatius.

De tots quatre, l'interior és l'entorn menys desenvolupat turísticament. Tot i que no hi manquen recursos turístics, sovint desenvolupats o posats en valor a partir de grans inversions realitzades durant els darrers anys, el fet és que la majoria d'aquests recursos no han estat convertits encara en producte turístic. No hi ha suficients propostes comercialitzables que tinguin capacitat tractora cap al territori. En aquest entorn, cal superar el dèficit d'iniciativa, sensibilitat i cultura empresarial turística i impulsar la creació de producte, l'ampliació del ventall d'oferta amb l'objectiu de desestacionalitzar l'activitat i afavorir la comercialització del producte turístic existent, que sovint troba dificultats per accedir als canals que li permetrien conquerir els mercats internacionals.

La muntanya catalana pateix dificultats derivades d'una excessiva estacionalitat, per exemple en el cas de les estacions d'esquí i de muntanya, que no se'n surten prou bé a l'hora de construir models complementaris al turisme d'hivern i de neu. Al mateix temps, també té un problema de producte: tot i disposar d'una gran diversitat de recursos i de propostes, a l'àmbit de les destinacions de muntanya catalanes mai no s'hi ha iniciat una dinàmica continuada i consistent de creació de producte diferenciat i singularitzat. Aquest fet, que limita el pes específic de la muntanya en el global del sector turístic català, també fa que els mercats internacionals, en bona mesura, siguin desconeguts del que pot oferir. Així, la dependència que la muntanya catalana té dels mercats domèstics afebleix el model, que haurà de fer front, més d'hora que tard, a una reorientació que permeti evitar situacions com la present, on, malgrat que Catalunya creix globalment en les seves xifres turístiques, les destinacions d'interior i de muntanya, excessivament condicionades al comportament del mercat català i del mercat espanyol, segueixen una lenta decadència en arribades i en ingressos per turisme. És per aquesta raó que la Direcció General de Turisme ha engegat el Pla per a la internacionalització del turisme interior i de muntanya a Catalunya. Un pla que ha de preveure des d'accions de sensibilització i de formació dels diversos agents, públics i privats, fins a estratègies de suport a la creació de nou producte turístic innovador

i diferenciat, passant per una acció promocional destacada per posicionar aquestes destinacions catalanes als principals mercats emissors.

2. Les polítiques públiques en matèria de turisme

No es pot dir, però, que el sistema pateixi un dèficit d'inversió pública: les inversions en infraestructures viàries, essencials per a la connectivitat de les destinacions entre si i per a l'impuls de productes que afavoreixin la mobilitat dels turistes pel territori, a banda de les inversions en manteniment de costes, en camins, en xarxa ferroviària, en ports i aeroports; les inversions en recuperació del patrimoni històric i cultural o en atracció de grans esdeveniments esportius, culturals o empresarials; les inversions en seguretat o en el sistema de salut... totes aquestes inversions han permès fer de Catalunya el que avui és com a destinació.

Més enllà d'aquestes inversions, des d'un punt de vista estrictament turístic, entre 2007 i 2012, l'administració turística de Catalunya ha invertit directament més de 40 milions d'euros en la seva política de subvencions, tant a entitats públiques com, especialment, a empreses privades. A més, en aquest mateix període s'han formalitzat préstecs al sector per valor de pràcticament 181 milions d'euros. Tot plegat al marge de la inversió que la Direcció General de Turisme ha aplicat a plans de foment i dinamització, i també al marge de la inversió en actuacions de promoció turística impulsades des de l'Agència Catalana de Turisme.

El que cal ara, doncs, és posar en valor aquests recursos que s'han pogut crear o recuperar a partir dels processos d'inversió. I cal fer-ho marcant un índex de prioritats que ha de venir orientat per les pautes d'actuació que marca el Pla estratègic del turisme a Catalunya 2013-2016.

Són diversos els vectors de prioritització que es desprenen de les conclusions del Pla estratègic, però cal destacar-ne tres:

- L'evolució cap a un model turístic més sostenible, amb la cerca d'una distribució territorial i temporal més equilibrada de l'activitat turística.
- La qualitat com a paràmetre irrenunciable d'aquest model.
- El partenariat publicoprivat com a mecanisme clau per desenvolupar una política turística més consistent.

Cal, doncs, en primer lloc, identificar propostes respectuoses amb el medi, que vetllin per la creació i renovació de producte turístic en entorns no degradats i que optin per una proposta que no concentri tota l'activitat en períodes o temporades molt concretes, sinó que ajudi a desestacionalitzar l'activitat. Al mateix temps, també cal donar suport prioritari a propostes que ajudin a millorar l'equilibri de la distribució territorial de l'activitat turística.

En relació amb la qualitat, cal fer efectiu el compromís ferm de l'administració turística de Catalunya a l'hora de facilitar, simplificar i donar prioritat a projectes de renovació tu-

ística, creació de producte i millora de la qualitat, agilitant al màxim tots els processos i tràmits burocràtics necessaris. Al mateix temps, és molt important optimitzar o reconduir aquells productes turístics que ja no tinguin viabilitat i així fer evolucionar el model per evitar la banalització del producte i de la destinació. En aquesta línia, la captació d'algun projecte tractor rellevant pot actuar com a element vertebrador en un territori concret, tant en destinacions ja consolidades (PortAventura, a la Costa Daurada, n'és un bon exemple) com en d'altres en procés de consolidació (com ara Món Sant Benet, a la Catalunya Central).

L'altre eix principal de prioritització és la coparticipació publicoprivada. En aquesta línia, els projectes de creació de producte turístic que parteixen d'una implicació ferma dels agents privats i de les administracions locals són els que han de poder ser impulsats en primer lloc. Ha d'esdevenir imprescindible la participació econòmica del sector privat com a beneficiari clar del retorn de la inversió que s'efectuï en el seu àmbit territorial, i com a peça clau per a l'èxit del projecte.

No es poden endegar projectes de creació de producte turístic impulsats i recolzats, pel que fa al pressupost, exclusivament des de l'àmbit públic; menys encara en situacions de cicle econòmic recessiu com el que viu actualment el país. Caldria que aquesta premissa prevalgués també en moments de cicle econòmic expansiu. La sostenibilitat econòmica dels projectes turístics a llarg termini sempre és més gran com més ampli és el grau d'implicació dels agents privats i públics del territori.

3. El comportament del turisme en l'actual cicle econòmic

L'aportació global del PIB turístic al PIB global de Catalunya ha crescut durant els darrers anys. En particular, les activitats turístiques han crescut per sobre de l'economia global entre 2005 i 2010, fet que ha accelerat el creixement en alguns territoris o ha atenuat la recessió en d'altres.

Aquest comportament s'ha mantingut així durant el període de crisi econòmica, des de l'any 2007, cosa que posa de manifest el caràcter contracíclic de l'activitat turística, el seu paper de coixí de seguretat econòmic i, en definitiva, la seva fortalesa com a sector en moments en què altres pilars de l'estructura econòmica del nostre país estan generant resultats negatius.

Per comarques, és important destacar el creixement del PIB turístic a territoris com la Terra Alta (+4,9%) i el Priorat (+4,4%), així com també a la Garrotxa, el Vallès Occidental, l'Alt Empordà i l'Alt Penedès: en totes aquestes comarques el PIB específicament turístic ha crescut per sobre del 3,6% durant aquest període de crisi. Així, veiem que el rànquing de comarques amb major creixement del PIB turístic l'encapçalen territoris de l'interior, amb densitat productiva limitada, i on el turisme es destaca com a peça clau per al desenvolupament local.

Aquest fenomen ha produït un procés, encara molt lleuger, de desconcentració territorial de l'activitat turística, afavorit pel major creixement comparat de comarques i marques emergents. Així, Terres de l'Ebre o Terres de Lleida han obtingut creixements mitjans anuals del 2,9% i del 2,7%, respectivament, superiors al 2,4% de creixement mitjà del turisme a tot Catalunya.

Malgrat tot, és cert que aquest creixement de l'activitat no ha estat acompanyat en paral·lel per un creixement equivalent dels nivells d'ocupació al sector: entre 2005 i 2010 l'ocupació al sector turístic català ha crescut un 1,6%, percentatge força inferior al del creixement del PIB turístic, però, en qualsevol cas, en una situació força millor que la que presenta l'ocupació global a Catalunya, que durant aquest mateix període ha caigut al voltant d'un 0,8% de mitjana cada any.

Podem concloure, doncs, pel que fa al comportament del sector, que en els darrers anys el turisme ha guanyat pes en l'economia catalana, i que previsiblement en continuarà guanyant en el futur. Manté un sensible creixement diferencial en relació amb la resta d'activitats econòmiques, i resisteix prou bé la situació cíclica general. Esdevé, a més, un sòlid instrument de desenvolupament local.

Cal, en qualsevol cas, acompanyar aquest creixement amb polítiques actives que facin evolucionar el model en la línia que defineix el Pla estratègic del turisme a Catalunya: una proposta de valor sostenible i competitiva que permeti augmentar els indicadors de qualitat sense renunciar a un model inevitablement lligat a la quantitat.

4. El desenvolupament del producte

Aquesta fortalesa del sector no seria possible sense la disponibilitat d'una oferta de recursos i de productes turístics de primer nivell i ben distribuïts per tot el territori, ni sense la voluntat i l'esforç de tots els agents, públics i privats, motivats per la voluntat de prestació d'uns serveis de qualitat.

El repte de diferenciació i de millora dels indicadors de qualitat passa per actuacions concretes des de la perspectiva de l'oferta (creació de nous productes i experiències turístiques) i des de l'òptica de la demanda (atracció i retenció de nous segments de demanda i de nous mercats geogràfics).

El Pla de màrqueting turístic de Catalunya 2013-2015 apunta, pel que fa a la demanda, la necessitat de retenir el segment familiar, molt important a Catalunya, però, alhora, la d'atraure els segments anterior i posterior en el cicle de vida del consumidor: les parelles joves sense fills i les parelles madures actives amb els fills ja emancipats.

El Pla també defineix l'estratègia de captació i de retenció de nous mercats. Emfatitza la necessitat d'incrementar quota de mercat a Alemanya, per exemple, al mateix temps que reforça l'estratègia d'obertura cap a mercats llunyans, tant consolidats (com el dels Estats Units i el Canadà) com emergents (Sud-amèrica o el sud-est asiàtic). Per aquesta raó, l'Agència Catalana de Turisme ha obert durant els darrers anys dos nous centres de promoció turística, un a Nova York i l'altre a Singapur, i ha anunciat l'obertura d'un tercer centre a São Paulo.

Centrant-nos en la perspectiva de l'oferta, un dels reptes més importants que marca el Pla estratègic del turisme a Catalunya és el del producte: el Pla hi dedica un dels seus cinc programes d'actuació. Concretament, el Programa 3, que presenta dos subprogrames on s'agrupen diversos projectes concrets:

- El primer subprograma, relatiu a la gestió de producte, conté tres projectes orientats a la definició dels plans directors dels productes turístics de Catalunya, a l'elaboració de les rutes turístiques de Catalunya i al disseny i conceptualització d'experiències

turístiques. Des d'un punt de vista de model, doncs, és aquest un dels àmbits de treball més importants per als propers anys.

- El segon subprograma, sota el títol de «Grans projectes», recull un únic projecte de suport i impuls de grans propostes de desenvolupament de nous recursos i productes turístics que puguin suposar un estímul per a la dinamització de l'activitat turística a determinats territoris. En aquest capítol de grans projectes es poden incloure, entre moltes d'altres, propostes com BCN World, El Bulli Foundation o la candidatura olímpica Barcelona Pirineu 2022.

La creació del producte, des del punt de vista tant del disseny de les rutes turístiques de Catalunya com de la creació d'experiències turístiques memorables, revesteix una transcendència singular.

D'una banda, les rutes turístiques, a partir d'un fil conductor vinculat a la tipologia dels recursos que enllacen (gastronòmics, enològics, culturals, d'esdeveniments, antropològics, naturals...), han d'ajudar a vertebrar la vivència turística al territori i, alhora, han d'estimular la mobilitat del visitant, per afavorir una certa redistribució territorial de l'activitat i, en conseqüència, dels recursos generats pel turisme.

D'altra banda, les experiències turístiques constitueixen un dels punts directes de connexió entre el Pla estratègic i el Pla de màrqueting turístic de Catalunya. Tots dos documents coincideixen en la necessitat de fer evolucionar el producte turístic, incorporant-hi elements diferenciadors que ajudin a reforçar-ne la singularitat, principalment a partir d'elements intangibles que facin possible que l'experiència del turista al territori sigui més emocional, memorable, de manera que es reforci el vincle sentimental del client amb la destinació que l'acull.

I és aquí, en l'àmbit de les experiències, on hi ha més oportunitat de desenvolupar un model turístic diferenciat.

Catalunya, tal com s'expressa al primer punt d'aquest document, acull una quantitat ingent de recursos culturals, naturals, paisatgístics i antropològics. Molts d'ells, a partir dels esforços i de les inversions aplicades tant des del sector públic com des del privat, han estat posats com a valor turístic i ja constitueixen part de l'oferta de molts dels territoris del nostre país.

Succeeix, però, que per atraure i retenir turistes (i encara més per atraure i retenir el perfil de turistes que els plans estratègic i de màrqueting ens conviden a captar, és a dir, turistes amb un ventall ampli d'interessos i amb capacitat adquisitiva que els permeti viure més experiències i més diversificades) no n'hi ha prou amb tenir recursos turístics: cal que aquests recursos estiguin endreçats, preparats i *paquetitzats*, de manera que siguin comercials als diversos mercats. El procés d'endreçar, organitzar, estructurar i *paquetitzar* els recursos per convertir-los en una experiència turística integral és el que es coneix com a *desenvolupament de producte turístic*.

Cal, a més, que aquest producte turístic sigui innovador, proporcioni al visitant una experiència singular i, si pot ser, irrepetible, de manera que li deixi petja suficient com per associar la destinació en general i el producte en particular a estats d'ànim positius.

Per crear aquest producte turístic innovador no n'hi ha prou amb l'agrupació dels recursos o dels serveis que tradicionalment s'han considerat turístics (allotjament, transport,

guiatge...). Cal que en formi part sempre el recurs principal, l'activitat, l'experiència, aquell element que, per ell mateix, ha justificat el viatge del turista a aquella destinació.

I per aportar aquest factor d'innovació al procés de creació del producte turístic, cal aplicar una mirada transversal: de la mateixa manera que l'experiència turística és transversal i es compon d'elements turístics i no turístics (socials, ambientals, emocionals...), per força la creació i el disseny d'aquesta experiència s'ha de fer també des d'una visió transversal de la destinació.

En concret, a les comarques d'interior i de muntanya, on hi ha l'oportunitat de desenvolupar el model turístic sense tantes limitacions prèvies com als entorns urbans i de litoral, és on més concentració hi ha de recursos turístics que estan pendents de ser desenvolupats com a productes. És en aquests entorns, doncs, on la creació dels nous productes ha de poder incloure l'oportunitat d'enriquir-se amb experiències vinculades al món de la cultura, al món de la gastronomia, de la creació artística, de la producció agrícola, ramadera, artesanal o industrial.

Aquest enriquiment pot aplicar-se preveient diferents graus d'integració entre els serveis turístics i els no turístics, i entre els serveis bàsics i els complementaris.

La fórmula més integradora és la de la hibridació, que consisteix a crear experiències híbrides que prevegin el servei turístic complementari en el mateix moment i en el mateix espai on es pot gaudir del recurs bàsic o l'experiència turística. Així, un allotjament en una granja agrícola, on el turista viu envoltat d'una unitat productiva agrària amb la qual pot interactuar, compartint l'experiència amb els residents, permet integrar el recurs bàsic amb el complementari i oferir, així, una proposta plenament integrada.

Una opció més feble d'integració és el maridatge, procés a partir del qual agrupem serveis i recursos bàsics i complementaris seguint una seqüència temporal lògica en un mateix espai. Una experiència d'aula gastronòmica (experiència bàsica on el client s'implica en un procés d'aprenentatge) amb el tast posterior del plat que s'ha après a preparar (recurs complementari de restauració) n'és un bon exemple.

Finalment, la concatenació de serveis és potser la fórmula més habitual de crear producte turístic, amb un grau menor d'integració entre serveis. Es tracta d'agrupar serveis bàsics i complementaris, sense cap altre nexa d'unió que la seqüència temporal o espacial. La Ruta del Cister, per exemple, concatena experiències culturals, gastronòmiques i de turisme actiu en una seqüència temporal i territorial concreta. La configuració de rutes turístiques, com a opció que afavoreix la mobilitat del turisme al territori, esdevé una peça clau per treballar en benefici de l'equilibri territorial i per aprofitar les complementaritats entre els diferents recursos de la ruta a l'objecte de configurar finalment una proposta equilibrada i competitiva.

Sigui quina sigui la fórmula, tant des de l'administració turística com des del sector privat és necessari estimular la creació de producte, especialment a les destinacions d'interior i de muntanya. Cal acompanyar el procés de desenvolupament de producte turístic comerciable a partir dels recursos turístics del territori, ja sigui afavorint la consolidació de xarxes empresarials de cooperació, ja sigui mitjançant eines de formació per als professionals del sector enfocades a desenvolupar les competències de creació de producte a partir dels recursos.

En territoris amb menor cultura de serveis i on l'activitat turística s'hi desenvolupa des de temps relativament recents cal encara fer un esforç pedagògic important per

aconseguir que el sector faci un pas endavant en la sofisticació de l'oferta. Malgrat això, el sector identifica la necessitat de treballar sobre l'oferta, per tal d'accedir a nous mercats i a nous canals de comercialització, quan comprova que els territoris i les propostes amb una oferta més estructurada i més ben posicionada als diferents mercats són els que assoleixen el compliment dels seus objectius de creixement any rere any.

5. La internacionalització

La creació de producte esdevé un pas previ imprescindible abans d'abordar les estratègies de mercat. Només podrem ser competitiu als mercats exteriors a partir de productes que donin resposta a les necessitats d'uns turistes cada vegada més sofisticats, més ben informats, més exigents i amb interessos més diversos.

Durant els darrers mesos hem pogut comprovar de quina manera les destinacions més diversificades pel que fa a nombre de països als quals adrecen el seu missatge promocional són les que aconsegueixen millors resultats. Alhora, les destinacions dependents d'un sol mercat estan sempre subjectes a la seva evolució i pràcticament no disposen de marge de maniobra per recórrer a opcions alternatives quan el seu mercat principal pateix un retrocés. Aquest ha estat el cas, durant els darrers anys, de les destinacions d'interior i de muntanya catalanes, que, visitades gairebé exclusivament per clients procedents dels mercats domèstics, no s'han pogut beneficiar del creixement global de la destinació.

La internacionalització del turisme d'interior i de muntanya passa, en primer lloc, per la preparació del producte, tal com hem comentat al punt anterior, però en segon lloc passa per una orientació clara i decidida del sector cap a aquests mercats, definint primer l'estratègia de prioritització de mercats, adaptant l'oferta a l'idioma i a la idiosincrasia del públic del nou mercat objectiu, desenvolupant estratègies de màrqueting eficaces que puguin arribar als consumidors i que els puguin donar a entendre que les destinacions catalanes poden satisfer perfectament les seves necessitats d'oci i de lleure i, finalment, prestant un servei sensible al nou perfil de client i que vetlli per la seva plena satisfacció.

Una vegada definides les fórmules per donar resposta a totes les qüestions esmentades, cal que el sector adopti l'actitud de sortir a buscar els clients, localitzar-los, identificar-los i traslladar-los el missatge promocional que doni més bona resposta a les seves necessitats. Sovint el nostre sector turístic, tant públic com privat, ha estat habituat a acollir els clients que els arribaven sense necessitat de fer acció de captació. Ha estat, generalment, més motivat per atendre els clients que no pas per captar-ne de nous. Cal impulsar una dinàmica sectorial que motivi el sector a sortir a captar clients als diferents mercats emissors, primer, i a millorar la seva experiència turística una vegada són a la destinació, per tal d'assegurar-ne la fidelització, després.

Els objectius del nou model turístic, més orientats a augmentar els ingressos per turisme que a créixer en nombre absolut de turistes, passen per incrementar el nivell d'internacionalització de les nostres destinacions i per fer que atreguin una tipologia de client amb més capacitat econòmica i amb més propensió a la despesa.

Com a conclusió podem dir que tenim, doncs, molt camí a recórrer pel que fa a desenvolupament de producte, millora de la competitivitat i internacionalització de la nostra

oferta. Però tenim els instruments necessaris per fer-ho: un sector professionalitzat i sensibilitzat; uns fulls de ruta (el Pla estratègic i el Pla de màrqueting turístic de Catalunya) que ens marquen les fites a assolir en aquest camí i un instrument fiscal (l'impost sobre les estades turístiques) que ens ha de garantir el finançament necessari per dur a bon port aquestes polítiques. Ara només cal la necessària coordinació entre els agents per engegar aquestes línies com més aviat millor. Les circumstàncies conjunturals i d'entorn no ens donaran gaires més temporades de treva.

Elements clau per al foment de la competitivitat empresarial europea

Joan Amorós i Pla

Secretari general de FERRMED

1. Els sis factors d'excel·lència

En un món globalitzat, les empreses del segle XXI fonamenten el seu èxit en la potenciació de sis factors d'excel·lència (R+D+4i):

- Recerca
- Desenvolupament
- Innovació
- Identitat
- Impacte
- Infraestructura

Cadascun d'aquests sis factors es descompon en diversos punts clau que aconduïxen el progrés empresarial i humà, com ara:

- Recerca: genèrica, de tècniques, de tecnologies, de procediments...
- Desenvolupament: de nous productes, nous serveis, nous processos, nous sistemes, noves prestacions, nous valors...
- Innovació: en prospectiva, en *management*, en productes, en serveis, en la cadena del valor afegit, en el pensament...
- Identitat: autoafirmació, creativitat, estil de direcció, capital intel·lectual, cultura d'empresa, valors socials, imatge corporativa, imatge del producte o servei, imatge de marca...
- Impacte: capacitat per contribuir; connectivitat; valor percebut del producte o servei; flexibilitat, polivalència, temps de reacció; estratègia comercial; sistema logístic d'abast integral; interrelació, xarxes; clústers; *lobbies*; aliances estratègiques, internacionalització, impulsors de creixement; globalització; medi ambient; externalitats...
- Infraestructura: de mitjans productius, generadors de valor afegit; logística, xarxes de transport; educativa, d'ensenyament; cultural, tecnològica, científica, financera, jurídica, política, de planificació regional, de suport de l'Administració, de seguretat de l'entorn...
- La clau del progrés rau a afegir valor tant des d'un punt de vista individual com col·lectiu.

ta, cal treballar, també, decididament, per enfortir les tres i restants: identitat, impacte i infraestructura.

Sense un pla ben estructurat que inclogui, també, línies d'acció ben definides pel que fa a aquests tres factors, serà molt difícil garantir la seguretat dinàmica necessària que generi la confiança imprescindible per fer avançar l'empresa i el seu entorn.

En el camp de la identitat, un dels aspectes cabdals és la cultura d'empresa i la projecció de la seva imatge.

Cal una nova cultura d'empresa que tingui com a requisits bàsics: l'estímul de la creativitat, la gestió participativa i el treball en equip, la millora contínua, la formació permanent, la bona relació entre la direcció i els representants dels treballadors i la incardinació harmoniosa de l'empresa en la societat civil que l'acull.

La filosofia de l'R+D+4i es troba inextricablement vinculada a una nova cultura d'empresa (NCE) que recull uns criteris de direcció fonamentats en la gestió participativa, la complementació del *management* científic amb el *management* del comportament i l'autoafirmació de les persones. Tot plegat permet concebre l'empresa com un ens pensant policèntric –que embolcalla el procés– en el qual tothom aporta idees i que, com a conseqüència, proporciona un alt nivell de qualitat i de valor afegit, creatiu i participatiu, al producte fabricat o al servei prestat, i els fa altament competitius.

Pel que fa a l'impacte, un dels aspectes clau és la capacitat per incidir arreu de manera que el valor percebut del producte o servei en els diferents mercats estigui d'acord amb les expectatives dels clients. Això significa dotar-se d'un alt sentit d'anticipació, tenir una bona estratègia comercial i, sobretot, disposar d'uns procediments productius polivalents i flexibles i proveir-se d'un sistema logístic integral, amb uns temps de reacció immediats, capaços d'atendre les necessitats canviants dels mercats en el moment oportú, tenint presents els condicionants mediambientals.

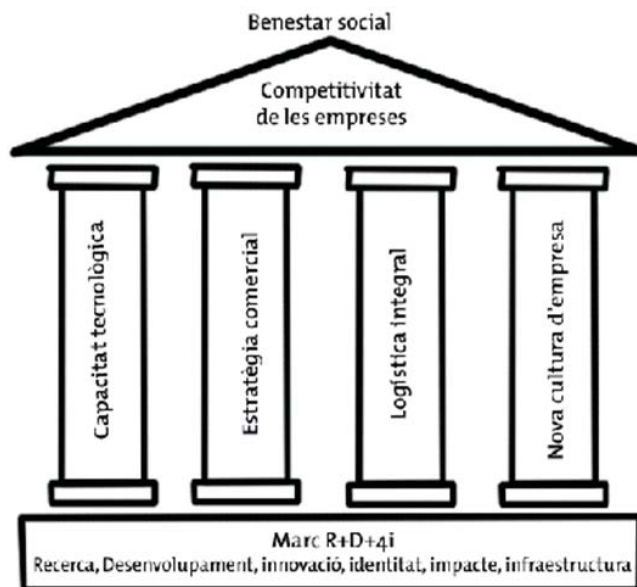
Amb relació al factor d'infraestructura, cal dir que és la part que dona solidesa al sistema generador de progrés. En certa manera, tots els altres factors d'excel·lència només es desenvolupen adequadament quan es fonamenten en una infraestructura consistent en tots els àmbits: científic, tecnològic, productiu, logístic, educatiu, cultural, financer, polític, etc., que facilita un entorn estable i segur, apte per suportar un sistema generador de progrés consolidat i dinàmic, capaç d'adaptar-se en tot moment a les necessitats de la societat.

4. Els pilars de l'empresa competitiva

Els pilars de l'empresa competitiva són la tecnologia, l'estratègia comercial, la logística integral i la nova cultura d'empresa. Aquests pilars s'assenten fermament sobre el fonament que representen els sis factors d'excel·lència R+D+4i esmentats abans (Figura 2).

El desenvolupament adequat de la filosofia de gestió, amb les tècniques més adients per a cadascun dels pilars, és el que fa l'empresa competitiva i el que crea benestar social (un component bàsic del qual és la seguretat dinàmica que requereix qualsevol societat per progressar sostingudament).

És evident que una empresa que no tingui tecnologia pròpia, una bona estratègia comercial i una logística ben estructurada, amb una clara definició d'on cal fabricar i de com cal aprovisionar-se i distribuir, difícilment podrà subsistir en aquest món global.



R+D+i són la base dels pilars de la competitivitat de les empreses

Font: J.
Amorós

Figura 2. Els pilars de la competitivitat empresarial

Així mateix, també és ben cert que, en igualtat de condicions pel que fa al desenvolupament progressiu de les tècniques de gestió pròpies de cadascun dels quatre pilars esmentats, l'empresa que apliqui una millor cultura empresarial (NCE) serà la que tindrà més probabilitats d'èxit.

5. Els condicionants externs

Malgrat tot, les oportunitats de desenvolupament de les empreses, a part dels esforços ben dirigits que es facin internament, rauen també en les facilitats que li proporciona l'entorn (on cal distingir, almenys, tres esferes d'incidència vinculades a la distància física: entorn proper, entorn mitjà i entorn llunyà).

Aquestes facilitats (o manca de facilitats) impacten directament en els fonaments sobre els quals recolza l'empresa, o sigui, els sis factors d'excel·lència.

Pel que fa als tres primers factors, un aspecte essencial és el de les polítiques d'incentiu a la recerca, el desenvolupament i la innovació que hi pugui haver des dels estaments públics pertinents.

Si ens referim a la identitat, els valors socials de l'entorn tenen un pes determinant sobretot en les possibilitats o els entrebancs per al desenvolupament d'una NCE d'acord amb els atributs expressats al punt 3.

En el factor impacte, uns aspectes clau de l'entorn són els incentius per a la internacionalització i la manca d'homogeneïtat en els condicionants mediambientals.

Però sens dubte, el factor que des de l'entorn més proper, mitjà o llunyà, pot constrènyer d'una manera més determinant les ocasions d'èxit d'una empresa és el relatiu a la infraestructura, en particular en els aspectes logístics i de sistemes de transport, tecnològics, científics, educatius, culturals, financers, jurídics, polítics i de planificació regional.

Una bona xarxa de centres de recerca i d'escoles primàries, secundàries i universitats, juntament amb uns bons sistemes financers, jurídics, polítics i de planificació regional, i amb excel·lents mitjans logístics i de transport, són essencials, sobretot en l'entorn proper i mitjà. Però també cal considerar la incidència de l'entorn llunyà, ja que la globalització de l'economia ha ampliat radicalment l'abast dels mercats.

6. R+D+4i Project Euro-Action Group Association: una iniciativa per millorar la competitivitat de la Unió Europea

Tal com ja hem dit, els factors d'excel·lència R+D+4i són el fonament de la competitivitat empresarial i, de retop, de la competitivitat general i de la generació de benestar social. Per desenvolupar-los convenientment cal actuar tant en l'entorn proper com en l'entorn mitjà i llunyà.

Per a això, el projecte R+D+4i és una iniciativa *bottom-up*, liderada per la societat civil, que parteix d'un nou concepte de regió de la UE, amb la pertinent prioritització del concepte socioeconòmic enfront del polític.

S'entén per regió econòmica locomotora de la UE (*EU Locomotive Economic Region*, EULER) la que comprèn importants àrees de desenvolupament homogeni i sòlid de la UE, fonamentades en paràmetres de tipus socioeconòmic (contribució significativa al PIB de la UE, clars lligams de cohesió interna, identitat àmpliament reconeguda, economia potent, oberta i orientada als negocis, sectors d'activitat tangibles i diversificats i capacitat de lideratge en els continguts dels sis factors d'excel·lència).

En síntesi, el projecte R+D+4i recolza, dins de cadascuna de les EULER, en els mons empresarial, acadèmic i professional. S'estructura en cicles de quatre anys i cada cicle comprèn les fases d'anàlisi de la competitivitat de la xarxa d'EULER, de preparació del pertinent Pla d'acció per millorar la competitivitat a tres nivells (EULER, xarxa d'EULER i conjunt de la UE), una conferència de final de cicle amb l'exposició del Pla d'acció, disseminació del Pla arreu de la UE i països veïns, i seguiment de la seva aplicació per mitjà de l'Observatori corresponent.

Cada cicle serà liderat per una EULER diferent. De moment formen part de la xarxa d'EULER Catalunya, Dinamarca, Finlàndia, Flandes, Llombardia, Rin del Nord-Westfàlia i Roine-Alps. El primer cicle el coordina Catalunya, que és d'on ha partit la idea del projecte.

S'espera la incorporació progressiva de més EULER a la xarxa fins a cobrir, en conjunt, entre el 20% i el 25% del PIB de la UE.

El concepte clau del projecte és col·locar cadascun dels indicadors dels factors d'excel·lència en els valors superiors (segons els millors resultats de les diverses EULER implicades) i d'aquesta manera millorar la competitivitat global de la xarxa i, de retop, de tota la UE (Figura 3).

Així doncs, l'objectiu bàsic de l'R+D+4i Euro-Action Group Association és aconseguir uns fonaments sòlids on puguin assentar-se amb èxit els pilars de la competitivitat empresarial per reduir, significativament, el risc de fracàs de l'activitat industrial a la UE.

PROCÉS D'ANÀLISI

Subdividir els 6 factors d'excel·lència en diversos indicadors (màxim 50 macro i 15 micro)

Avaluar i comparar la situació actual a la xarxa EULER

Proposar un pla d'acció amb mesures de millora per al futur

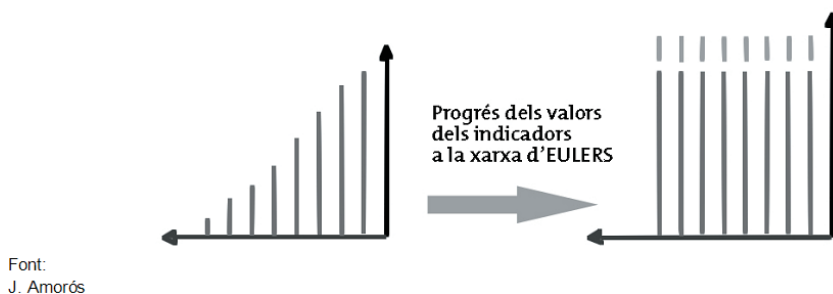


Figura 3. Procés d'anàlisi del projecte R+D+4i

7. FERRMED, una iniciativa per potenciar el pilar de la logística integral a la Unió Europea

7.1. Els objectius de FERRMED

L'associació FERRMED, sense afany de lucre, es va constituir a Brussel·les el 5 d'agost de 2004.

Es tracta d'una associació de caire multisectorial, creada a iniciativa del món empresarial, per tal de millorar el transport ferroviari de mercaderies i, de retop, la competitivitat de les indústries europees.

FERRMED pretén la implantació gradual dels anomenats estàndards FERRMED a la xarxa ferroviària de la Unió Europea i països veïns, la millora de les connexions dels ports i aeroports amb els seus respectius *hinterlands* i la promoció del gran eix ferroviari

per a mercaderies Escandinàvia-Rin-Roine-Mediterrània occidental (Gran Eix FERRMED).

7.2. El vector FERRMED i el gran eix ferroviari Escandinàvia-Rin-Roine-Mediterrània occidental

El Gran Eix FERRMED és l'espina dorsal del vector de progrés més important de la UE. S'inicia, de fet, a Sant Petersburg, a Rússia, i acaba a Casablanca, al Marroc. Interconnecta els fronts portuaris més importants de la UE (el del mar del Nord i el del Bàltic amb el de la Mediterrània occidental), així com tots els eixos est-oest del continent europeu (Figura 4).

La seva àrea d'influència abasta més de 250 milions d'habitants (54% de la població de la UE i 66% del seu PIB). Així mateix, té una incidència directa sobre uns 60 milions de persones del nord d'Àfrica i, en el seu extrem nord, enllaça amb el ferrocarril trans-siberià a Finlàndia i Sant Petersburg.

L'àrea d'influència d'aquest gran eix inclou la major part de les EULER i també les grans megaregions (segons el criteri de Richard Florida) (Figura 5).

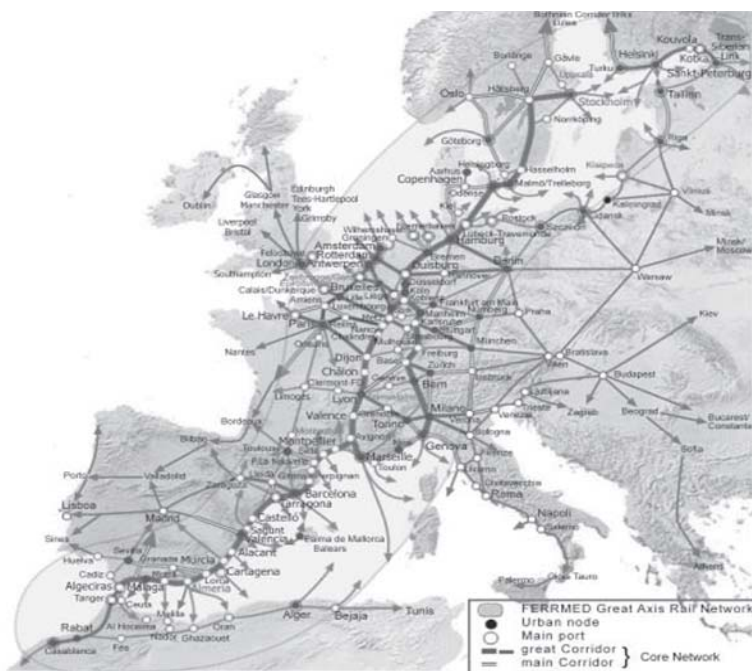
L'extrem sud del gran eix el constitueix l'anomenat corredor del Mediterrani ibèric, que, respecte de l'Estat espanyol, en representa:

- Més del 40% de la població i del PIB
- Prop del 50% de la producció agrícola (en valor)
- El 55% de la producció industrial
- El 60% de les exportacions
- Prop del 60% del transport terrestre de mercaderies
- Més del 65% del tràfic marítim
- Prop del 70% del turisme

I que significa una oportunitat única perquè la península Ibèrica es converteixi en la gran plataforma logística de l'Europa meridional.

Tots els tràfics generats pel comerç entre Europa, Àsia i el nord d'Àfrica tenen en els ports del corredor del Mediterrani ibèric, des de Portbou fins a Algesires, la possibilitat d'arribar a l'Europa central pel camí més curt, tres o quatre dies abans que fent la volta per l'estret de Gibraltar per anar a descarregar als ports del mar del Nord.

Aquest és un avantatge competitiu molt important que malauradament no hem pogut aprofitar a causa de la manca d'inversions en el susdit corredor (vegeu Figura 6).



Font: J. Amorós

Figura 4. El Gran Eix FERRMED



Font: J. Amorós

Figura 5. Les megaregions europees: generació d'activitat econòmica a les grans megaregions europees, d'acord amb Richard Florida, fonamentada en recursos espacials i en estadístiques, així com en el grau d'emissió lumínica (LRP)



Figura 6. Les connexions ferroviàries del Marroc amb l'Europa central

A causa de les males comunicacions dels ports mediterranis amb l'Europa central, i malgrat la diferència de 4 a 1 en tràfic intercontinental entre Àsia-Europa i Amèrica-Europa, els ports del mar del Nord acaparen el 77% d'aquests tràfics, mentre que els mediterranis no en superen el 23%.

Només unes inversions potents en les infraestructures ferroviàries i una bona gestió dels ports del sud poden capgirar aquesta situació anòmala.

7.3. Els estàndards FERRMED

Es tracta d'un conjunt de normes per aplicar a la xarxa ferroviària transeuropea per tal de fer més competitiu el tràfic de mercaderies. La Taula 1 mostra alguns d'aquests estàndards, els més significatius. FERRMED va encomanar a un prestigiós consorci d'empreses consultores que realitzés un estudi global sobre l'impacte de l'aplicació d'aquests estàndards a una bona part de l'àrea d'influència del Gran Eix FERRMED.

Taula 1. Els principals estàndards FERRMED

Xarxa ferroviària principal de la Unió Europea en forma de malla reticular policèntrica d'alta incidència socioeconòmica i intermodal amb doble línia: una dedicada principalment al transport de persones i l'altra al transport mixt de passatgers i mercaderies (amb la mateixa prioritat)
Amplada de via: 1.435 mm (UIC Standard)
Gàlib de càrrega UIC C
Càrrega admissible a l'eix: 22,5 t (25 t per a les noves línies)
Senyalització: ERTMS
Tracció elèctrica: de preferència 25.000 V
Longitud dels trens: podran assolir els 1.500 m
Pendent màxim de 12 mil·lèsimes, limitant la longitud de les rampes
Trens amb un pes brut de 3.600 a 5.000 t
Longitud útil de vies d'apartat i terminals per a trens de 1.500 m
Sistema de gestió i control unificat a la xarxa principal
Disponibilitat d'horaris i de capacitat per a la circulació de trens de mercaderies les 24 hores del dia els 7 dies de la setmana

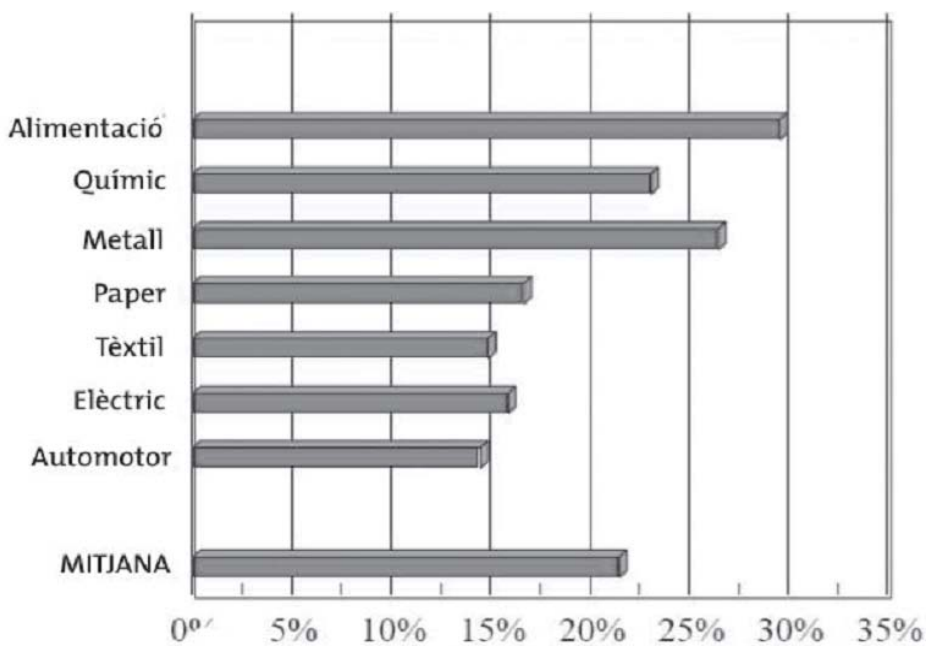
Font: FERRMED

Es van analitzar uns 22.500 km de línies, amb els resultats, per al període 2016-2045, següents: estalvi de 228.000 milions d'euros en *vehicle operation cost* (passar de la carretera al ferrocarril); estalvi de 285.000 milions d'euros en concepte de temps; i estalvi de 15.000 milions d'euros en accidents i emissions de gasos d'efecte hivernacle. Tot plegat significa una taxa de rendibilitat interna de prop de l'11,1%, que és realment molt bona per a les inversions de tipus ferroviari.

A més, l'única manera d'invertir la tendència creixent del transport terrestre de mercaderies per carretera respecte al ferrocarril és l'aplicació progressiva d'aquests estàndards arreu de la Unió Europea.

Els costos logístics tenen un pes molt important en l'economia europea, aproximadament el 22% de mitjana de tots els sectors d'activitat (Figura 7). Aquests costos se subdivideixen al 50% en costos interns de l'empresa i costos externs (bàsicament transport). Amb una bona xarxa ferroviària per a mercaderies, amb els estàndards FERRMED plenament aplicats, aquest 22% de costos logístics podria passar a ser entorn del 17,5% o 18%.

Així mateix, l'aplicació d'aquests estàndards permetrà assolir els objectius del *Llibre blanc del transport de la Comunitat Europea* de reducció de les emissions de gasos contaminants i d'efecte d'hivernacle.



Font: European Logistics Association

Figura 7. Impacte dels costos logístics en els preus dels productes

Cal dir, també, que l'increment de la quota del ferrocarril en el conjunt del tràfic terrestre (que assoleix –segons el *Llibre blanc*– entre el ferrocarril i el transport fluvial el 50% per a distàncies superiors als 300 km) representarà una major seguretat en el conjunt dels sistemes de transport transeuropeus.

En definitiva, el projecte FERRMED incideix molt favorablement en el pilar de la logística integral i en el factor infraestructura de l'esquema de l'empresa competitiva (Figura 2) i del sistema generador de progrés (Figura 1), i garanteix un procés favorable al creixement de la seguretat dinàmica expressada al punt 2 d'aquest article.

La Comissió Europea, en la proposta del 19 d'octubre de 2011, va incloure al *core network* totes les línies del tronc principal del gran eix ferroviari Escandinàvia-Rin-Roine-Mediterrània occidental sol·licitades per FERRMED.

Pel que fa als estàndards que reclama FERRMED, la CE els ha acceptat tots, excepte la llargada i el pes màxims admissibles per als trens de mercaderies, puix que els estats membres no volen comprometre's a implantar-los abans de 2030 (condició imposada per la CE per formar part del *core network*).

El problema rau en el fet que la xarxa ferroviària inclosa al *core network* es pot considerar altament excessiva (més de 60.000 km). Segons FERRMED, per unir les aglomeracions urbanes, industrials i logístiques, així com els ports més importants, n'hi hauria prou d'incloure entre vuit i deu corredors nord-sud i est-oest en tota la UE. Aquest criteri sol·licitat per FERRMED ha estat acceptat en el sentit que dins del *core network* s'han escollit les línies més importants (deu corredors en total). FERRMED continua insistint, però, en alguns petits ajustos en la delimitació d'aquests corredors perquè, basant-se en els vectors més rellevants de progrés dins de la UE, s'escullin d'entre aquests corredors uns 11.000 km (*full FERRMED corridors*) on, abans de 2030, s'hi hagi incorporat la capacitat per a trens llargs i pesants (vegeu Figura 8). Des de FERRMED seguirem treballant per tal d'aconseguir-ho.



Figura 8. Mapa complet dels corredors FERRMED

8. Euromediterranean Business Association (Business EUMED)

Es tracta d'una associació creada per contribuir a potenciar els negocis a l'espai geogràfic de la Unió per la Mediterrània (UPM), particularment al voltant de la conca mediterrània, fonamentada sobre tres pilars bàsics: el món de l'empresa, el món de l'educació i el món professional.

La Mediterrània, després de segles de decadència, s'ha convertit en un mar emergent perquè hi circula el volum de tràfic marítim més important del món, amb gairebé 20 milions de TEU (unitat de mesura de capacitat del transport marítim en contenidors de 20 peus) l'any 2008 (quatre vegades més que el tràfic intercontinental de l'oceà Atlàntic).

Cal tenir present, així mateix, l'emergència de tot el nord d'Àfrica que, a mesura que s'avanci en la instauració de règims democràtics, es convertirà en zona de destinació de l'expansió industrial de la UE.

Les oportunitats existents són enormes, ja que la ruta del Mediterrani, a través de Suez, uneix tres de les quatre grans macroregions mundials: la Unió Europea, el subcontinent indi i l'est asiàtic (la Xina, el Japó i els països del sud-est asiàtic). Les dues darreres zones tenen encara un llarg camí per acostar-se a Europa en termes de renda per càpita, i això vol dir que el comerç s'hi desenvoluparà encara més en els propers decennis. Tot això sense comptar les oportunitats derivades de l'emergència dels pobles mediterranis africans, que aportaran encara més tràfics.

Tot plegat farà que la conca mediterrània, des del Pròxim Orient i, més enllà, fins a l'Atlàntic, esdevingui gradualment un altre dels grans vectors de progrés al qual caldrà estar molt atents en el propers decennis.

9. El ferrocarril transeurasiàtic

Aquesta gran xarxa ferroviària, des de la Xina fins a l'Europa occidental, relligada pel transsiberià, s'insereix en un altre dels grans vectors de progrés: l'eurasiàtic.

El creixement econòmic dels països de l'est de la Unió Europea i dels països de la Comunitat d'Estats Independents (CEI), encapçalats per la Federació Russa, convertirà aquest traçat en el gran vector intercontinental del supercontinent eurasiàtic. I a mesura que el transport ferroviari de mercaderies hi esdevingui més competitiu, el vector es pot convertir en una alternativa real als tràfics marítims que travessen l'oceà Índic i que penetren a la Mediterrània a través de la mar Roja i el canal de Suez.

En aquest aspecte és molt encomiable la tasca que duu a terme l'associació Coordination Council on Transsiberian Transportation (CCTT), de la qual FERRMED és membre actiu.

10. Conclusió

La competitivitat empresarial es fonamenta en el ple desenvolupament dels sis factors d'excel·lència R+D+4i i en els quatre pilars bàsics (tecnologia, estratègia comercial, logística integral i nova cultura empresarial), els quals permeten un adequat funcionament del sistema generador de progrés i, en conseqüència, la creació d'una seguretat dinàmica més gran i la disminució del risc de fracàs industrial.

Els projectes R+D+4i, FERRMED, Business EUMED i CCTT són uns clars facilitadors de l'enfortiment de la base infraestructural i dels pilars de la gestió de les empreses i, alhora, apunten un creixement sostingut de la competitivitat de la Unió Europea i els països veïns.

Per acabar, cal dir que la Unió Europea i el seu entorn es dirigeixen cap a una nova dimensió socioeconòmica, seguint tres vectors emergents del desenvolupament empresarial (Figura 9):

- Vector FERRMED
- Vector mediterrani
- Vector eurasiàtic

El creixement del nostre benestar socioeconòmic, la disminució del risc i l'increment de la seguretat dinàmica empresarial troben la millor solució si les inversions (internes i externes) s'orienten d'acord amb aquests tres vectors emergents.

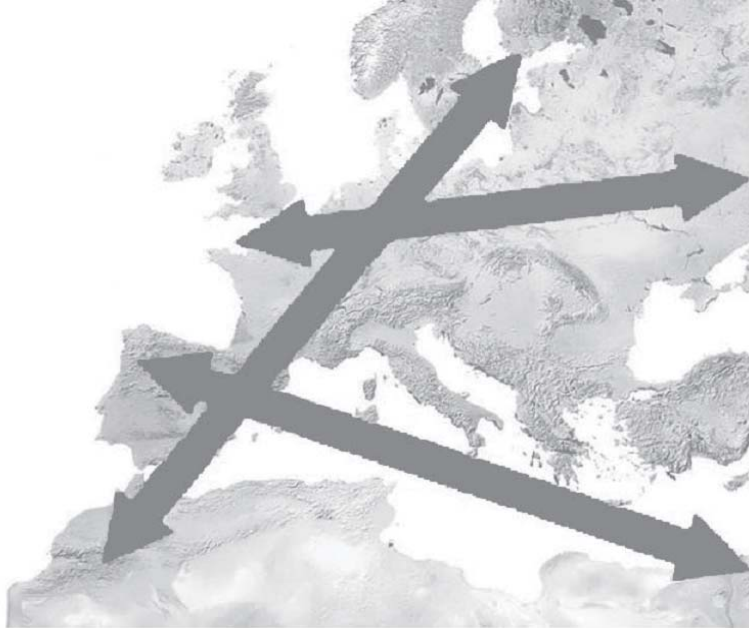


Figura 9. Vectors emergents de desenvolupament econòmic a la Unió Europea

Les connexions de Catalunya amb l'exterior. Una mirada prospectiva a les infraestructures de transport

Mateu Turró

Catedràtic d'Infraestructures del transport i territori,
Universitat Politècnica de Catalunya

1. Introducció: la problemàtica geopolítica

La situació econòmica que emmarca aquesta reflexió sobre les connexions del sistema de transport català amb l'exterior és ben diferent de la que, poc després de la incorporació d'Espanya a les Comunitats Europees, va portar l'Institut Català per al Desenvolupament del Transport a plantejar una visió de «Catalunya en el context mundial del transport» [1]. Ja aleshores, però, a l'albada del fenomen de la globalització que ha alterat totalment els fluxos de transport del món, es plantejava la necessitat d'integrar Catalunya en un marc ampli de relacions amb l'exterior. I, com a novetat en el context peninsular, es proposava el desenvolupament de zones d'activitat logística (ZAL) vinculades, en particular, al tràfic portuari. Avui es plantegen ZAL pertot arreu, en una nova versió del cafè per a tothom, similar al tràfic ferroviari que ha portat a l'insostenible model d'AVE espanyol.

Els esdeveniments d'aquests darrers vint-i-cinc anys i la conjuntura actual ens porten a mirar encara més a l'exterior. L'exportació de productes industrials i el turisme són dues grans palanques que ens estan permetent aguantar una mica millor la crisi i que constitueixen, sens dubte, vectors essencials del desenvolupament futur del nostre país, independentment del model territorial desitjat [2]. És, per tant, molt pertinent preguntar-se per les condicions dels canals que han de permetre que aquestes relacions amb l'exterior siguin prou fluïdes i eficients per tal de poder competir en el mercat global. Unes bones connexions externes són indispensables per al futur de Catalunya.

D'ençà de les propostes del llibre, s'han construït moltes infraestructures de transport a Catalunya. Malgrat tot, l'any 2000, durant els treballs del Fòrum de les Infraestructures impulsat pel Departament de Política Territorial i Obres Públiques, encara constàvem que hi havia un dèficit substancial en comparació amb altres regions europees similars, especialment tenint en compte que Catalunya és un país de pas i necessita més capacitat de vies terrestres que regions més perifèriques o més tancades. La correlació entre dotació d'infraestructures de transport i riquesa, mesurada en PIB, és ben clara, com mostra la Figura 1, que situa Catalunya ben per sota del que li correspondria. Podríem llavors parlar [3] d'un dèficit evident d'infraestructures.

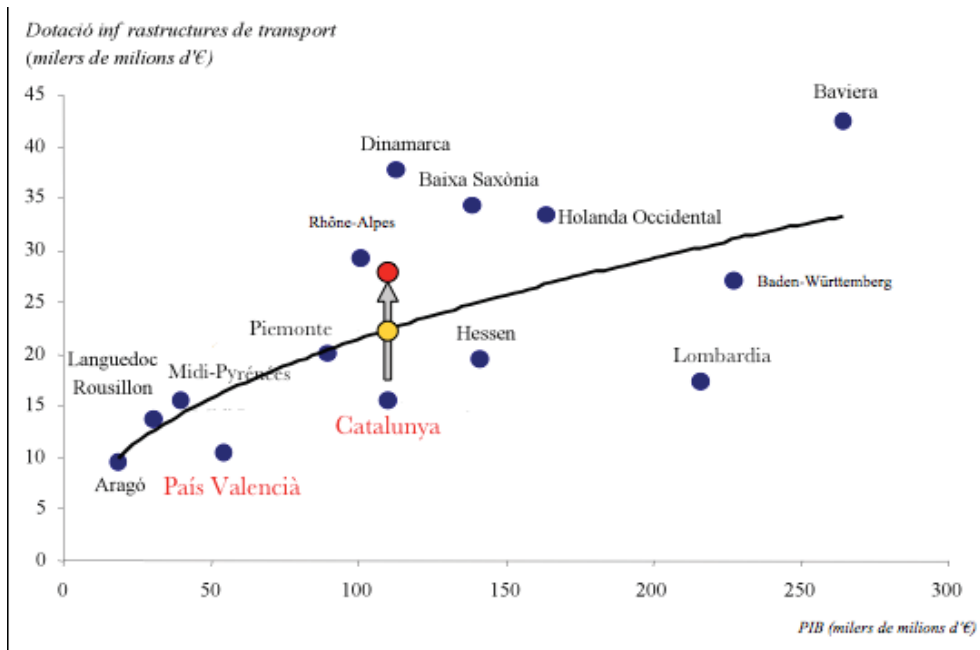


Figura 1. Dotació relativa d'infraestructures de transport l'any 2000 a regions europees comparables amb Catalunya

Font: Turró & Vergara, 2002

Les actuacions realitzades el darrer decenni no semblen pas haver cobert adequadament aquestes necessitats, en particular pel que fa a infraestructura viària. En el cas del ferrocarril, la nova línia d'ample internacional que lliga Barcelona amb la frontera francesa encara no és operativa, tot i ser la primera d'alta velocitat i ample UIC que es va plantejar a l'Estat espanyol... [4]. Certament, en ports i aeroports la situació ha millorat molt, encara que les connexions portuàries continuen pendents de compleció.

La dotació global de Catalunya, sense tenir el nivell adient, podria ser relativament acceptable si no es comparés amb el progrés que hi ha hagut a la resta de l'Estat. La distribució que s'ha fet a Espanya de les inversions públiques en infraestructures de transport, sovint amb el suport de fons europeus, s'ha dut a terme bàsicament amb el criteri d'executar els projectes que generen una major rendibilitat política, sense optimitzar la despesa, i focalitzades en un objectiu centralitzador [5]. El dèficit d'infraestructures de transport de Catalunya reflecteix el dèficit fiscal, o sigui la poca inversió relativa de l'Estat, però també una certa incapacitat de l'administració catalana d'influir en el planejament i la gestió de les xarxes bàsiques, que continuen sota la competència estatal.

Aquesta situació no pot millorar substancialment sense un canvi radical de l'estructura politicoadministrativa. Efectivament, les circumstàncies actuals porten a pensar que, si segueix la tendència dels darrers anys, s'agreuja la poca capacitat del sistema de transport català per respondre al repte del creixement dels fluxos de transport amb l'exterior. L'impacte de la crisi econòmica, que perdurarà encara alguns anys, la reducció de finançament comunitari a Espanya en el període pressupostari 2014-2020 i, fins i tot, la previsible aplicació d'algunes polítiques europees de transport, com el pagament per l'ús de les infraestructures (Directiva Eurovinyeta), o per les externalitats (en particular les relacionades amb el canvi climàtic) alteraran, en un sentit o en l'altre, les condicions del mercat del transport entre Catalunya i l'exterior. És molt probable que augmenti la participació d'empreses privades en la construcció i gestió d'infraestructures de transport. Però caldrà canviar el marc regulatori per assegurar que això comporti una millora de l'eficiència del sistema de transport. Caldrà, en tot cas, reduir el pes del sector públic i prendre mesures d'obertura dels mercats. No és acceptable, en les condicions macroeconòmiques actuals, que les empreses espanyoles que poden gestionar aeroports britànics i suecs no puguin gestionar els aeroports espanyols, que, globalment, estan en una situació financera ben precària. D'altra banda, cal tenir present que els canvis tecnològics previsibles poden transformar radicalment l'escenari en el camp del transport.

Per poder endegar una reflexió sobre la capacitat de resposta a aquesta situació incerta, i per plantejar algunes estratègies per encarar el futur, cal aclarir primer què entenem per *exterior* a Catalunya i, per tant, quines serien les condicions d'entorn sobre les quals s'han de preveure les connexions.

2. El marc de referència

Els entorns geopolítics als quals podem referir-nos per projectar les necessitats de relació de Catalunya amb l'exterior són, essencialment, tres: el manteniment del *statu quo*, una cooperació reforçada dins l'EURAM, o la independència, que, pel que fa al tema del transport, pot incloure el cas d'una improbable transformació de tipus confederal de l'Estat espanyol.

2.1. Manteniment del *statu quo*

En les circumstàncies actuals i en l'evolució previsible de l'organització de l'Estat (llevat que hi hagi una espècie de *revolució cultural* empesa per la crisi), les administracions catalanes continuarien sense ser competents per controlar les grans infraestructures considerades d'interès de l'Estat.

Caldria doncs esperar una continuïtat de la política centralista agressiva, que potenciarà el seu model de vertebració del territori nacional espanyol al voltant de Madrid i que prioritzaria els nodes intermedis entre el centre i la perifèria marítima (l'anomenat *efecte Albacete*). En definitiva, una gestió de les infraestructures que mantindria la ineficiència i el greuge comparatiu en el sistema de peatges –incloent-hi les taxes portuàries i aeroportuàries– i amb poca disponibilitat a millorar globalment el finançament de les infraestructures bàsiques de transport de Catalunya.

Aquest marc de referència (el manteniment del model polític actual) només es podria arribar a alterar si la situació de crisi macroeconòmica profunda de l'Estat i de les autonomies portés a prendre mesures radicals sobre la concepció del sistema de transport. La implantació de peatges per l'ús d'autovies que avui són gratuïtes (sempre que els ingressos no passin a un fons estatal únic), la privatització o l'autonomia de ports i aeroports, la partició de l'operador d'infraestructures ferroviàries ADIF i de les competències sobre la xarxa d'ample ibèric, etc. representarien accions de racionalització del model que, en principi, haurien d'afavorir l'eficiència del sistema de transport català. Però aquesta descentralització només podria ser efectiva si s'arribés a un pacte fiscal que permetés retenir a Catalunya els recursos públics necessaris per cobrir les despeses que ha d'aportar la Generalitat.

2.2. Cooperació territorial basada en l'Euroregió de l'Arc Mediterrani (EURAM)

L'Euroregió de l'Arc Mediterrani, formada pel País Valencià, les Illes Balears, Andorra i la Catalunya Nord, juntament amb Catalunya, pot constituir, de cara a l'exterior, un gran front portuari i logístic, capaç de convertir-se en la porta d'entrada pel sud d'Europa dels grans fluxos marítims que travessen la Mediterrània, i d'esdevenir una alternativa al front de la mar del Nord. Aquesta possibilitat, que com veurem és la gran oportunitat de generar creixement econòmic a l'EURAM, depèn d'una cooperació reforçada entre els seus components, en particular el País Valencià i Catalunya, i de les relacions amb el *hinterland* espanyol i francès.

El context jurídic i, sobretot, polític posa avui dificultats a una cooperació que es pot considerar essencial, no tan sols per a l'EURAM sinó també per a les regions directament servides pel seu front portuari sempre que les connexions siguin prou bones per aprofitar els avantatges competitius que li ofereix.

Per realitzar aquesta visió, serien necessàries les condicions següents: la institucionalització de l'Euroregió, o almenys del seu sistema de transport, per tal de planificar-lo conjuntament; l'execució, de manera programada, de les infraestructures internes i de connexió externa que se'n derivessin, i la coordinació de la gestió integrada del sistema.

2.3. Catalunya independent

Una tercera possibilitat que cal considerar, amb vista a analitzar la problemàtica de les connexions amb l'exterior, és la independència de Catalunya. Inevitablement, hauria de ser el resultat d'una transició tranquil·la vers una condició d'estat membre de la Unió Europea o, com a mínim, si es produís una bel·ligerància forta dels estats espanyol i francès en contra del canvi, vers un estatus d'estat associat a l'espai europeu comú, com Suïssa o Noruega. En tot cas, l'interès dels dos estats veïns seria mantenir les fronteres obertes com ara, coincidint amb el propi interès de Catalunya.

En aquest cas, l'exterior quedaria clarament restringit –llevat que hi hagués una integració de tipus confederal amb altres comunitats de l'EURAM– a les connexions estrictes de Catalunya. Però les decisions d'actuar a l'interior i de coordinar la millora de les connexions amb els veïns dependria només del Govern català.

3. El paper de Catalunya en el context europeu i mundial de la logística i el transport

Després de veure els possibles contextos convé analitzar les potencialitats de Catalunya per posicionar-se de manera competitiva en el mercat global. Per això cal entendre la dinàmica de l'especialització funcional que ha marcat les grans transformacions dels darrers anys, en particular el trasllat de gran part de la indústria mundial al Japó, Corea del Sud i la Xina. Aquest trasllat ha alterat completament, en les darreres tres dècades, els grans fluxos de transport de mercaderies del món, que han passat de ser essencialment nacionals o continentals, en el cas d'Europa i d'Amèrica del Nord, o transatlàntics entre aquestes dues grans zones econòmiques, a estar dominats per les direccions Àsia-oest dels Estats Units (pel Pacífic) i Àsia-Europa (per la ruta que passa per Singapur i l'estret de Malaca, la mar Roja i el canal de Suez fins a arribar a la Mediterrània. Figura 2).

Tanmateix, aquest nou esquema globalitzat de producció està canviant ràpidament cap a un de més dispers però que mantindria els fluxos de transport en els mateixos grans eixos i que possiblement reforçaria el que passa per Suez i la Mediterrània, ja que la producció tendria, com veurem, a desplaçar-se cap al sud, fent menys viables algunes opcions alternatives que es plantegen, com la ruta del nord a través de l'oceà Àrtic –que alguns pensen que es desglaciarà a causa al canvi climàtic– o el ferrocarril transsiberià.

Per plantejar com podria es posicionar Catalunya en aquest esquema global de producció, cal intuir –ja que, en els temps actuals, és impossible fer previsions geopolítiques sòlides– com serà l'evolució de la producció en els propers anys. La hipòtesi de treball emprada és que hi haurà:

- Una forta industrialització dels països del sud-est asiàtic i l'Índia, atès el progressiu encariment de la mà d'obra xinesa.
- Un desig dels productors xinesos d'implantar les seves marques arreu del món, i entrar en competència amb les marques occidentals, japoneses i coreanes.
- La necessitat d'instal·lar fàbriques properes al mercat per al muntatge i l'adaptació dels productes (*assembling and customising*), i d'utilitzar magatzems integrats en sistemes logístics moderns per tal d'atendre amb rapidesa els clients de les noves marques de productes de consum. Per altra banda, els dramàtics talls de subministrament ocasionats per la catàstrofe de Fukushima han fet qüestionar amb profunditat l'avantatge de la concentració de la producció de determinats components en una sola zona: les grans empreses es plantegen retornar a una certa dispersió geogràfica dels seus subministradors estratègics per assegurar la continuïtat de la producció.
- Un equilibri més gran dels fluxos de mercaderies a mesura que la Xina, en particular, es va convertint en un gran importador de productes europeus. Aquest reequilibri sembla un fenomen inevitable amb l'obertura de mercats i l'augment del poder adquisitiu dels xinesos que volen integrar-s'hi. Ni tan sols la crisi actual sembla haver afectat de manera important el fenomen globalitzador.

D'aquest panorama en podem deduir que la localització industrial continuarà a l'Orient, però probablement més al sud, de manera que les alternatives que es plantegen (ruta àrtica, tren transsiberià) només poden pretendre sostreure fluxos marginals a la ruta mediterrània. La qüestió clau és la disponibilitat del canal de Suez, que no sembla perillar gaire, i la possibilitat d'aprofitar el més gran equilibri entre importacions i exportacions per reduir els costos de transport.

Com es pot veure en el gràfic, els fluxos est-oest a través de la Mediterrània han superat els Àsia-Pacífic. Per altra banda, la posició mediterrània de Catalunya, per bé que una mica excèntrica, permet al país optar a ser la gran porta del sud d'Europa i a estendre el *hinterland* cap a zones centrals que ara se serveixen fonamentalment a través dels ports de la mar del Nord (Rotterdam, Anvers, Hamburg, Bremen), malgrat un recorregut marítim entre tres i quatre dies més llarg, com a mínim, i a pesar que la càrrega hagi de travessar algunes de les zones més congestionades del continent per assolir destinacions més properes de la Mediterrània.

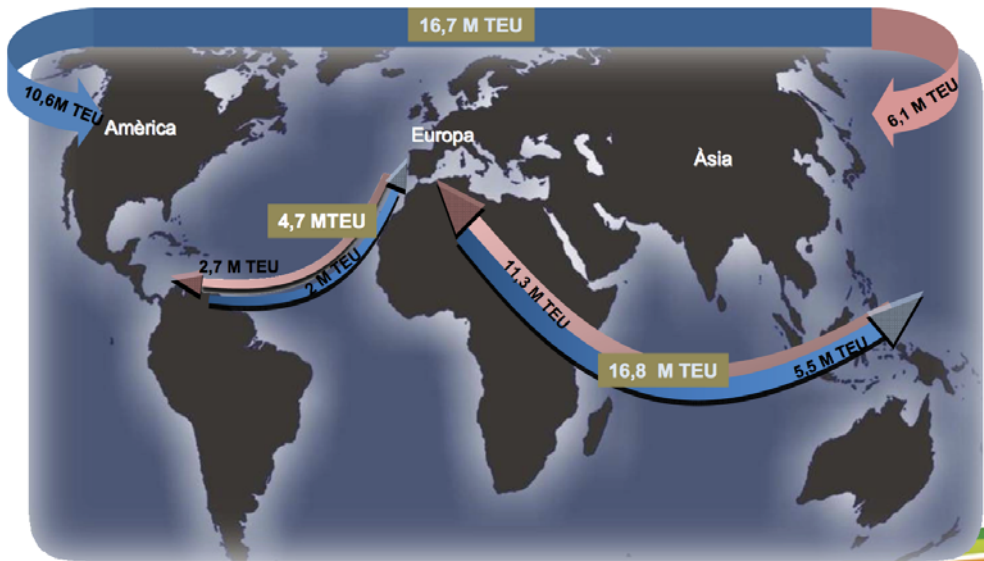


Figura 2. Grans fluxos marítims intercontinentals

Font: UNCTAD, *Review of Maritime Transport*, 2011 & S. Garcia-Milà (APB)

La pregunta és: per què Catalunya, i en particular el port de Barcelona, podria captar aquests tràfics intercontinentals? Podem ràpidament esmentar alguns dels avantatges competitiu amb relació a d'altres ports mediterranis com Algesires, València, Marsella i Gènova:

- Barcelona té un *hinterland* propi molt més potent que les altres ciutats, amb la capacitat d'instal·lació ràpida i eficient de les indústries complementàries que necessiten

els productors globals asiàtics; al mateix temps, té una forta capacitat d'exportació que facilita la compensació dels fluxos *import/export*.

- El port de Barcelona (complementat pel de Tarragona) ofereix una capacitat d'acollida important i té un operador global xinès de la terminal de contenidors.
- Barcelona té un aeroport de primer nivell que facilita el trànsit dels homes de negocis i complementa el transport de mercaderies per via marítima.
- El port de Barcelona està relativament ben relligat amb el seu *hinterland* extrapeninsular, que abraça Suïssa, una gran part de França i, amb més dificultats, el nord d'Itàlia i enllà, on hauria de poder competir amb els ports de la mar del Nord gràcies a una cadena de transport més ràpida i barata. Per això calen algunes millores en la xarxa viària i ferroviària, i també un augment de la capacitat de tractament logístic dels nous fluxos marítims que hauria d'atraure el nou moll de contenidors.
- La imatge exterior de Barcelona i Catalunya i el prestigi dels seus empresaris no tenen parió a la Mediterrània, i fan que l'activitat empresarial es pugui combinar amb aspectes lúdics i turístics de manera particularment atractiva.

Aquests avantatges de Barcelona amb relació als altres ports mediterranis –dels quals es beneficia també Tarragona, en part– no ens han de fer oblidar els punts febles:

- Unes mancances d'infraestructures terrestres que limiten la capacitat del corredor del Mediterrani i dels seus accessos (sobretot des dels ports).
- Una planificació i una gestió del sistema de transport que introdueix ineficiències importants tant en la realització com en l'operació de les grans infraestructures.
- En part a causa d'això, un encariment artificial de la cadena logística i una qualitat de servei, tant dels ports com del ferrocarril, per sota de la que ofereixen els competidors del nord.
- Uns volums de tràfic insuficients per motivar les grans companyies navilieres a desplaçar el punt extrem d'algunes línies europees a algun dels ports catalans (o valencians); només la coordinació entre els grans ports de l'EURAM, presentant-se com un front portuari únic, pot donar la visibilitat (o sigui, el volum de tràfic) per poder convèncer els ports asiàtics i les grans navilieres que estableixin noves línies regulars des d'Àsia amb destinació final a l'arc mediterrani. De moment, l'estructura administrativa i la interferència política impedeixen que València, Sagunt, Tarragona i Barcelona puguin adoptar mesures de projecció exterior conjuntes que serien beneficioses per a tots.

Una gran part d'aquests punts febles s'haurien probablement resolt si les decisions d'inversió i d'estructuració del sector del transport s'haguessin pres des del territori. La dependència respecte del Govern central en les inversions en infraestructures bàsiques i el control que exerceix sobre la gestió dels ports i dels aeroports són particularment oneroses per Catalunya. La política centralitzadora de l'Estat i la corresponent assignació d'inversions estatals no s'adiuen amb les necessitats de l'arc mediterrani

per convertir-se en portal d'Europa. Amb la situació actual, la coordinació interportuària és pràcticament impossible, l'establiment de serveis aeris intercontinentals topa amb els convenis bilaterals que sistemàticament afavoreixen Barajas, la construcció de les obres del corredor del Mediterrani que depenen del Ministerio i d'ADIF no avancen, etc.

En definitiva, Catalunya, en particular associada en un front mediterrani potent, té unes grans oportunitats per fer el paper de porta d'entrada dels grans fluxos est-oest a Europa. Això portaria segurament a la instal·lació de noves empreses industrials, filials dels grups asiàtics amb vocació global, donaria treball a molta indústria auxiliar pròpia i permetria que, gràcies a un transport directe, més ràpid i econòmic, les empreses importadores i exportadores tinguessin uns avantatges competitiu importants amb relació a les d'altres contrades europees.

Convé ara fer un repàs a la situació concreta de les connexions de Catalunya amb l'exterior per veure finalment com caldria actuar en els diferents contextos esmentats abans.

4. Les infraestructures de transport de connexió amb l'exterior

Les connexions de Catalunya amb l'exterior s'han de referenciar necessàriament en les xarxes transeuropees de transport, que incorporen les infraestructures bàsiques per poder desenvolupar el mercat únic europeu. No és possible aquí comentar aquest gran projecte [6] i com afecta Catalunya, però és important assenyalar que, després d'ésser menystingut per part dels diversos governs espanyols –que són els qui han presentat i negociat les propostes a Brussel·les–, finalment, en la darrera proposta de prioritats que ha presentat la Comissió Europea, s'ha incorporat el corredor del Mediterrani multimodal (que inclou el ferrocarril i també els altres modes si bé amb una atenció particular als accessos portuaris) entre les deu grans prioritats de la UE.

Cal no oblidar, en tot cas, que hi ha altres connexions i una problemàtica complexa que aquí, tenint en compte que cada mode de transport és el component d'un sistema, abordem separadament per facilitar la presentació i la discussió.

4.1. Transport aeri

El principal mode de transport de persones per als viatges de llarga distància és l'avió. El transport aeri ha sofert una transformació extraordinària aquests darrers anys, i ha esdevingut un autèntic transport de masses gràcies a les companyies *low cost*, però també gràcies a les millores de les infraestructures aeroportuàries i del sistema de gestió del trànsit aeri. A Espanya, la totalitat dels aeroports comercials d'una certa importància pertanyen a AENA i són gestionats per aquesta empresa pública, la més gran del món en el sector aeroportuari. El control del trànsit aeri també està a les mans de l'Estat, si bé la pertinença a Eurocontrol en limita les competències en relació amb els moviments que travessen les fronteres estatals.

Catalunya té un aeroport, el del Prat, que, malgrat la política ja comentada de limitació dels vols que depenen de relacions bilaterals entre estats, acull més de 34 milions de viatgers (2011) i és el novè més transitat de tot Europa. És una instal·lació moderna i de gran qualitat, i la situada més a prop d'una gran ciutat d'entre tots els grans aeroports europeus. Com que a més és al costat del port, el seu component de càrrega aèria

pot integrar-se fàcilment en una gran zona logística multimodal pràcticament única al continent. Els dos altres grans aeroports d'AENA a Catalunya, Girona (amb 3 milions de passatgers el 2011, però amb més de 5,5 milions el 2008) i Reus (1,4 milions de passatgers el 2011, des d'1,7 milions el 2009), han recollit durant anys un trànsit essencialment turístic impulsat per les companyies *low cost*. Malgrat que pateixen actualment una pèrdua de trànsit, a causa de la capacitat excedentària conjuntural de Barcelona, haurien de retrobar el seu paper de porta complementària de rebuda de visitants a Catalunya a mesura que Barcelona augmenti les seves exigències tarifàries en anar reduint l'excedent de *slots* (solcs de temps reservats als serveis aeris). La connexió ferroviària d'alta velocitat que permetrà, en el seu moment, unir directament els tres aeroports possibilitarà, de fet, que Girona i Reus actuïn gairebé com a terminals remotes de Barcelona.

Ara bé, la gestió actual dificulta moltíssim la coordinació de les portes aèries de Catalunya que s'ha plantejat aquí, perquè AENA aborda les relacions exteriors des de la perspectiva de Madrid i, malgrat que opera una xarxa –globalment deficitària, val a dir–, adopta una visió de curt termini sobre el que interessa a cada aeroport per separat. És més, no utilitza el seu avantatge potencial de ser una empresa estatal per coordinar millor les connexions intermodals amb altres instàncies que també són estatals. Només cal veure com s'ha avançat en els accessos ferroviaris a l'aeroport de Barcelona des que es va decidir construir la nova terminal, per imaginar com són les relacions entre AENA i ADIF...

Deixant de banda l'aeroport de Lleida, que difícilment podrà tenir un pes substancial en les connexions catalanes amb l'exterior, podem dir que les condicions existents permetrien una millora considerable de les relacions de transport aeri de Catalunya simplement amb un model de gestió millor, adaptat a les necessitats del país, i que no respongués a consideracions polítiques o empresarials alienes.

4.2. Transport marítim

El transport marítim comercial es realitza essencialment pels ports de Barcelona i Tarragona. Ja s'han comentat les bones condicions que s'han aconseguit amb l'ampliació del port barceloní, que permet acomodar els tràfics esperats de contenidors, vehicles, productes petrolers, etc. en una perspectiva relativament llarga, sempre que s'hi vagin portant a terme les obres previstes de construcció de molls. A part d'aquest tràfic bàsic, hi ha dos tipus de transport marítim que cal assenyalar en particular, perquè tenen característiques pròpies: un és el de passatgers, que comprèn els ferris a les Illes i a algunes destinacions italianes, així com els creuers, i l'altre és l'anomenat *short-sea shipping* (SSS) o transport marítim de curta distància.

El trànsit de passatgers amb ferris tradicionals té un potencial de desenvolupament modest, però l'SSS enfocat a mercaderies hauria de ser un dels components clau dins la funció de porta d'Europa, que convertiria Barcelona en punt de redistribució per a la Mediterrània dels productes asiàtics i també europeus, i de punt de concentració de les exportacions creixents dels països del Magrib cap a Àsia. Catalunya hauria de convertir-se en punt central de la xarxa de plataformes euromediterrànies que proposa la iniciativa LOGISMED, animada pel Banc Europeu d'Inversions dins el Programa regional de transport de la UE per a la Mediterrània. El port i el suport logístic del rerepaís permetrien a Catalunya concentrar aquests fluxos, que aportarien molt valor afegit a tota la regió.

Els creuers, per altra banda, han tingut un creixement espectacular, i Barcelona s'ha convertit en el primer port europeu d'aquest trànsit (vegeu Figura 3). Les terminals marítimes de viatgers representen una connexió ben particular amb l'exterior, i en cal reconèixer la importància ja que, juntament amb els aeroports, són una base essencial per al turisme, un sector clau de l'economia catalana.

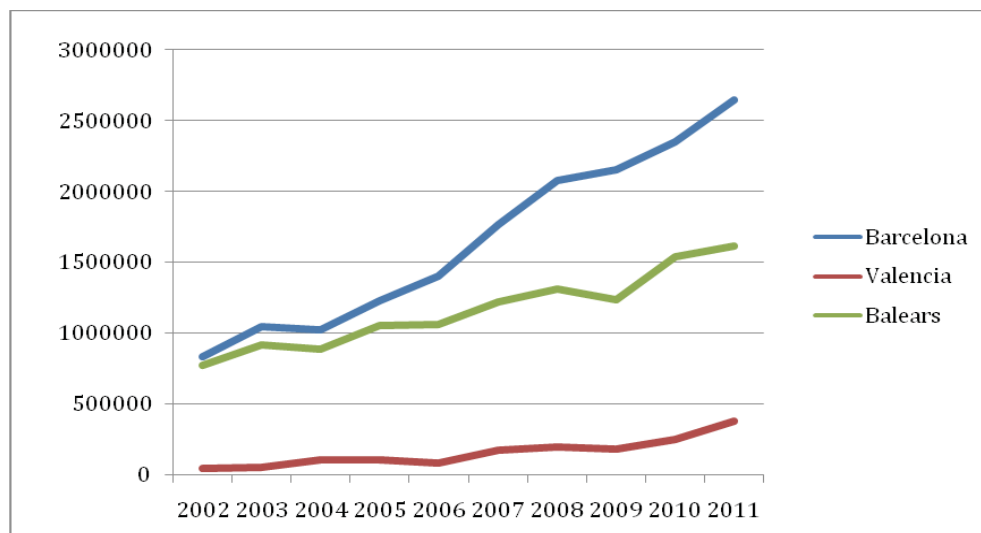


Figura 3. Trànsit de creuers als ports de l'EURAM

Font: Puertos del Estado, 2012

Tant l'SSS com els viatgers marítics requereixen uns accessos viaris ràpids i eficients que caldrà millorar en el context del lligam entre el port i la ciutat, que roman com a assignatura pendent a causa també, en bona mesura, de l'embolic jurisdiccional.

El port de Tarragona cobreix unes necessitats força complementàries de les cobertes pel de Barcelona, amb els productes a dojo (petroli, carbó, cereals, etc.) com a components substancials de la seva activitat. La nova terminal de contenidors, i altres possibles actuacions, difícilment podran ser més que marginals en relació amb Barcelona. De fet, la millor manera d'assegurar l'eficiència de les connexions marítimes amb l'exterior seria la integració dels dos grans ports en una autoritat catalana única i, tal com ja s'ha dit, amb una coordinació estreta amb els ports valencians. La competència té lògica entre operadors portuaris, entre terminals, però no entre autoritats públiques que haurien de tenir el mateix objectiu de maximització de l'eficiència global per a tot Catalunya. En aquest context, algunes propostes que s'han plantejat, incloent-hi el fet de portar l'ample internacional al port de Tarragona, s'haurien de qüestionar en profunditat, perquè no és gens evident que el tràfic del port tarragoní tingui vocació d'encaminar-se, per ferrocarril, cap a l'altra banda del Pirineu, si bé la gran indústria petroquímica de la zona es beneficiaria, sens dubte, d'una millora de connectivitat fer-

roviària. Aquest és un exemple de com cal analitzar els projectes portuaris de manera conjunta per arribar a una optimització global per al país.

4.3. Transport per carretera

El transport per carretera vers l'exterior ha tingut una reducció relativa pel que fa als viatgers. Si bé els viatges internacionals de curta distància continuen creixent, els de llarga distància vinculats amb el turisme s'han frenat considerablement des del 2004, ja que molts visitants estrangers de més enllà de França ara fan a Catalunya estades més curtes, i hi vénen amb transport aeri (vegeu Taula 1 i Taula 2). Per això l'augment del turisme no ha portat al col·lapse dels accessos pirinencs durant els mesos d'estiu. El trànsit global, però, s'ha mantingut constant ja que la reducció dels viatges llargs en més d'un 40% s'ha compensat amb l'augment dels viatges amb origen o destinació a França (vegeu Figura 4).

Taula 1. Evolució dels fluxos de viatgers internacionals de llarga distància (fluxos entre la península Ibèrica i la UE-15 + Suïssa + Noruega, sense França)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Total	51,2	57,0	60,6	67,8	72,9	76,5	81,8	71,2
■ Ferrocarril	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
■ Aéreo	38,1	42,9	45,9	51,7	56,5	60,5	65,8	61,4
■ Carretera-autocares	2,2	2,2	2,2	2,9	2,9	2,5	2,5	2,5
■ Carretera-VL	10,9	11,8	12,4	13,1	13,4	13,4	13,4	7,3

Font: Observatorio de Tráfico de los Pirineos

Taula 2. Evolució dels fluxos de viatgers (fluxos entre la península Ibèrica i França)

■ Carretera-VL	61,6	66,7	70,6	74,3	76,2	75,9	76,2	84,7
----------------	------	------	------	------	------	------	------	------

Font: Observatorio de Tráfico de los Pirineos

Pel que fa a les mercaderies, es pot observar l'impacte més gran de la crisi, que afecta sobretot les importacions. N'és paradigmàtic el cas del transport d'automòbils nous: abans els fluxos exportadors dels fabricants espanyols estaven compensats per les importacions de cotxes europeus (o importats pels ports del nord), però actualment les exportacions suposen molts retorns en buit dels camions i dels vagons de tren especialitzats en aquest transport. Si la situació persistís, el cost d'exportar vehicles del centre d'Europa a Àsia en vaixells *car-carrier* que acabessin el seu trajecte a Barcelona –i no a la mar del Nord, com ara– podria consolidar la Ciutat Comtal com a node clau dels fluxos internacionals d'automòbils.

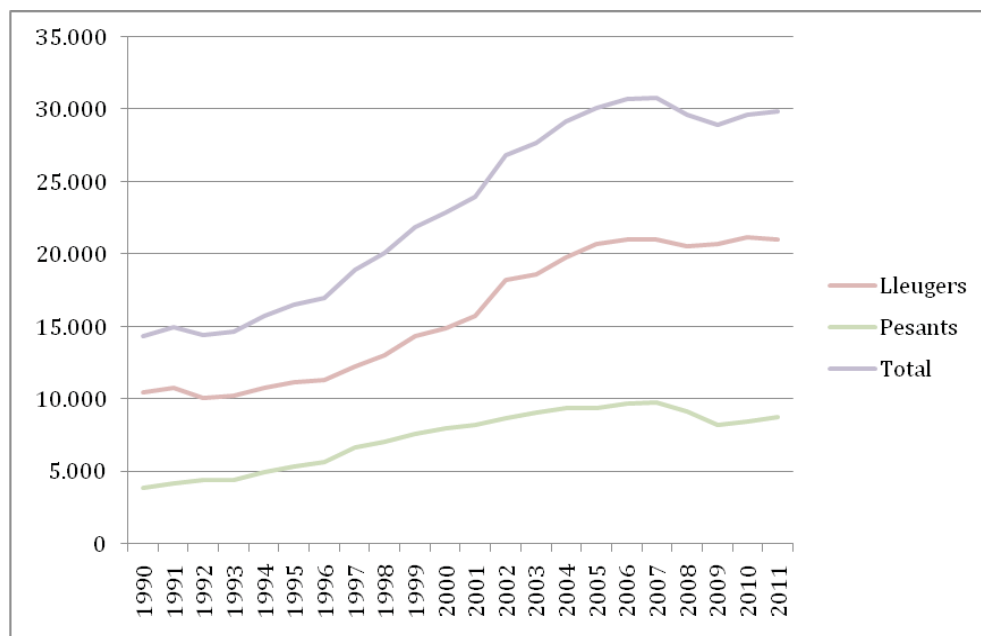


Figura 4. Evolució del trànsit a través de la frontera per l'AP-7

Font: Dirección General de Carreteras, Ministerio de Fomento, 2012

Pel que fa a les connexions amb Aragó i el País Valencià, els creixements han seguit tendències seculars, ara també malmeses per la crisi. Això vol dir que aquesta tendència, vinculada al creixement econòmic i al comerç, s'hauria de recuperar, tot i que això pot dependre, en part, del context polític futur.

L'anàlisi dels fluxos externs per carretera ens porta a observar el nombre tan limitat de connexions viàries de Catalunya amb l'exterior. Tres grans passos (un al nord i l'altre al sud del corredor del Mediterrani, i la vall de l'Ebre), l'eix del Llobregat vers el túnel de Pimorent, carreteres de segona que comuniquen Catalunya amb Andorra, França i Aragó, i carreteres pràcticament de caràcter local per a les relacions amb el rerepaís valencià. Aquesta poca connectivitat de la xarxa de carreteres catalanes amb les regions que l'envolten és deguda, en gran mesura, a les condicions orogràfiques del país, però contradiuen la vocació de Catalunya com a país de pas. La xarxa reflecteix, efectivament, una realitat física, però també la voluntat dels dissenyadors dels plans espanyols de satisfer unes demandes de comunicació enfocades des de l'òptica centralitzadora. Podem imaginar fàcilment que la xarxa viària de connexió amb l'exterior seria ben diferent si s'hagués plantejat des de Catalunya.

4.4. Transport ferroviari

El cas de les connexions exteriors ferroviàries de Catalunya és ben particular. Cal distingir clarament, per començar, entre el transport de viatgers i el de mercaderies. Dintre

del transport de viatgers, cal també distingir entre el de caire metropolità i regional i el de llarga distància, que és el que s'analitza aquí en primer lloc.

Les infraestructures per als serveis ferroviaris interurbans han sofert una transformació important en el corredor Saragossa-Barcelona-frontera francesa, i una de molt parcial en el corredor València-Barcelona, per tal d'acomodar-hi el material d'alta velocitat. En realitat, només en aquestes línies es pot parlar de connexions significatives de Catalunya amb l'exterior: a la vall de l'Ebre, als passos orientals del Pirineu (la nova línia Figueres-Perpinyà i la tradicional per Portbou) i a les Terres de l'Ebre. La connexió per Puigcerdà-la Tor de Querol pràcticament no porta trànsit, i es pot dir que les velles línies de Lleida i Tarragona amb Aragó són pràcticament de caire regional.

La línia de més qualitat i la que té més passatgers de llarg recorregut és la que connecta Catalunya amb la xarxa d'alta velocitat espanyola. Però, almenys fins ara, ho ha de fer a través de Madrid, ja que la xarxa s'ha dissenyat amb el criteri de tenir totes les capitals provincials –afortunadament les capitals illenques no s'han inclòs en el model– a menys de quatre hores de ferrocarril de la capital del regne. De moment, les connexions de Barcelona amb el nord d'Espanya, via Saragossa, o amb Tarragona i el sud, que són unes darreres addicions al model radial original, no estan ni programades.

En el corredor del Mediterrani el material Euromed, d'ample ibèric, permet oferir prestacions de bona qualitat en el tram entre Vandellòs i València, que s'ha modernitzat. Però fins que no s'hagi completat el desdoblament entre Vandellòs i Tarragona que permeti connectar la línia de València amb el tram per a alta velocitat i ample UIC que hi ha entre Lleida i Barcelona, no es podrà parlar de prestacions de qualitat entre València i Barcelona comparables als serveis AVE. Caldrà utilitzar, però, trens d'ample variable, que permeten unes velocitats elevades sobre les infraestructures adaptades de la xarxa convencional, encara que això redueixi la velocitat comercial. Almenys a mitjà termini, és difícil imaginar una solució millor per a aquesta secció del corredor del Mediterrani. La construcció d'una línia nova no estaria justificada ara que ja s'han fet inversions importants. S'hauria d'haver plantejat en els anys noranta, quan es va decidir fer el desdoblament de la línia, però el projecte no encaixava en els criteris de radialitat de la xarxa...

A l'altra banda del corredor del Mediterrani, la connexió amb França, que hauria de ser plenament operativa el 2013, permetrà utilitzar material rodant d'alta velocitat que connecti Barcelona amb la xarxa ferroviària europea. Però, una vegada acabada la circumval·lació de Nimes, que resol un coll d'ampolla de la xarxa francesa, romandrà encara pendent de construir la línia nova entre Perpinyà i Montpeller per poder operar amb continuïtat per sobre dels 250 km/h entre Barcelona i París. La reticència del Govern francès a invertir en aquest tram tindrà l'efecte curiós d'apropar Perpinyà a Catalunya i no a la capital francesa, amb efectes polítics que podrien ser ben interessants.

Els corredors ferroviaris per a les mercaderies s'han d'analitzar de manera separada. Les línies noves d'alta velocitat no estan, en general, preparades per al trànsit de trens pesants, i cal encaminar els trens de càrrega per les línies actuals. Fins i tot el nou túnel del Pertús, sota els Pirineus, té rampes superiors a les permeses per als trens estàndard, que, per cert, a Catalunya, com a Espanya, són de 450 metres, mentre que als països europeus solen arribar a 750 metres. Els problemes d'interoperabilitat, o sigui la capacitat de moure trens sense canvis de material per tota la xarxa europea, són molt

greus a Catalunya, on conviuen tres amplex de via, diferents alimentacions elèctriques, diversos gàlils i longituds de trens, etc.

El transport ferroviari de mercaderies amb l'interior de la península (per Saragossa) es fa a través de les tres línies convencionals d'ample ibèric, dues per Lleida i una per Tarragona- Reus. La capacitat supera amb escreix les necessitats i els únics problemes es poden trobar en les zones metropolitanes i, en particular, en les sortides dels ports de Barcelona i Tarragona. Però, com ja s'ha comentat, no es pot esperar que el creixement de la demanda del *hinterland* ibèric sigui important, àdhuc si els ports catalans agafen molt tràfic, perquè això seria per encaminar-lo cap al *hinterland* del nord.

El funcionament del component ferroviari del corredor del Mediterrani, per contra, ha estat sempre molt precari a causa del manteniment de seccions en via única. Tal com s'ha dit, en el corredor ferroviari entre València i Barcelona, el tram de Vandellòs a Tarragona continua sent de via única. El projecte d'una nova via doble per l'interior fins a l'estació central entre Reus i Tarragona, i la seva comunicació amb la línia d'alta velocitat Lleida-Barcelona, té, des de fa anys, una part de la infraestructura construïda, però no hi ha previsions clares per a la continuació i finalització de les obres. És en aquest entorn d'incerteses que es planteja la construcció d'un tercer carril que permetria als trens d'ample internacional circular fins a València i Almussafes –per servir la fàbrica Ford– i que també faria possible la sortida de trens d'aquest ample del port de Tarragona. Tot això passa per l'adaptació del tram Figueres-Port Bou a l'ample europeu, ja que el nou túnel presenta dificultats tècniques (pendents, compatibilitat amb serveis d'alta velocitat) i econòmiques (peatges cars per utilitzar-lo) que posen dificultats al trànsit que es vol captar. Cal recordar, per altra banda, que la línia de Puigcerdà-la Tor de Querol no porta mercaderies ni es pot plantejar que en torni a portar, ateses les dificultats tècniques (rampes, ample, etc.) i estructurals (localització, costos necessàriament elevats, etc.).

En definitiva, els trams on el transport ferroviari de mercaderies podria augmentar el seu pes estan en condicions dolentes. Les decisions sobre la infraestructura ferroviària en ample internacional es prenen a Madrid, i fins ara no hi ha hagut cap atenció al corredor del Mediterrani comparable a la que s'ha tingut amb les connexions radials.

En tot cas, cal insistir en la capacitat modesta que té el ferrocarril de competir en el transport de mercaderies. Cal observar que entre 1990 i 2007 es va mantenir gairebé constant (en t/km) el volum mogut en tren, mentre que la carretera el multiplicava per més de 2,5. Després, tots dos modes han vist una important davallada de la demanda. El 2009 el tren movia el 3,4% del transport terrestre de mercaderies a Espanya. La seva participació en el transport a través del Pirineu ha estat pràcticament anecdòtica (vegeu la Taula 3) i minvant (del 4,4% el 1998 al 3,1% el 2008, encara que sembla que darrerament el percentatge s'ha recuperat lleugerament). En una situació d'estabilitat només caldria esperar el manteniment del mode per a clients captius que necessiten el transport de materials barats a dojo (carbó, cereals, minerals, etc.). A Catalunya aquests productes es limiten pràcticament als que arriben als ports, en particular a Tarragona, i que alimenten alguns punts concrets de l'exterior –com la central tèrmica d'Andorra, a Terol–; a la producció de les mines de sal de Súria i Cardona, i al ciment, cereals, etc. d'importació o exportació. En tot cas, estem parlant de volums relativament petits que no poden justificar grans inversions.

Taula 3. Fluxos de mercaderies l'any 2008 entre la península Ibèrica i Europa

Intercambios a través de los Pirineos (en millones de toneladas/año, 2008)

Modo de transporte	Francia	Resto de la UE-15 (menos Francia)	Países ingresados en 2004	Países ingresados en 2007	Resto de Europa*	Total
Carretera	55,0	46,6	3,9	0,0	2,3	107,8
Ferrocarril	0,7	2,5	0,0	0,0	0,0	3,1
Vía marítima	10,2	68,5	7,4	2,5	37,8	126,4
Total	65,9	117,6	11,3	2,5	40,1	237,3

* Resto de Europa: Suïza, Noruega, Albània, Bielorrússia, Bòsnia-Herzegovina, Croàcia, Macedònia, Moldàvia, Sèrbia y Montenegro, Rússia, Turquia, Ucraïna.

Font: Observatorio de Tráfico de los Pirineos

Pel que fa al transport de mercaderia general, el ferrocarril només pot competir si les condicions de la infraestructura són bones (interoperabilitat), si es fa una gestió eficient, si els trajectes són llargs i les concentracions de càrrega importants. Alguns complexos industrials catalans poden beneficiar-se del ferrocarril de mercaderies perquè tenen les seves pròpies terminals, com SEAT, CELSA, la petroquímica de Tarragona, etc. Però la mercaderia general *unititzada* (en contenidors, caixes mòbils o similars), que és la que representa la gran majoria del tràfic de càrrega, la produeixen els dos grans ports (terminals de contenidors) o petites i mitjanes empreses que han d'agrupar les trameses en terminals intermodals a les quals cal accedir en camió. Els volums que es pot esperar que moguin en el futur les pimes catalanes, i les seves exigències de qualitat de servei, fan pensar que el ferrocarril, almenys si funciona com avui dia, té poques opcions d'augmentar la seva demanda en el sector del transport *import/export* de Catalunya.

On hi ha més possibilitats per al ferrocarril és en l'esperada expansió del tràfic portuari si els ports catalans es converteixen en la porta d'Europa, tal com es pretén. La conformació de trens en el mateix moll per encaminar-los al centre d'Europa i viceversa és essencial –almenys en una primera fase– per al projecte de convertir Barcelona en el gran node dels fluxos Àsia-Europa. Els primers serveis directes a Lió i Tolosa són testimonials, però obren la porta a un desplegament important del mode ferroviari sempre que els veïns francesos realment juguin al mercat únic europeu... El ferrocarril és, però, el mode de transport en el qual els interessos de determinats grups (operadors, sindicats, etc.) tenen més pes, cosa que sovint en perjudica la competitivitat. En tot cas, les dificultats d'interoperabilitat i de gestió fan difícil esperar que es puguin complir les expectatives, fomentades des de la Comissió Europea i basades en uns criteris mediambientals dubtosos, de transferència massiva del transport per carretera al ferrocarril.

En definitiva, les connexions ferroviàries amb l'exterior s'haurien de millorar al llarg del corredor del Mediterrani, tant per a viatgers com per a mercaderies. Pel sud cal acabar el desdoblament i crear les condicions d'interoperabilitat que permetin la consolidació

del front portuari de l'EURAM, al qual calen unes bones connexions dels ports amb el corredor interior. Pel nord, ja completada la línia d'alta velocitat, caldrà utilitzar millor les infraestructures actuals per a les mercaderies. En particular, el tram Figueres (el Far)-Portbou en ample internacional pot permetre complementar la nova línia, poc adaptada al transport pesant de mercaderies.

4.5. Les connexions exteriors en un sistema de transport integrat

Les consideracions que s'han fet no reflecteixen la complexitat d'un sistema de transport que s'ha anat fent cada cop més integrat i que exigeix la utilització per a cada demanda del mode o la combinació de modes més eficient; un sistema en el qual la gestió, recolzada en les noves tecnologies de la informació, és fonamental. De cara al futur cal tenir en compte els desenvolupaments tecnològics que sens dubte es produiran els propers anys i que alteraran profundament el sistema tal com l'entendem avui.

Amb vista a les connexions amb l'exterior i al paper de porta europea que Catalunya hauria d'assolir, és fonamental disposar de sistemes logístics integrats, en particular, amb el conjunt de xarxes europees i nord-africanes, però també amb les asiàtiques i les americanes, perquè finalment el paper de porta ha de ser global. Per això, algunes connexions amb l'exterior es localitzaran, en realitat, a Catalunya, en plataformes logístiques i terminals intermodals amb vocació internacional. Són nodes que s'han d'integrar en xarxes de disseny variable i que han d'estar a la punta de la tecnologia.

En aquest sentit, cal que Catalunya s'avanci a les altres regions europees més consolidades, com les de la mar del Nord, per poder competir millor. Caldria sospesar seriosament la possibilitat d'implementar sistemes molt avançats tecnològicament, entre els quals s'hauria de veure el potencial de la conducció automàtica per augmentar la capacitat de les vies existents, o per incorporar-ne el concepte en les noves infraestructures (autopistes intel·ligents, electrificades, etc.). Aquests experiments s'haurien de concentrar, de moment, en trams interiors del país, per exemple en les connexions entre els ports i els respectius ports secs del corredor del Mediterrani, ja que la continuïtat amb l'exterior només serà possible quan es pugui exportar la innovació.

5. Capacitat de resposta del sistema sota diferents hipòtesis d'integració política

A l'exposició que s'ha fet fins ara s'ha pogut constatar que les connexions de Catalunya amb l'exterior per al transport de persones i mercaderies tenen unes deficiències concretes que cal solucionar en qualsevol cas. Ara bé, si es vol avançar en l'estratègia que el front portuari de l'arc mediterrani es converteixi en una autèntica porta d'Europa, en particular per a les relacions amb l'Orient Llunyà, la millora d'aquestes connexions esdevé una qüestió crítica. I si el desenvolupament econòmic de Catalunya passa, almenys a curt i mitjà termini, per l'expansió de les exportacions i del turisme, es pot afirmar que cal emprendre accions de manera immediata per resoldre els problemes que s'han identificat. L'eliminació d'alguns colls d'ampolla, com els accessos portuaris, no admeten cap mena de demora. El que es planteja, en aquesta darrera part de l'article, és un esbós de les possibilitats que hi ha per tirar endavant aquestes accions, quelcom que depèn, òbviament, del context polític. Els tres marcs de referència que

s'han descrit al principi ens permeten fer una aproximació a grans trets a les possibilitats de materialitzar les actuacions necessàries.

5.1. *Statu quo*

El manteniment de la situació actual, sense pacte fiscal, portaria Catalunya a la incapacitat de satisfer les necessitats presents i futures en infraestructures de transport. Les inversions necessàries per atendre-les haurien de provenir de l'Estat, però els seus acords d'inversió a Catalunya s'incomplixen sistemàticament; és més, fins i tot moltes obres que s'han pressupostat no s'han arribat a materialitzar perquè els fons s'han desviat a altres comunitats autònomes. Els compromisos, com el corredor del Mediterrani, que ha calgut arrencar amb mobilitzacions de la societat civil i el recolzament d'algunes forces polítiques, s'intenten diluir amb propostes globals totalment irrealistes, com la xarxa bàsica proposada per al transport ferroviari de mercaderies per tot Espanya o el manteniment a l'agenda política del corredor central del Pirineu.

La realitat és que l'Estat no inverteix i, a més, com que té les competències sobre els grans ports i aeroports, sobre una bona part de la xarxa bàsica de carreteres i sobre tota la xarxa ferroviària d'ample internacional, aplica polítiques que no atenen a criteris econòmics sinó essencialment geopolítics, en particular als que, basant-se en una suposada redistribució interterritorial, simplement afavoreixen els interessos de les elits centrals. Ni les administracions ni la societat civil catalanes tenen possibilitats d'influir amb efectivitat sobre el model de gestió centralitzat, que és estructuralment ineficient.

Es podria plantejar un sistema alternatiu per suplir les mancances de l'estat central, basat en la cessió de més capacitat de planificació i gestió a Catalunya. Però mantenint el *statu quo* essencialment intacte –i doncs, el dèficit fiscal actual–, la Generalitat no tindrà mai els recursos que li calen. Perquè, àdhuc si es recorregués massivament al sector privat, la inversió pública hauria de ser important. Efectivament, és difícil imaginar, sense un canvi substancial del model d'explotació del sistema de transport, que les infraestructures pendents puguin ser finançament sostenibles sense aportacions del sector públic. I aquestes continuarien depenent de Madrid...

El biaix tradicional de l'estat central envers Catalunya, reflectit en les migrades assignacions pressupostàries per a infraestructures i l'incompliment sistemàtic dels seus compromisos, porta a un atzucac en el desenvolupament de les grans connexions de Catalunya amb l'exterior. Una possible sortida seria el transferiment de les competències per a l'execució de les inversions de l'Estat a Catalunya. Però això hauria d'anar acompanyat de la disponibilitat d'uns recursos que només podrien assegurar-se si la Generalitat controlés els fluxos impositius catalans. El manteniment de la situació actual faria molt difícil aprofitar l'oportunitat d'establir el front portuari de l'arc mediterrani com a gran porta europea.

En tot cas, cal no oblidar que els governs catalans tampoc no han estat curosos a l'hora de planificar, programar i prioritzar inversions en infraestructures de transport. Els criteris purament polítics s'han imposat sovint a la racionalitat tècnica, socioeconòmica, ambiental i territorial que ha de presidir el desenvolupament del sistema de transport, que és essencial per a la prosperitat del país. Però això ens portaria a un altre debat...

5.2. Un EURAM reforçat

El desenvolupament eficient del portal logístic europeu vinculat al corredor del Mediterrani podria també basar-se en la fórmula cooperativa proposada per l'Euroregió de l'Arc Mediterrani. Les connexions exteriors cobriren, en aquest cas, les del País Valencià amb el centre peninsular i Terol-Saragossa i, pel sud, amb Múrcia; o amb Andalusia, si Múrcia s'integrés a l'EURAM.

La cooperació eficient dins l'EURAM exigiria probablement una delegació de competències de les comunitats autònomes implicades en favor d'un organisme comú, que també hauria d'assumir totes les competències estatals en infraestructures de transport, o almenys algunes d'aquestes, ja que els recursos necessaris haurien de provenir d'un pacte fiscal conjunt i solidari. Aquesta solució requeriria segurament un canvi constitucional i, més que res, un canvi profund de visió de les forces polítiques predominants a l'Estat espanyol.

El sistema de transport integrat de l'EURAM hauria de suposar una delegació de les responsabilitats bàsiques de planejament, programació i gestió de les xarxes d'àmbit EURAM a un òrgan conjunt que possiblement s'hauria també d'encarregar de la promoció exterior del front mediterrani. Les grans decisions haurien de ser aprovades pels parlaments de totes les comunitats, si bé caldria establir procediments que impedissin bloquejos de caire purament polític. La gestió dels serveis de transport de llarga distància, liberalitzats per afavorir la competència entre operadors, correspondria també a un regulador únic independent. Aquesta formulació coordinada, que caldria concretar entre les comunitats autònomes que participen en el projecte de transport de l'EURAM, és fonamental per aconseguir un sistema eficient i amb capacitat de projectar-se com a portal mediterrani de la xarxa europea.

Aquest escenari, que és certament improbable des del panorama polític i social actual, té prou sentit econòmic i també polític –en el sentit que evita situacions més complicades per a l'Estat espanyol– com per plantejar-lo seriosament. Serien, en tot cas, els interessos econòmics i socials els que haurien de fer-lo arribar, pas a pas, seguint un procés llarg, semblant al de la conformació de la Unió Europea.

5.3. Catalunya independent

L'alternativa d'una Catalunya convertida en estat membre de la Unió Europea (o en estat associat, si es produís algun bloqueig que ho impedís en un primer temps) seria la que representaria un canvi més radical sobre les connexions exteriors de Catalunya. Cal prendre com a premissa que les fronteres continuarien obertes com ara. Només la propietat i la gestió de les infraestructures canviarien. El canvi de propietat podria comportar una regularització comptable de gran complexitat si es vol fer correctament, ja que l'adscripció d'inversions, deute, etc. a territoris concrets té grans dificultats tècniques, però sobretot pràctiques. El que és evident és que caldrà mantenir els drets dels concessionaris o renegociar les condicions de les concessions amb un arbitratge internacional. L'anàlisi individualitzada de totes les connexions amb Espanya podria portar a una estimació de les repercussions que es poden esperar per cada banda, però possiblement s'hauria d'acabar fent un pacte de caire global sobre el qual convindria no tenir idees preconcebudes, si bé experiències com la separació de Txèquia i Eslovàquia podrien servir de referents. Les participacions creuades en la propietat de les grans infraestructures, per exemple, podrien ajudar a resoldre molts problemes.

Tant per a això com amb vista a actuacions futures amb els països veïns, cal tenir en compte les dificultats de la cooperació internacional en qüestions d'infraestructures [7].

En tot cas, el manteniment de bones relacions de veïnatge seria fonamental per a tots. La cooperació amb els grans nodes interiors (Madrid, Saragossa) i amb València per al front portuari haurien de ser les grans prioritats de Catalunya a curt termini per tal de mantenir tant com sigui possible el *hinterland* actual i per poder augmentar-lo a mitjà i llarg termini cap al nord.

Les condicions de funcionament eficient que s'han comentat per al cas EURAM s'haurien d'aplicar també en una Catalunya independent. Planificació i gestió integrada del sistema infraestructural i liberalització de tot el sector transport amb un regulador únic. Però, com ja s'ha dit, les condicions de funcionament del sistema català ens portarien a una llarga discussió...

6. Conclusions

En qualsevol dels contextos previsibles, les connexions de transport de Catalunya amb l'exterior necessiten millores substancials en molts aspectes per poder donar el servei que permeti convertir el front de l'arc mediterrani, servit pel corredor del Mediterrani multimodal, en el gran portal del sud d'Europa. Aquestes millores han d'incloure infraestructures viàries i ferroviàries, i les d'integració dels grans nodes portuaris i aeroportuaris amb el corredor, però també noves plataformes logístiques i canvis radicals en el model de gestió i de finançament. El manteniment de la situació actual no sembla permetre aquests canvis necessaris, que caldria abordar tant en una Catalunya part de l'EURAM com independent per tal de tenir un sistema de transport eficient i amb unes connexions exteriors que facilitin el seu futur paper dins el sistema europeu logístic i de transport.

Referències

- [1] Mateu TURRÓ (ed.). *Catalunya en el context mundial del transport*. ICDT, Generalitat de Catalunya, 1988.
- [2] Andreu ULIED. *Catalunya cap al 2020. Visions sobre el futur del territori*. Col·lecció «Panorama 7 Territoris», Generalitat de Catalunya, 2003.
- [3] Mateu TURRÓ & Carles VERGARA. «Necessitats d'infraestructures de transport a l'economia catalana», *Nota d'Economia*, 2n. quadrimestre 2002, núm. 73.
- [4] Pere MACIAS. *Via ampla, ment estreta*. Barcelona: Terminus, 2011.
- [5] Germà BEL. *Espanya, capital París. Origen i apoteosi de l'Estat radial*. Barcelona: La Campana, 2011 (en castellà, *España, capital París. Origen y apoteosis del Estado radial*. Barcelona: Destino, 2010).
- [6] Mateu TURRÓ. *Going trans-European. Planning and financing transport networks for Europe*. Oxford: Elsevier Science, 1999.
- [7] Mateu TURRÓ. *Megaproyectos plurinacionales de transporte. Factores esenciales en su implementación basados en la experiencia europea*. Banco Interamericano de Desarrollo, 2011.

Reflexions geopolítiques actuals i històriques de l'arc mediterrani: la necessitat d'una innovació en la concepció espacial

Josep Vicent Boira
Universitat de València

1. Introducció

Una de les feines intel·lectuals més interessants, amb reflexos pràctics indubtables, és l'anàlisi del territori. Però no sols del territori com a tauler de joc de les activitats econòmiques, socials i polítiques, visió a la qual estem acostumats, sinó del territori com a protagonista de les tensions estratègiques, dels fluxos globals, de les pressions locals. En aquest sentit, sobta l'escàs desenvolupament al nostre context dels estudis estratègics de base espacial, en altres paraules, de la reflexió profunda, però alhora valenta i imaginativa, basada en la geopolítica moderna i en la qüestió territorial. Així, avui, és possible posar en dubte les concepcions tradicionals de l'economia, de la societat, de l'Administració, de la relació entre l'Estat i la ciutadania, però se senten poques veus que posen en dubte (o si més no, reflexionen) sobre la naturalesa de l'espai i, per extensió, del territori. Catalunya (o València) és, ha estat i serà Catalunya (o València), com Espanya, França, el Brasil o els Estats Units. A qualsevol escala (municipal i provincial també) són poques les preguntes que ens fem sobre la idoneïtat de l'espai sobre el qual desenvolupem la nostra vida, com si fora una variable independent, una superfície inalterable del material més pur i més dur...

Aquesta mancança de reflexió potser s'explica per la percepció generalitzada que la globalització ha alterat substancialment el temps (l'ha comprimit, podríem dir) i les relacions econòmiques del nostre món (ha fet l'economia oberta i global), però no l'espai, que encara continua pensant-se com el tauler fix d'escacs sobre el qual es desenvolupen les altres variables (socials, econòmiques, culturals, històriques). Però caldria introduir una dimensió nova: la necessitat de no seguir pensant l'espai com un contenidor de processos, com una superfície aliena als moviments que s'hi desenvolupen o, en tot cas, com una superfície afectada tan sols per la variable temporal. Com a exemple de la vella concepció espacial podria recordar el lema del Ministeri de Foment, «*acortando distancias, acercando personas*». Aquestes dues frases traspuen una visió conservadora de l'espai, en tant que el fet d'acurtar distàncies o d'acostar persones es fa sobre la variable temporal (es triga menys a desplaçar-se sobre l'espai, o es donen facilitats per al moviment), però sense que s'afectin directament la noció d'espai i la seua càrrega profunda, la seua naturalesa final. Així es pot entendre que, des d'aquesta visió, les infraestructures de comunicació i de transport es pensen sovint com un instrument al servei del temps i no de l'espai. Els resultats, doncs, de les polítiques tradicionals d'infraestructures serien en realitat resultats temporals, no espacials.

2. Per una nova concepció del paper de l'espai en la societat

Per això pensem que cal una nova concepció territorial i espacial: no només per rigor acadèmic i intel·lectual, sinó perquè afecta directament el món de l'empresa, l'esfera econòmica i social dels pobles i de les societats. Aquesta nova concepció territorial i espacial ajudaria a entendre millor els reptes als quals s'enfronta una Catalunya (o una València) global. ¿Podem aspirar a una economia global sobre (o amb) un territori tradicional? ¿Podem dissenyar una visió del segle XXI sobre (o amb) una visió espacial conservadora, pròpia de les velles escoles geogràfiques del segle XIX? Sembla prou difícil embarcar-se en l'aventura de pensar en la globalització de Catalunya (o de València, o de la regió mediterrània més encertadament, macro o mesoregió urbana real) sense procedir a una renovació del nostre pensament espacial.

I en aquesta renovació del pensament espacial ens poden ajudar dues ciències: la geometria i la geopolítica. Totes dues operen en realitat sobre l'espai. La primera ens mostra les relacions que, sobre diferents dimensions, estableixen les figures, els objectes, els punts o les rectes. I la segona ens parla del lligam entre política i territori, entre les dimensions humanes del govern (administrativa, econòmica, cultural) i l'espai. De la primera, hem après una cosa fonamental: que la forma de les figures geomètriques i la seua relació no és una veritat universal, eterna i immutable, sinó relativa, com ens ha recordat recentment Joan Gómez en un llibre divulgatiu sobre les geometries no euclidianes [1]. En realitat, les formes geomètriques depenen de la mètrica o de la distància que es fan servir per calcular-les. No hi ha, doncs, geometries eternes; no hi ha, doncs, disposicions immutables dels objectes sobre l'espai. Amb aquesta senzilla lliçó de la geometria no euclidiana, de sobte, els conceptes de centre i perifèria es fan relatius. El centre ja no és obligatòriament el centre, ni els marges són i seran sempre els marges. Així, i em permetran una traducció ràpida i un poc grollera a l'àmbit territorial espanyol, la concepció radial de les infraestructures de l'estat és sols una geometria possible, i aquesta passa a ser una creació mental i arbitrària, fruit d'una mètrica, d'una manera d'ordenar l'espai i els recursos. Davant aquesta disposició de les coses (Madrid, Barcelona, València, línies de tren, d'alta velocitat, de mercaderies, del centre i de la perifèria, de les línies de relació i dels vectors de contacte, de les conseqüències de tot allò), són igualment possibles altres disposicions. I són igualment reals, o falses, si es vol! Açò passa de la mateixa manera que la geometria esfèrica o la hiperbòlica mostren, per als mateixos elements, realitats completament diferents a l'euclidiana! Si a l'euclidiana dues paral·leles no es tallen mai, a l'esfèrica acaben col·lidint, i a la hiperbòlica no deixen de separar-se. Amb aquesta idea, en realitat podem enfrontar-nos més fàcilment, més lliurement, a la noció d'ordenar l'espai, de treballar amb l'espai i amb l'economia, amb els instruments de globalització i amb les geometries, variables, dels objectes (ciutats, empreses, infraestructures).

Establerta doncs la pluralitat de les geometries a què estem habituats (geometries plurals, geografies alternatives, resumint), podem reblar el clau amb uns comentaris sobre el concepte de geopolítica. El geògraf americà Edward W. Soja, en un breu article de 2008 [2], ens ofereix una reflexió general i tres principis concrets que ve al cas citar ací. En primer lloc, Soja ens recorda que la concepció de l'espai, avui, no és la mateixa que fa unes dècades: «*Thinking about space has changed significantly in recent years, from emphasizing flat cartographic notions of space as container or stage of human activity or merely the physical dimensions of fixed form, to an active force shaping human life*».

En altres paraules, hem passat de pensar en un espai pla, contenidor, a pensar en un espai agent com a força modeladora de la vida humana. I els tres principis són:

Ens enfrontem a una espacialitat ontològica del ser humà («*We are all spatial as well as social and temporal beings*»).

En realitat hem d'assumir la producció social de l'espacialitat («*Space is socially produced and can therefore be socially changed*»).

Existeix una clara dialèctica social-espacial («*The spatial shapes the social as much as the social shapes the spatial*»).

Aquesta reflexió i els tres principis susdits ens mouen a: 1) incorporar la dimensió espacial a qualsevol anàlisi econòmica o social de la realitat; i 2) assumir que de la mateixa manera que l'espai es crea, es pot modificar socialment. Així doncs, cal passar de la política (econòmica, territorial, logística, empresarial, exportadora, industrial, agrària, social, etc.) sobre l'espai a la política amb l'espai. És a dir, incorporar l'espai a la gestió de la dimensió econòmica, social i humana (perquè en forma part substancial) i entendre que la política espacial (una part, doncs, de l'espacialitat) es produeix en una relació dialèctica, d'influència mútua, amb la societat, i per això pot ser alterada, reformada o canviada. No hi ha societat sense espai, ni espai sense societat.

3. Dos vectors a l'arc mediterrani

Espere que aquesta reflexió inicial que ens ajude a entendre millor les dues dimensions de la geopolítica de l'arc mediterrani. Perquè més que parlar de geopolítiques antigues i actuals, caldria parlar de vectors d'estabilitat i de nous vectors en la geopolítica de l'eix mediterrani, de la mesoregió de l'arc mediterrani. Així, podríem entendre que la reflexió sobre el paper geopolític de l'arc mediterrani s'hauria de nodrir d'eixos dos vectors: un derivat d'antics moviments de fons de la geopolítica mediterrània (caldria, doncs, invocar ara i ací Vicens Vives i els seus pioners estudis) i un altre, nou, derivat, en aquest cas, de la globalització i de la geografia de fluxos que en naix.

En el primer vector, del qual ja he parlat en altres llocs (Boira [3] i [4]), caldria incloure aquelles anàlisis que ens situen davant els moviments de fons, generalment tendents a establir unes relacions especials i particulars a la façana mediterrània de la península Ibèrica des d'època medieval si no abans. En aquest sentit, caldria, com ja he dit, rellegir les planes (i consultar els mapes!) que Jaume Vicens Vives dedica a la geopolítica de la Mediterrània dins d'obres com *España. Geopolítica del Estado y del Imperio* (1940), la qual, desproveïda del to propi de l'any, ofereix interessants reflexions sobre moviments de fons, línies de tendència, de relació entre territoris, fractures i andanes litorals, rutes geofísiques i sobre (geo)polítiques de llarg recorregut de la Casa d'Aragó a la Mediterrània que, amb tots els ets i uts, podem veure, modernitzades, a l'interès de Barcelona per la ribera euromediterrània, o al lideratge del port de València entre els de la Mediterrània occidental. En aquest sentit, trobe especialment captivador el Jaume Vicens Vives que ens parlava del «mecanisme històric de Catalunya», l'intel·lectual que escrutava els moviments lents i profunds de la història sense deixar de banda els condicionaments insubornables del territori. En resum, allò que Vicens Vives deia els «corrents de base» o el «plasma històric» nodrit per fets geogràfics, econòmics i socials.

Caldria recordar també el geògraf Pierre Deffontaines, qui el 1958 va publicar una obra clàssica, titulada *La España del Este* (ja comentada a Boira [5]), on podem llegir fragments que certifiquen la unitat humana i cultural d'aquest espai: «*Hay una España atlántica (la del golfo de Gascuña, Galicia y el golfo de Cádiz) y, sobre todo, una España continental (la de las mesetas castellanas y las llanuras aragonesas), que es la más española. La España mediterránea es un simple arco que sólo ocupa la quinta parte del país...*». Per a Deffontaines, aquesta regió forma un «focus de vida regional» «*unido entre sí por una auténtica unidad humana*», i constitueix allò que el geògraf denomina *l'Espanya de l'Est*, «*desde Elche a la frontera francesa e incluso más allá...*». Deffontaines clou el llibre amb una consideració interessant: «*Esta íntima relación con el Mediterráneo ha dado lugar a menudo a que la historia del Este se haya desligado de la del resto de la península, experimentando las fluctuaciones de la vida mediterránea...*». I posa les bases, amb unes poques frases, d'allò que generacions recents d'economistes han vindicat recentment amb dades a la mà, ço és, el paper destacat de Catalunya i de València en la modernització i industrialització d'Espanya als segles XIX i XX: «*Esta región costera, que durante largo tiempo fué una de las más abandonadas de España, a partir del siglo XIX pasó a ocupar un puesto destacado en la vida peninsular: la fortuna de Barcelona y de Valencia es muy reciente. Es una región llena de pasiones y efervescencias, de vitalidad y de recios caracteres; la han sacudido a veces impulsos de revuelta, de anarquía o de liberación, pero constituye para España uno de sus mejores triunfos*».

Vicens Vives i Deffontaines són bons exemples del vector d'estabilitat en les relacions entre les comunitats de l'arc mediterrani: tendències de fons, unitat humana, economia compartida... Però aquest vector estable s'ha de combinar amb un altre: el de la mobilitat, el dels fluxos mundials recents. Perquè tot es troba en marxa. A aquesta tradicional relació en la riba mediterrània se superposa una altra dinàmica, fruit de la globalització. Com tothom sap, els fluxos econòmics s'han fet globals: la producció asiàtica constitueix un focus de comerç mundial i s'estableixen línies de força entre continents per determinats punts, la Mediterrània i el canal de Suez en són alguns. En aquest sentit, l'arc mediterrani no està gens mal situat per esdevenir una plataforma logística de primera magnitud per a Europa. La importància dels seus ports, juntament amb la bona situació geogràfica, fa que siga encara més necessari un corredor ferroviari mediterrani que connecte les terres del sud d'Europa amb el cor continental i l'àrea septentrional. En aquestes mateixes sessions, Ramon Tremosa [6], Mateu Turró [7] o Joan Amorós [8] han assenyalat la importància d'aquestes dinàmiques, i ens n'estalvien comentaris.

Aquests dos vectors ens condueixen a un debat que, al meu entendre, és el que decidirà si l'arc mediterrani serà una regió de futur o no, i si, dins d'un escenari global, serà capaç de reeixir-ne. Aquest debat no és cap altre que el que s'estableix entre allò mòbil i allò fix. El febrer de 2012, Zaryn Dentzel, cofundador i conseller delegat de la xarxa social Tuenti, feia unes declaracions a Barcelona (*El Periódico de Catalunya*, 29 de febrer) que mostraven l'estratègia de l'empresa en aquest nou món de les relacions digitals i que, de retruc, ens serveix per clarificar el que volem dir: «Avui dia, el que menys m'importa és la nostra pàgina web. El més important per a nosaltres és l'entorn mòbil», va afirmar durant l'esmorzar col·loqui de Primera Plan@, la cita tecnològica de primer nivell celebrada a la capital catalana. Dentzel contraposa així un entorn fix (la plana web) amb un entorn mòbil global. I canvia la perspectiva: no es fixa en com millorar la seua pàgina web, sinó a aprendre com funciona l'entorn mòbil general. Fins

a cert punt, aquest serà el debat de futur per als territoris: intensificar el capital fix o bé privilegiar la mobilitat? Confiar en els avantatges de la localització tradicional dels béns (infraestructures, polígons, empreses, ciutats, persones) o esperonar més la circulació, la connexió, la volatilitat? Pot ser, concloem nosaltres, que calga cercar un equilibri entre totes dues dimensions. Territori i xarxa, capital fix i mòbil, estabilitat i circulació... El que em sembla més interessant avui és començar a entendre els territoris no (sols) com una cosa, sinó (també) com un procés (Massey [9], Prytherch [10]). Catalunya (o València) hauria, potser, de perdre una mica de la monolítica condició de territori delimitat administrativament, històricament i culturalment per esdevenir, també, un producte d'interrelacions i d'interaccions. Caldria reimaginar els nostres territoris, també, com un procés, no (sols) com una cosa... Així, l'escala catalana, la valenciana o la de l'arc mediterrani no seria només el fruit d'un procés històric i territorial, tradicional i ancestral, el resultat immutable d'una identitat amb mollons i fites, sinó (també) el resultat d'una circulació, d'una interacció, com l'escenari de plasmació d'unes relacions.

4. Unes possibilitats de futur: explorant noves preguntes, no millors respostes

Per finalitzar aquestes breus reflexions, voldria concloure oferint dues eixides al bloqueig que la concepció tradicional de l'espai ofereix a la necessària globalització dels nostres territoris. ¿Hi ha manera de reconciliar territori polític i administratiu fix amb fluxos mundials mòbils? En altres paraules, ¿hi ha la possibilitat de compatibilitzar la dimensió fixa de la nostra organització politicoadministrativa amb les exigències d'uns escenaris circulants i accelerats? Realment, al meu entendre, sí. I en aquest cas hi ha dues opcions. Una de més conservadora i una altra de molt més agosarada.

4.1. La visió més conservadora: gestionar la incongruència

En primer lloc, si l'escala no és (sols) una cosa, sinó (també) un procés, aleshores l'eix mediterrani, la mesoregió de l'arc mediterrani, pot ser infinitament més útil per a certes coses que l'escala catalana o la valenciana. Per exemple, per parlar d'infraestructures, de plataformes logístiques o d'atracció de fluxos d'àmbit mundial. Si l'escala és, també, un sistema, aleshores podríem construir un sistema interregional (l'arc mediterrani) que permetera als territoris individuals (Catalunya, València...) guanyar pes i protagonisme, alterar substancialment les característiques de l'espai, fer-lo més atractiu i àgil, modificar-ne les geometries i les mètriques habituals, etc. Però una condició *sine qua non* per a aquest nou sistema interregional, per a aquesta nova escala/procés de vocació global, seria aprendre a gestionar la incongruència entre la geografia cultural, la geografia econòmica i la geografia administrativa que s'hi desenvoluparia (Painter [11]). Perquè dins d'aquest mesosistema regional de l'eix mediterrani, una cosa seria la geografia econòmica, una altra podria ser la cultural i una altra l'administrativa. Vull dir, hauríem d'aprendre a establir polítiques diferenciades en els àmbits abans assenyalats o, dit d'una altra manera, hauríem de formular polítiques diferents per al territori, la territorialitat i la territorialització, especialment per a la primera i la darrera. Incongruència davant la monolítica estructuració derivada de la concepció westfaliana (pel Tractat de Westfàlia de 1648, que va encunyar a Europa el concepte de sobirania territorial i de fronteres impenetrables) El geògraf americà John Agnew [12] va popularitzar l'expressió *territorial trap* (trampa territorial) per qualificar la concepció dels estat nació basada

en l'assumpció que aquest és un espai territorial clarament delimitat, i que de manera conseqüent, hi ha dos àmbits totalment deslliurats, un de domèstic i un altre de forà, i que les fronteres de l'estat equivalen necessàriament a les fronteres de la societat. Contra aquesta idea westfaliana, podríem apuntar la incongruència entre les tres *T* (territori, territorialitat, territorialització). La primera *T*, l'àmbit del territori, podria continuar corresponent a la concepció tradicional de l'espai que tenim (Catalunya, València... i, encara més, Barcelona, Granollers, Torrent o Dénia), però la segona permetria ultrapassar els límits administratius per crear polítiques, accions i programes conjunts, a una nova escala, sistèmics, integrals, globals. ¿El territori com a forma i la territorialització com a política? Aquests podrien ser, doncs, compatibles (Boira & Prytherch [13]), de la mateixa manera que ho poden ser àrea i xarxa.

4.2. La visió més agosarada: l'espai lliu enfront de l'espai estriat

Tanmateix, hi ha un altre camí, més agosarat però que, si més no en l'àmbit de la reflexió i dins d'aquestes jornades sobre innovació, ens hauria de moure a repensar la realitat: endinsar-se en un canvi revolucionari de concepció de l'espai a l'estil de la proposta dels filòsofs Deleuze i Guattari [14]. Aquests han formulat la idea de dos tipus d'espais, un espai lliu i un d'estriat. Al primer, que seria el típic espai dels nòmades, la línia és un vector, una direcció, no una dimensió o una determinació mètrica, i els punts estan subordinats als trajectes. En canvi, als espais estriats (l'espai de l'estat per definició) hi domina la dimensió mètrica, de manera que les línies i trajectes que s'hi desenvolupen tenen tendència a estar subordinats als punts. En aquest cas, la pregunta seria: Catalunya (o València), o l'eix mediterrani, els podem interpretar com un espai lliu o com un espai estriat? És a dir, ¿pensem continuar dissenyant un territori i una territorialització (unes polítiques també, econòmiques, d'infraestructures) en funció dels punts ja preestablerts o, per primera vegada, podríem dissenyar la política que ens interessa i després la sustentarem en els punts que s'hi acoblen? En altres paraules, amb aquesta visió dissenyariem primer les polítiques i després ajustariem el territori, mentre que tradicionalment s'ha fet el contrari: des de la visió territorial estàtica (fites, límits, punts, xarxes heretades, fronteres administratives, sobirania, jurisdiccions) és com s'han dissenyat les polítiques. Deleuze i Guattari posen l'exemple del feltre i del teixit: el primer no és ben bé un teixit a la manera tradicional, perquè naix de la compressió de fibres, mentre que el segon és un canemàs, un entrecreuament de fils i fibres entrelaçades. Al feltre no hi ha origen ni final, ni punt central o estructura sustentadora; al teixit tradicional, sí. Al feltre, l'espai és lliu, apte per a qualsevol política, direcció, navegació. Al teixit, el mateix canemàs de la tela determina la direcció dels moviments, els punts de trencament o de sutura... Aquesta concepció, si més no com a impuls intel·lectual, pot permetre adoptar noves estratègies territorials, empresarials i econòmiques pràctiques, com, en un sentit diferent però no massa llunyà (tothom és conscient de la similitud entre les estratègies militars i les econòmiques) la que va permetre a les Forces de Defensa Israelianes (FDI) aplicar alguns dels principis de la filosofia de Deleuze i Guattari a les seues operacions militars (Weizman, 2012). Eyal Weizman recull testimonis de destacats militars israelians que reconeixen la influència del pensament dels filòsofs francesos en la tàctica militar de penetració en assentaments palestins a l'hora de concebre'n l'espai com un espai lliu i no estriat (és a dir, no format per carrers, places, finestres i portes). Amb una nova visió, les FDI operaren a través, literalment parlant, de l'espai tancat (perforant o volant els murs entre edificis, és a dir, fent abstracció de l'espai estriat urbà), obviat així els camins habituals de comu-

nicació i, per tant, de perill per als seus soldats. No es tractava de millorar la resposta a un problema tradicional (com penetrar pels canals habituals d'un espai tradicional), sinó de canviar la concepció de dalt a baix (com fer un espai llis d'un d'estriat).

5. Conclusions

Aquesta breu intervenció, que caldria matisar molt més, ha pretès dibuixar escenaris d'innovació per a la concepció espacial on inserir la dimensió global dels territoris. Com assenyala un recent informe nord-americà per a l'escala metropolitana i regional als Estats Units (Katz & Bradley [15]), «*collaboration is the new competition*», la col·laboració (interior) és l'única manera de competir (exteriorment) dins una economia global.

Caldrà apostar per un eix mediterrani actiu com a espai de regionalització de polítiques i d'estratègies, fruit de l'entrecruament de dues forces. La primera és interna a aquest espai i es deriva del debat entre un vector d'estabilitat i un vector de mobilitat, entre tendències de fons (Vicens Vives) i nous fluxos (Xina). La segona força és acadèmica, científica. Les noves visions de l'espai, del territori, de la relació amb la resta de dimensions humanes (economia, societat, cultura, justícia fins i tot) que no poden passar desapercebudes a casa nostra. Innovació empresarial i globalització econòmica difícilment tindran èxit amb una concepció tradicional i conservadora del tercer element en joc, juntament amb allò econòmic i allò social, que no és altre que l'espai.

Per finalitzar, si haguérem de definir aquells camps on l'escala de l'eix mediterrani és l'única que permetria als territoris que en formen part competir a escala de l'economia global, jo diria que són la competitivitat i el desenvolupament econòmic, les infraestructures, el comerç global, la ciència i la innovació, l'energia i la governança del territori. Sis pilars en què la col·laboració en l'arc mediterrani és la nova competició.

Referències

- [1] Joan GÓMEZ, *Cuando las rectas se vuelven curvas. Las geometrías no euclidianas*. Barcelona: RBA Libros, 2011.
- [2] Edward W. SOJA, «The city as spatial justice», *Justice Spatiale / Spatial Justice* (www.jssj.org), 2008.
- [3] Josep Vicent BOIRA, «Les relacions entre València i Barcelona. El redescobriments d'una agenda geopolítica», *L'Espill*, 2000, 6, pàg. 150-164.
- [4] Josep Vicent BOIRA, *La Commonwealth catalanovalenciana. La formació de l'eix mediterrani al segle xx*. Barcelona: Col·lecció L'Arquer, Grup 62, 2010.
- [5] Josep Vicent BOIRA, *Euram 2010. La via europea*. València: 3i4, 2002.
- [6] Ramon TREMOSA, «Oportunitats i reptes globals per a Catalunya». Sessió «Geopolítica i xarxes publicoprivades» de les Segones Jornades Global Cat sobre Condicions Territorials per a la Internacionalització de Catalunya: Competitivitat i Sostenibilitat Territorial, 2012.
- [7] Mateu TURRÓ, «Avaluació de la problemàtica de les connexions de les infraestructures de transport amb l'exterior de Catalunya». Sessió «Geopolítica i xarxes publicoprivades» de les Segones Jornades Global Cat sobre Condicions Territori-

als per a la Internacionalització de Catalunya: Competitivitat i Sostenibilitat Territorial, 2012.

- [8] Joan AMORÓS, «La societat civil, clau per a l'èxit del corredor mediterrani». Sessió «Geopolítica i xarxes publicoprivades» de les Segones Jornades Global Cat sobre Condicions Territorials per a la Internacionalització de Catalunya: Competitivitat i Sostenibilitat Territorial, 2012.
- [9] Doreen MASSEY, *For Space*. Londres: SAGE Publications, 2005.
- [10] David PRYTHERCH, «Urban geography with scale: rethinking scale via Wal-Mart's "geography of big things"». *Urban Geography*, 2007, 28, pàg. 456-482.
- [11] Joe PAINTER, «Cartographic anxiety and the search for regionality», *Environment and Planning*, 2008, v. 40. pàg. 342-361.
- [12] John AGNEW, *Geopolitics: Re-visioning World Politics*. Londres: Routledge, 1998.
- [13] Josep Vicent BOIRA & David PRYTHERCH, «Regions beyond regions: politics of territory and flow in the Mediterranean Arc». Sessió «Euro-Mediterranean Mobilities and Territorialities II» de la reunió anual de l'American Association of Geographers, Nova York, 2012.
- [14] Gilles DELEUZE & Félix GUATTARI, *Mil mesetas. Capitalismo y esquizofrenia*. València: Pre-Textos, 2008 (8a. edició).
- [15] Bruce KATZ & Jennifer BRADLEY, «Mastering the metro. How metro regions can win friends and influence economies», *Next American City*, 2012, 006.

Expectatives de l'evolució del transport de mercaderies i persones a l'arc mediterrani

Francesc Robusté

Catedràtic de Transport, Universitat Politècnica de Catalunya
Director del Centre d'Innovació del Transport (CENIT)

Històricament, Catalunya i gran part de l'arc mediterrani han estat territoris de pas de fluxos, tant de mercaderies com de persones, cap a la Mediterrània. La localització d'infraestructures de transport té un paper estratègic i això implica oportunitats d'interacció i accessibilitat, i alhora servituds, en el sentit d'*obligació* de mantenir l'accessibilitat i donar servei al trànsit de pas.

Viquipèdia, recollint la definició de l'edició de 2010 de l'*Oxford Dictionary of English*, diu que *infraestructura* és 'aquella realització humana que serveix de suport per al desenvolupament d'altres activitats i per al seu funcionament, necessària en l'organització estructural de les ciutats i empreses'.

Hi ha diverses accepcions del territori (físic, biològic, cultural, etc.), però en parlar de mobilitat prendrem l'accepció de *territori econòmic*. Les infraestructures de transport donen suport a les activitats econòmiques del territori on estan assentades i responen als desitjos de mobilitat (superació del temps i la distància) de persones, mercaderies i informació. Els territoris econòmics tracten processos dinàmics que es descriuen amb variables contínues; per tant, no entenen de fronteres administratives ni de definicions estàtiques orientades a descriure objectes físics.

La implementació d'un sistema de transport té diversos components (estratègic, tàctic i operatiu), lligats a un seguit de tecnologies en funció del temps: el component estratègic el representa la infraestructura i està vinculat a l'enginyeria civil; el component tàctic el representen els mecanismes, com motors i vehicles, o l'energia, i està vinculat a l'enginyeria industrial; finalment, el component operatiu el representa la gestió del sistema, i està vinculat a les TIC. Les tres tecnologies, lluny de ser substitutives, presenten característiques complementàries malgrat que són diferents fins i tot en la seva ètica (servei públic, productivitat, mercat).

L'assentament de la infraestructura deforma alhora l'espai econòmic, atraient-hi els fluxos, com la massa deforma el continu espai-temps en la teoria de la relativitat. La traducció d'activitat econòmica en fluxos de mobilitat no sempre és directa, i de vegades respon a reaccions químiques subjectes a quantitats de reactius, condicions externes de temperatura i humitat, i presència de catalitzadors. Així, de vegades, intents de desenvolupament econòmic via infraestructures del transport han tingut els resultats inversos.

Finalment, cal recordar i reivindicar el component físic i funcional de la mobilitat, ben patent en el símil, primari però explícit, del transport com l'aparell circulatori de la societat. Qualsevol intent de teletransportació pertany avui dia a la imaginació de la ciència-ficció o dels dibuixos animats, i bescanviar mobilitat i accessibilitat física per connecti-

vitat no presencial té una raó de ser només parcial: mentre la informació i el paper per fer el seguiment del transport es podran eliminar completament, les persones i les mercaderies sempre necessitaran superar les dimensions físiques del temps i la distància.

El transport té un paper important en la consolidació dels processos de globalització i de competitivitat, que al seu torn estan lligats al PIB dels països. A l'arc mediterrani, el PIB per càpita regional de Catalunya, les Balears i les regions del centre i el nord d'Itàlia supera en un 10% la mitjana del PIB de la UE-27, mentre que les regions franceses i València es troben entre el 90% i 110% d'aquesta mitjana, i Múrcia, Andalusia, el Llenguadoc i les regions italianes meridionals i insulars es troben per sota del 90% de la mitjana.

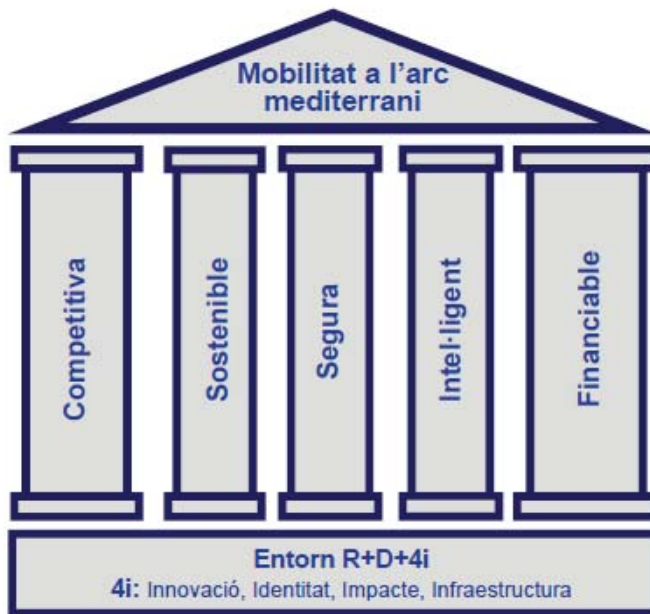


Figura 1. Els cinc pilars de la mobilitat a l'arc mediterrani

Proposem que la mobilitat de l'arc mediterrani estigui sustentada en cinc pilars, i creiem que ha de ser:

- Competitiva, en termes de funcionalitat: amb clients que compren serveis porta a porta, cal afrontar els problemes de congestió (disminuïts per la conjuntura econòmica), d'accessos a les terminals, de connexió amb Europa, etc.
- Sostenible, competitiva econòmicament, responsable ambientalment i justa socialment.
- Segura, tant per a les persones com per als béns transportats o en trànsit pel territori, i que incloguin els matisos saxons de *safety* i *security* que inclou la paraula *seguretat*.
- Intel·ligent, amb l'ajuda de les TIC, per constituir els sistemes de transport intel·ligent (ITS).
- Finançable. Prèviament se n'han de fer anàlisis cost-benefici, i la col·laboració públicoprivada s'ha de caracteritzar per ser franca i ben regulada; cal deixar al marge les enginyeries financeres, s'ha d'establir el pagament per ús, etc.

Aquests pilars s'han de fonamentar sòlidament en un entorn on la recerca, el desenvolupament i la innovació tinguin un paper fonamental, estratègic, no només de millora de la competitivitat, sinó àdhuc de lideratge i supervivència a llarg termini. Quan parlem d'innovació, parafrasejant Joan Amorós, aquest concepte engloba també els conceptes d'identitat, impacte i infraestructura per a l'R+D+i.

Ens trobem davant d'un canvi de paradigma en els fonaments teòrics de la mobilitat del futur:

- Del disseny i construcció de la infraestructura a la concepció i la gestió (i la garantia) del servei de transport.
- Cal fer una anàlisi de sistema que inclogui tots els agents implicats i les seves perspectives: operadors, usuaris, administracions, etc.
- Cal pensar globalment i actual localment. La planificació ha de ser racional (real, no falsa) i sistemàtica en la generació d'alternatives en funció d'una situació de partida, uns condicionants i uns objectius a assolir ben definits, amb perspectiva global però amb implementació i participació locals. Cal evolucionar del concepte de *trade-off* al de *win-win*.
- Cal massa crítica i efecte catalitzador: per exemple, un mode ferroviari d'alta capacitat necessita una gran demanda; o un centre logístic ha de tenir una grandària mínima per poder oferir costos unitaris que atreguin la demanda.
- És necessària una legislació funcional, que s'adapti a variables contínues i a lògiques funcionals, i que no creï colls d'ampolla físics.
- Hi ha d'haver una lògica econòmica: una decisió política ha d'anar acompanyada de les palanques econòmiques facilitadores, com per exemple, dotacions de manteniment i d'operació per a les infraestructures i els nous serveis de transport; concert de finançament per al transport col·lectiu metropolità; o acompanyament financer de millores de qualitat de vida com la Llei d'accessibilitat universal dels sistemes de transport a Catalunya.

- Tot això adreçat al desenvolupament (sostenible) del territori econòmic.

En definitiva, les infraestructures i les TIC han d'estar orientades a satisfer les necessitats de mobilitat de persones i mercaderies.

Aquests canvis també es plasmen en una mutació de la mobilitat urbana, on s'està democratitzant el carrer, considerat un bé públic escàs sobre el qual cal consensuar prioritats: primer els vianants, després les bicicletes i el transport col·lectiu, i per últim els vehicles privats motoritzats.

Les ciutats s'estan tornant més humanes, i són gresols d'integració i diversitat. La tecnologia augmentarà quan sigui útil i rendible, però el component *intel·ligent* de les *smart cities* no vindrà donat tant per la tecnologia com per l'ús de la informació que ens proporcionen la tecnologia de sensors i Internet.

Malgrat que els condicionants bàsics de la ciutat (aigua, energia, emissions, salut, seguretat) perduraran, sembla que el lema de la ciutat del futur es formarà a partir de l'eficiència, l'habitabilitat (una ciutat *livable*) i intel·ligència (una ciutat *smart*). En aquest sentit, la ciutat mediterrània, i en particular la ciutat de l'arc mediterrani, té un gran atractiu i molts *deures fets* pel que fa a l'equilibri entre aquests atributs: com a exemple diferencial, convé destacar el disseny pensat per l'edifici Cerdà per a la ciutat de Barcelona, que ha constituït la primera, i segurament la darrera, anàlisi quantitativa feta mai en planejament urbà.

Les ciutats s'enfronten a temps canviants on apareixerà una gran promiscuitat de modes de transport, que progressivament aniran convergint en diversos conceptes clau, amb les seves variacions. És possible que els extrems de modes diferents es toquin: un tramvia amb un BRT (*bus rapid transit* urbà), un taxi d'alta capacitat (fins a nou passatgers) operat de manera col·lectiva amb un microbús, una moto elèctrica amb una bicicleta elèctrica... O un Smart, com a exemple de cotxe petit (la font d'energia no és tan rellevant, és un aspecte tàctic), amb la moto BMW C1 (amb tancament de sostre, que permet no portar casc i, en comptes, dur cinturó de seguretat): el cotxe que vol ser moto en front de la moto que vol ser cotxe. L'un és un encert i és imitat per molts fabricants de vehicles urbans; l'altre és un fracàs.

L'anàlisi de la mobilitat rau en operacions, economia i comportament dels agents implicats. El *segway* (patinet elèctric autosustentat per giroscopis) és un exemple de desenvolupament tecnològic no integrat amb el comportament dels potencials usuaris i el dels altres usuaris de la ciutat, de manera que ha quedat relegat a tasques de vigilància, turisme i distribució de correu en zones de poc flux de persones i vehicles (grans terminals, campus universitaris, barris residencials poc centrals, etc.).

La majoria dels mitjans urbans són els que ja coneixem, i en essència no canviaran gaire en el futur, però experimentaran una *reenginyeria* de processos (la font d'energia no és un canvi estratègic, és només tàctic, com s'ha dit; i les TIC, en la mobilitat, són només operatives).

En el futur, doncs, assistirem a una *reenginyeria* de la mobilitat. De vegades el concepte de *reenginyeria* no sona prou èpic, ni prou agosarat, ni sembla que comporti un canvi prou radical. Però la *reenginyeria* ben feta és radical: en són exemples les aerolínies de baix cost o, en el sector del cafè, el sistema Nespresso (cafeteres amb càpsules individuals) o la cadena Starbucks (el descobriment del concepte de bar d'estil mediterrani,

per estar-hi una estona, beure, llegir o connectar-se a Internet; ara els cal desenvolupar el concepte, també mediterrani, d'interacció social als bars).

Molta innovació en el transport integrarà conceptes que ja coneixem, combinats amb la *nova química* (reactius i catalitzadors), impulsats amb les TIC, molt basat en el geoposicionament i propulsat per les xarxes socials.

Alguns exemples d'innovació mitjançant l'aplicació de coneixements científics als serveis de mobilitat urbana ja coneguts són:

- El disseny i la gestió de sistemes d'autobusos d'altres prestacions, que configuraran una xarxa de corredors amb alta velocitat, alta freqüència i alta demanda (al cost, val a dir, d'una menor accessibilitat local), que operaran en xarxa i seran complementats per serveis exprés als pols de mobilitat principals.
- De la mateixa manera que la xarxa d'autobusos d'altres prestacions podrà substituir una xarxa de tramvies, els BRT podran substituir els trens de rodalia als corredors d'accés a les grans ciutats.
- Uns semàfors que disposaran d'una lògica de regulació que definirà el nombre de vehicles circulants dins una zona, més que la preservació de les trajectòries locals a les interseccions.
- Uns sistemes d'ajuda a l'explotació dels autobusos basats en els telèfons intel·ligents i les aplicacions corresponents.

Les ciutats han crescut gràcies a economies d'aglomeració i de proximitat, i també gràcies a la velocitat dels modes mecanitzats. Les economies d'escala aplicades a la mobilitat configuren una jerarquia de les xarxes, on convé aconseguir un punt d'equilibri necessari entre accessibilitat local i global.

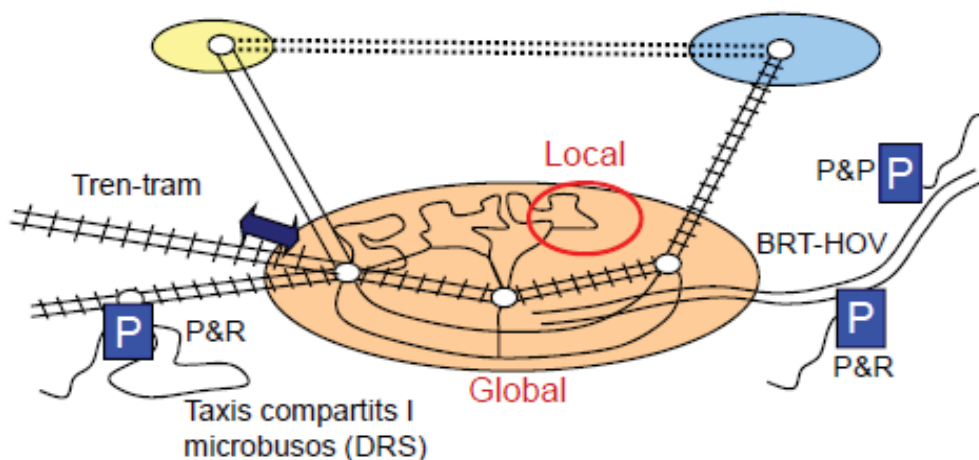


Figura 2. L'equilibri de les xarxes local i global

La ciutat principal es connecta amb altres ciutats que disposen de la seva xarxa local. La demanda distribuïda al llarg de corredors d'accés a la ciutat principal i, en menors densitats, en l'espai bidimensional de la regió metropolitana, es canalitza i concentra amb el suport d'infraestructures, TIC, regulació (que inclou tarifació) i conscienciació social.

A les ciutats de l'arc mediterrani augmentarà l'ocupació dels vehicles que accedeixen a les principals ciutats (que ara és d'1,1 persones/cotxe en hora punta, i d'1,3 de mitjana) si es disposa d'aparcaments de dissuasió (*park-and-ride*, P&R) que transfereixin el viatger al ferrocarril o a autobusos (possiblement BRT) que gaudeixin de carrils bus per a les entrades a la ciutat en hores punta. L'accés al P&R podrà ser amb cotxe, moto, autobús, taxi compartit o microbús operats a la demanda (*demand response system*, DRS).

Si es disposa d'aparcaments *park-and-pool*, es consolidaran viatges amb augment de l'ocupació dels vehicles, que podran fer servir els carrils bus-VAO (per a vehicles d'alta ocupació). Els cotxes de lloguer, el *carsharing* o simplement el vehicle compartit (*free rides*), així com els taxis col·lectius, poden millorar l'eficiència energètica i l'ocupació de l'espai, i el seus ús es potenciarà molt a través dels telèfons mòbils intel·ligents, amb aplicacions que assignen recursos disponibles en funció de la geolocalització del vehicle i de l'usuari (algunes d'aquestes aplicacions, ja existents, cobren una tarifa fixa, però d'altres apliquen sofisticats sistemes de subhasta).

Integrant els taxis compartits dins el transport públic col·lectiu (fins ara són transport públic individual), tenim una gradació gairebé contínua entre metro, tren de rodalia, tramvia, BRT, *netbus* (xarxa d'autobusos urbans d'altres prestacions), autobús convencional, autobús de barri i taxi compartit (aquests dos darrers, operant amb serveis fixos o a la demanda (DRS)).

Qualsevol que sigui el futur que ens reserva la mobilitat urbana a Europa, augurem que no serà la que les institucions europees van plasmar en els documents «A sustainable future for transport» (de 2009. La portada mostra un sistema *personal rapid transport* del Canadà) i *White Paper on Transport* (de 2011. El vídeo mostra grans infraestructures en viaducte i ciutats buides on les persones són *formigues* que caminen pel no-res). Aquests escenaris *futuristes*, segurament creats per *lobbies* d'interessos i adoptats de manera ingènua pel desconeixement dels experts assessors de la Unió Europea, ni són necessaris, ni els volem, ni els podem finançar. Caldrà desenvolupar un *model propi* de l'arc mediterrani.

Les TIC proporcionaran informació de baix cost, massiva i en temps real, amb sensors fiables (càmeres, detectors de plaça d'aparcament, detectors magnètics, GPS i Galileo, Bluetooth dels telèfons mòbils, etc.). Però la *intel·ligència* cal desenvolupar-la i provar-la per tal d'obtenir veritables sistemes de transport intel·ligents (ITS): el mot *intel·ligent*, en les sigles ITS, adquireix el seu sentit més profund quan s'associa a la recerca científica i a la innovació útil, més que a la mera captura o disponibilitat d'informació en temps real. N'és un exemple, absurd però il·lustratiu, preguntar-se si seríem capaços de fer una paella més bona si poguéssim col·locar un nano-GPS a cada gra d'arròs i a cada element de la paella. Segurament, ni Ferran Adrià seria capaç avui dia de trobar utilitat a aquest seguiment en temps real; en canvi, hi hauria cuiners desaprensius que s'hi inclinarien, decididament: una paella amb *tracking* dels grans d'arròs sempre és una paella més bona... Però encara que fos possible, penso que només calen unes

qualitats dels materials, unes composicions, quantitats i *timings*, i uns principis culinaris (ordre i temperatura, primer el sofregit, distribució uniforme de les matèries primeres, foc constant, remenar perquè no s'enganxi, etc.).

Per això cal preguntar-se si els ginys i invents en mobilitat són sempre útils: de vegades em vénen al cap els invents del professor Franz de Copenhaguen de l'entranyable *TBO*, les armes de l'inspector Gadget o els *invents japonesos* com els paraigües per a les sabates. A la innovació, cal demanar-li anàlisi cost-benefici, valor afegit i capacitat de resolució de problemes: aquesta és l'ètica habitual dels enginyers, però amb les TIC tot sovint el procés es capgira, i quan es descobreix una cosa es força la manera de trobar-hi una aplicació i de captivar un mercat.

És necessari un canvi radical de mentalitat: de pensar en l'R+D+i com a despesa a llarg termini, i prescindible, a fer-ne l'eix vertebrador del lideratge, la sostenibilitat i la supervivència del negoci. I també les empreses i administracions de l'arc mediterrani haurien de participar en aquesta mutació de la cultura organitzativa.

A més de la recerca i la innovació, cal esmentar les necessitats de formació en la mobilitat urbana, en tots els nivells professionals, tant a les empreses com a les administracions, així com la pedagogia per a la conscienciació social. Independentment dels esforços d'inversió realitzats dins els diferents programes marc de recerca de la Unió Europea, la relació entre cost i eficàcia dels resultats és baixa. Encara necessitem molta recerca bàsica i aplicada (en lloc de recopilació descriptiva de les pràctiques existents, de coneixements ben sabuts) i la col·laboració entre administracions, empreses i universitats. La mobilitat urbana pot ser el nus gordià del desenvolupament i el creixement a l'arc mediterrani i a Europa en el futur, i, alhora, el terreny comú per a la fertilització de recerca transversal i l'estàndard d'identificació de l'arc mediterrani.

És cert que no hem fet els deures d'R+D+i, de mobilitat o d'ITS, pel poc impacte relatiu de la nostra R+D+i en termes de nombre de patents, de percentatge del PIB que hi dediquem o per la taxa d'exportació tecnològica en comparació de la d'importació. Aquest punt de partida retardat és comú a tot l'arc mediterrani, per bé que hi ha excepcions honoroses, sovint amb noms i cognoms.

En una anàlisi DAFO de l'R+D+i actual a l'arc mediterrani destacaríem:

- **Debilitats:** manca de recerca bàsica, innovació, resultats, patents, inversió, mecenatge.
- **Amenaces:** rigidesa de l'Administració, que a més s'orienta poc al servei; els sectors de la mobilitat, la construcció i els ITS imposen els seus interessos; assimilació del lideratge estranger, que a més es copia sense estudis locals, assumint riscos.
- **Fortaleses:** actuacions i projectes a tot l'arc mediterrani en el darrer decenni.
- **Oportunitats:** col·laboració *win-win* per a la innovació entre empreses, universitats i l'Administració.

Els principals colls d'ampolla són els recursos humans, amb una formació no actualitzada des de fa una dècada per als perfils dels directors d'R+D+i, i l'absència de departaments d'R+D+i (i el poc interès a tenir-ne) a les empreses de l'àmbit de la mobilitat.

Sí que es detecta, en canvi, consultoria, transferència de tecnologia i responsabilitat social corporativa. Sigui com vulgui, aquí hi ha una bretxa en l'R+D+i respecte d'Europa, els Estats Units, el Japó... I aquest decalatge és, fins i tot, d'ètica: *la moral saxona* calvinista respon de manera excel·lent als engranatges de la recerca, mentre que *la imaginació mediterrània* és més apta per als aspectes artístics i creatius

Tots els sistemes d'R+D+i líders exhibeixen una franca col·laboració entre la universitat, l'Administració i les empreses. Una formació superior, específica i científica (no només genèrica i descriptiva) dels professionals de la mobilitat i del transport com a sector professional fomentaria la sensibilitat pels aspectes d'R+D+i considerats a mitjà termini i llarg termini, i potenciarà la col·laboració amb les universitats en aquells aspectes en què aquesta pot esdevenir diferencial (no simplement com a substituta d'una consultoria o com a emissora de dictàmens clau en alguns casos conflictius).

Marc col·laboratiu de treball entre les administracions, empreses i universitat per definir un model òptim, que tingui com a centre l'usuari i com a condicions de contorn el medi ambient, el territori, els recursos energètics i la societat.

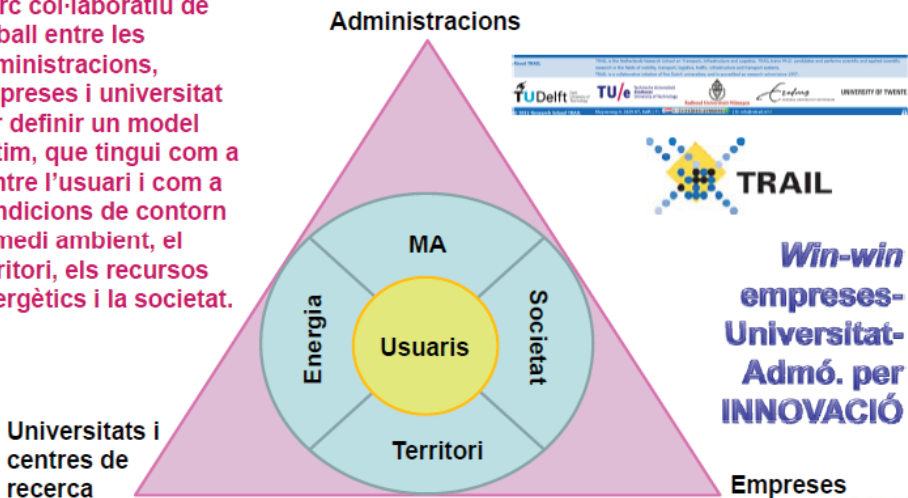


Figura 3. La col·laboració entre agents públics i privats

En l'àmbit del transport i la mobilitat és més necessària que mai la col·laboració entre les administracions (amb una orientació funcional i de servei que limiti les disfuncionalitats de les particions administratives o territorials estanques), empreses (operadors, fabricants, proveïdors, etc.) i universitats i centres de recerca. Aquesta col·laboració ha de tenir com a centre i objectiu els usuaris, i com a condicionants estratègics el territori, l'energia, la societat i el medi ambient. Es tracta de relacions *win-win* on, apostant per la innovació, tots hi surten guanyant.

Cal assimilar que la *cultura* no només la constitueixen les arts i les lletres, sinó que les ciències i la tecnologia també en formen part: això comporta l'alfabetització científica i tecnològica, a més de molta pedagogia i comunicació. Els mitjans han de disposar d'especialistes i seccions temàtiques en aspectes de mobilitat, infraestructures, logística, etc. I cal que les empreses de l'arc mediterrani que es dediquen a la gestió de

la mobilitat apostin per la innovació i les patents com a baules clau del lideratge i la supervivència a llarg termini.

En definitiva, la potenciació de l'arc mediterrani passa per actualitzar el lema de la *imaginació mediterrània* en termes del segle XXI. Això significa innovació i R+D+i, generació de coneixements i patents a escala internacional, fer que les nostres ciutats siguin bancs de proves per crear i després aplicar les idees i els projectes sorgits de l'R+D+i. Hem de liderar el canvi per passar de l'«Spain is different» (el nostre estereotip a Europa és de persones massa hormonals, de lletres i de festes) a la «innovació feta a l'arc mediterrani». En aquest sentit, Israel està fent un paper excel·lent en aspectes dels ITS.

La tecnologia de baix cost i els sensors d'un sol ús (tan barats que més que arreglar-los o substituir-ne les bateries es reemplacen sencers; ja n'estem veient els primers resultats en forma de plasmacions per a les *smart cities*, com ara la detecció dels aparcaments disponibles a la via pública, o la gestió i la informació de la mobilitat en temps real) permetran potenciar la recerca aplicada transversal.

Per això cal fomentar la planificació i la gestió d'infraestructures, i atreure capital i necessitats de mercat a través de les empreses, que haurien de tenir alta mira de mires per apostar pel mitjà termini i pel llarg, i no només per la rendibilitat econòmica a curt termini.

En conclusió, l'arc mediterrani té un gran potencial de creixement i de generació de benestar, per cultura, situació estratègica i clima. Atès el seu emplaçament, pot assolir la cohesió d'una *unitat funcional* mitjançant la logística i la mobilitat (tant de persones com de mercaderies), que esdevenen estratègiques en la definició d'un teixit productiu (territori econòmic) que suporti activitats d'alt valor afegit capaces de donar forma al progrés de la nostra societat.

La coordinació entre empreses, administracions i universitats pot assolir la definició d'un model mediterrani de mobilitat exportable. Per aquest motiu cal invertir en R+D+i i en cooperació entre aquests agents. És una combinació guanyadora a partir de què tots els ciutadans sortim beneficiats. L'arc mediterrani pot ser el niu i el gresol dels departaments d'R+D+i de moltes multinacionals: cal continuar fomentant la seva implantació al nostre territori, i cal que l'acolliment que els facin les institucions i les empreses locals sigui proactiva i inspirada pels estàndards internacionals de col·laboració.

En definitiva, la mobilitat pot passar de ser el nus gordià del desenvolupament i del creixement de l'arc mediterrani, a l'oportunitat per a la fertilització de la innovació i la recerca aplicada transversal (malgrat que encara és necessària molta recerca bàsica).

L'Euroregió de l'Arc Mediterrani, entre el centre i la perifèria*

Joan B. Casas

Doctor en Economia, degà del Col·legi d'Economistes de Catalunya

1. Introducció

Els darrers anys han comportat l'aparició d'un conjunt de fenòmens de base econòmica que han afectat substancialment l'entorn de les relacions comercials. Fent-ne un breu repàs, podríem distingir-hi: la implantació i consolidació de l'euro com a moneda de disset estats de la Unió Europea; la intensificació de la globalització, entesa com a procés d'integració dels mercats a escala mundial; l'obertura i l'ampliació de la Unió Europea cap als països de l'est d'Europa; i l'impacte de la presència cada cop més important de noves zones de creixement, de les quals els BRICS (Brasil, Rússia, Índia, Xina i Sud-àfrica) són un reflex representatiu. Amb més o menys intensitat, depenent del grau d'integració, una de les conseqüències d'aquests processos és la modificació del paper de l'estat i de les estructures politicoadministratives que durant dècades s'han situat a l'epicentre de les polítiques econòmiques. El cas més proper, la creació de la zona euro, ha representat per als estats integrants la pèrdua d'instruments macroeconòmics bàsics, especialment la política aranzelària i monetària, amb la paritat de la moneda. La disminució de la influència d'aquestes polítiques, utilitzades com a forma de millorar la competitivitat de l'economia, ha traslladat aquesta funció a altres factors més vinculats a la societat i al territori. En concret, en podríem destacar:

- Les infraestructures: bàsiques, de transport i tecnològiques.
- El capital humà i el nivell de formació del conjunt de la població activa.
- La recerca i la innovació, i la seva aplicació als processos productius.
- La disponibilitat d'una xarxa de serveis avançats per a les empreses, que en millori la competitivitat.
- Un entorn favorable a l'esperit emprenedor, sense l'aversion, que tot ho esterilitza, al risc.
- Una imatge de marca sòlida i de prestigi.

Òbviament, no estem dient que tots aquests elements no hagin tingut tradicionalment una gran rellevància; però els processos esmentats abans provoquen que, avui, aquests factors tinguin un rol encara més determinant.

*Aquest article està basat en l'obra del mateix autor i de Patricia Crespo, L'EURAM: centre o perifèria? Una perspectiva econòmica. València: Edicions 3i4, 2009.

La disminució de la influència de l'estat, que manté de tota manera una capacitat d'intervenció notable, i la transcendència dels factors de competitivitat lligats al territori ens remeten als estudis que han inclòs la variable espai en l'anàlisi econòmica. L'ampli bagatge de l'anàlisi regional i les aportacions que ha fet al concepte de regió econòmica gaudeixen, en el context descrit, de gran vigència.

2. Les regions econòmiques

L'anàlisi regional introdueix diverses tipificacions de regions econòmiques: regió homogènia i regió nodal (escola francesa), regió productiva, regió ideal (escola alemanya), regió espacial de Coraggio, regió integral (escola argentina), regió històrica, o l'estat regió de K. Ohmae.

Amb un ànim simplificador, i per adequar aquesta anàlisi als objectius de la tasca que ens ocupa, partirem dels treballs de l'escola francesa, desenvolupats per François Perroux i Jacques Boudeville, i de l'aportació de K. Ohmae.

La regió homogènia respondria al concepte següent: «La unitat territorial definida mitjançant un factor únic de diferenciació, una característica pròpia ja sigui social, física, climatològica o política que la distingeix d'altres regions i permet delimitar una àrea determinada. La dispersió o diferenciació dels seus elements al seu interior serà menor que la que es doni entre les diferents regions que es defineixin. Des del punt de vista econòmic, una regió així definida és concebuda com un tot diferencial que es desenvolupa de manera uniforme. És el concepte utilitzat en macroeconomia regional, basant-se en el qual es redueixen a escala problemes de creixement, determinació del nivell de renda, canvis a curt i llarg termini, i s'assumeixen valors constants d'aquestes variables a tota la regió.»

I la regió nodal, ampliant el concepte anterior, seria: «La unitat territorial definida a partir de la interdependència funcional i de la densitat dels fluxos entre els seus elements, sense que se'n puguin establir límits precisos. La seva característica és la integració entre nuclis centrals i àrees satèl·lit. El sistema s'organitza al voltant d'un pol central amb el qual tots els seus elements es relacionen més intensament que amb d'altres ubicats fora de l'àmbit nodal. A la pràctica, aquest tipus de regió es refereix a una ciutat o aglomeració urbana i a la seva àrea territorial d'influència, de manera que aquesta és l'àmbit de mercat més influent per a la producció generada a la regió i, a la vegada, zona d'abastament per a la seva demanda de matèries primeres.»

La regió nodal es fonamenta, doncs, en l'heterogeneïtat i complementarietat dins la mateixa regió. Hi ha una especialització de subregions dins la regió, i la regió existeix perquè hi ha corrents econòmics que es polaritzen al voltant de zones nodals. Per exemple:

- La producció agrícola que abasteix zones urbanes
- Els sectors productius integrats verticalment
- L'oferta de serveis avançats per a la millora dels processos productius ubicats a la regió

Pel que fa a l'estat regió de K. Ohmae, aquest autor esmenta un seguit d'unitats geogràfiques. En concret, el nord d'Itàlia, Baden-Württemberg, Silicon Valley i la badia de San Francisco, Roine-Alps, o Catalunya (amb influència al Rosselló-Llenguadoc), entre molts d'altres distribuïts per tot el planeta.

Els estats regió acullen favorablement qualsevol iniciativa que ajudi a incrementar el nivell de vida dels ciutadans, i apliquen, en les relacions econòmiques, una lògica mundial de manera coherent i constant. Segons K. Ohmae, els estats regió han de ser prou grans per poder proporcionar un mercat atractiu per al desenvolupament de productes de consum importants. Per tant, acostumen a tenir una població d'entre cinc i vint milions d'habitants, una dimensió que permet als ciutadans compartir els mateixos interessos com a consumidors. Alhora, han de disposar d'una grandària suficient per poder tenir unes infraestructures de comunicacions, de transport i de serveis aptes per participar en l'economia mundial.

En aquest context, i a partir dels conceptes que ens aporta l'anàlisi regional, la qüestió que es formula és si l'Euroregió de l'Arc Mediterrani (EURAM) presenta característiques que permetin definir-la com una regió econòmica. Des d'un punt de vista geogràfic, la regió, que tindria com a nucli dur l'eix Barcelona-València, la formarien Catalunya, el País Valencià i, per proximitat i influència, s'hi podrien incloure les Illes Balears i el Rosselló. D'acord amb el model d'anàlisi exposat, inspirat en l'escola francesa, es tractaria de veure si coincideixen en aquest àmbit territorial els factors propis i comuns de la regió homogènia, que la diferenciï externament, i els propis de la regió nodal, en especial el nivell de relacions econòmiques internes. Es tractaria també de conèixer si l'anàlisi es veu reforçada en la mesura en què ambdós enfocaments hi coincideixen, i si dóna, per tant, una major consistència a les conclusions.

3. Factors d'uniformitat: visió externa

No és difícil trobar elements que permeten definir aquesta àrea com una regió homogènia. En destaquen, entre d'altres:

- Dins de l'Estat espanyol, només Catalunya i el País Valencià presenten un patró exportador i diversificat, concentrant més del 50% de les empreses exportadores i prop del 40% de les exportacions i importacions de l'Estat espanyol. L'EURAM es configura, doncs, com l'autèntic motor de l'obertura exterior de l'economia espanyola, amb un model empresarial i productiu diferenciat de la resta de regions de l'estat.
- L'EURAM és també l'àrea per la qual es produeix la major part del transport viari de mercaderies cap a Europa i des d'Europa, i concentra, en ambdós casos, més del 60% del moviment del conjunt de l'Estat. En l'àmbit portuari, s'hi concentra el 25% del total.
- L'EURAM és, clarament, una potència turística a escala europea. A títol d'exemple, ha estat la destinació d'entre el 50% i el 60% dels turistes estrangers a l'Estat espanyol pel que fa a allotjament en hotels i similars, i a allotjament extrahotel.
- En l'àmbit de les infraestructures, l'EURAM presenta, en relació amb la resta de l'estat i amb regions europees competidores, un baix estoc de capital públic, relacionat sens dubte amb un desequilibri permanent i constant entre la inversió de l'Administració

central i la contribució de l'EURAM a les finances de l'estat. La despesa pública per habitant en el conjunt de la zona s'ha situat, amb algunes oscil·lacions, entorn del 75% de la mitjana espanyola.

Aquests factors, entre d'altres, podrien justificar la classificació de l'EURAM dins les regions homogènies, en la mesura en què les polítiques que cal aplicar-hi per millorar-ne la competitivitat serien més eficients si se'n considerés la globalitat territorial. Contràriament, les polítiques aplicades fragmentàriament i sense coordinació perjudiquen la productivitat del conjunt.

4. Factors de cohesió: visió interna

Per complementar l'anàlisi, resulta útil d'observar si la visió més interna, més vinculada a una anàlisi nodal, és present també a l'EURAM. En aquest cas, com a factors d'anàlisi, utilitzem el model productiu, la tipologia empresarial i el nivell d'interrelació interna, amb l'objectiu d'observar si l'EURAM pot ser considerada, des d'aquesta perspectiva, una regió econòmica diferenciada.

Si un element pot definir el model productiu de l'EURAM, i especialment el de Catalunya i el País Valencià, és el fet que s'estructuri en clústers, que, com és sabut, són «concentracions geogràfiques d'empreses i institucions relacionades amb una mateixa indústria» (M. Porter, 1990). Es tracta d'una alternativa eficient, en la majoria dels casos, a les grans multinacionals. La presència en una mateixa localització de les indústries relacionades amb tots els processos de la producció d'un determinat producte (proveïdors, fabricants, clients...), juntament amb l'existència d'institucions tecnològiques, d'universitats i d'associacions vinculades, com per exemple les destinades a l'exportació, crea una dinàmica que millora la competitivitat de les empreses localitzades i que supera, habitualment, les empreses que, essent del mateix sector, operen aïlladament. Les raons de la competitivitat són clares: l'alta presència d'empreses estimula la competència i la rivalitat; el flux d'informació entre les empreses facilita la innovació i la difusió dels últims avenços en processos i productes; la presència de mà d'obra qualificada a la zona redueix els costos de formació i de reclutament; el suport de les institucions contribueix a una millor explotació dels recursos empresarials i facilita una labor que difícilment podria ser internalitzada per una sola empresa; s'estimula l'R+D; etc.

L'obertura a l'exterior i la diversificació de l'economia de l'EURAM són possibles, en gran part, per l'estructuració de la producció en clústers: és fàcil identificar, en allò que constitueix el nucli dur de l'EURAM (Catalunya i el País Valencià), una constel·lació notable de clústers dedicats a diversos sectors. A títol d'exemple:

Clúster

Vitivinicola
Químic
Joieria
Carni
Moble domèstic
Ceràmica
Calçat
Torró
Marbre i pedra natural

Població/comarca

Vilafranca del Penedès
Tarragona
Barcelona
Girona
Sènia, Benicarló, Vinaròs
Vila-real
Eix, Elda, Villena
Xixona
L'Alguenya, Montfort, Novelda

Com en d'altres àrees de la zona mediterrània, una característica de l'EURAM és la presència aclaparadora, en l'estructura empresarial, de petites i mitjanes empreses, vinculades o no a clústers. Aquesta és una característica a bastament coneguda, que presenta aspectes positius i d'altres de negatius, aquests darrers lligats als requeriments que imposa la globalització, la internacionalització i, també, la necessitat d'innovar permanentment si es vol mantenir un nivell de competitivitat adequat. Sobre el problema que suposa la dimensió, que ha estat extensament tractat i debatut, hi ha una consciència generalitzada que malgrat tot no impedeix que les mesures correctores trobin dificultats per ser portades a la pràctica.

En el cas de l'EURAM, més del 97% de les empreses tenen menys de vint treballadors, i quasi el 75% no supera els dos treballadors. Són dimensions que, tot i no ser excepcionals en països del nostre entorn, queden molt lluny de les de les empreses nòrdiques. És convenient repetir, per tant, que un dels reptes de l'EURAM és que les empreses aconseguixin guanyar dimensió per afrontar els reptes de finançament empresarial, internacionalització i innovació a què obliga un món obert i competitiu.

Finalment, en aquesta observació dels elements interns, és útil veure el nivell d'interrelació interna i els fluxos econòmics que es produeixen al si de l'EURAM.

Fins a finals de la dècada dels noranta del segle xx es podia afirmar que, dins l'Estat espanyol, el primer proveïdor i el primer client del País Valencià era Catalunya, i que el primer proveïdor i primer client de Catalunya era el País Valencià. Això reflectia l'enorme interdependència interna del nucli dur de l'EURAM: de fet, durant molts anys, el País Valencià va comerciar, tant en qualitat de client com de proveïdor, el triple amb Catalunya que amb Madrid, tot i que en l'imaginari col·lectiu valencià i en la definició de les infraestructures espanyoles es podia entendre que la relació econòmica amb Madrid era, per al País Valencià, determinant.

L'evolució econòmica dels darrers anys i la gran obertura a l'exterior que ha comportat la feble demanda interna han modificat aquesta situació: en aquests moments, les exportacions i importacions de Catalunya dins l'Estat espanyol són superiors amb Andalusia i l'Aragó que amb el País Valencià, tot i que sense diferències pronunciades en l'àmbit de les exportacions. En canvi, el País Valencià continua tenint Catalunya com a primer client i primer proveïdor, molt per sobre de Madrid. Amb tota seguretat, la saturació de les infraestructures viàries i l'endarreriment en la construcció del corredor del Mediterrani ha acabat afectant la intensitat de les relacions comercials entre ambdues àrees. La internacionalització de l'economia i l'obertura als mercats de fora de l'Estat espanyol, especialment intenses en el cas de Catalunya, n'ha modificat també el comerç, que ha guanyat pes a França, Alemanya i la resta de la Unió Europea.

En qualsevol cas, la interrelació interna i els fluxos econòmics i comercials dins de l'EURAM continuen essent molt intensos, com correspon a una àrea amb un alt grau d'integració i d'interdependència.

L'observació del conjunt de factors que hem definit, tant els interns com els externs, permetria afirmar que l'EURAM, basculant en l'eix Barcelona-València, se sustenta en unes bases clarament identificables que li confereixen una personalitat molt definida, amb un model econòmic que presenta la seva pròpia lògica i que es diferencia d'altres models:

Factors externs:

- Economia oberta, exportadora i diversificada.
- Baix estoc de capital públic, lluny de la mitjana europea i de la d'altres comunitats espanyoles.
- Problemes comuns: transport per carretera i portuari, sector turístic, infraestructures...

Factors interns

- Alt grau d'integració i d'interdependència.
- Model productiu basat en clústers molt diversificats.
- Estructura empresarial formada per PIME.

5. Conclusions

L'EURAM es revelaria com una regió econòmica amb una elevada complementaritat i integració entre les activitats econòmiques que s'hi desenvolupen, i que, a més, acumula un conjunt de factors comuns a tota la regió.

Des d'aquesta perspectiva l'EURAM es configuraria com una de les grans àrees econòmiques europees, amb un model de producció específic i amb potencialitats per fer de contrapès a la gran àrea del nord d'Europa.

Aquest objectiu requereix, però, una condició imprescindible: l'aplicació de polítiques pròpies que en potenciïn els avantatges competitius i contrarestin les innegables limitacions que també presenta el model. Dit amb altres paraules, que el disseny de polítiques que l'afecten no estigui pensat per a un altre marc territorial, en aquest cas el de l'Estat espanyol, on les necessitats de l'EURAM estan supeditades als interessos derivats d'una configuració centralista de l'estat. La planificació de les infraestructures, amb marginació de l'eix mediterrani ferroviari de transport de mercaderies, destinada a una vertebració més política que econòmica de l'estat, en seria un clar exponent.

Si el model de l'EURAM presenta fins ara un resultat altament satisfactori, ja que ha estat capaç d'absorbir, malgrat tot, un important flux immigratori, fer una aportació determinant a la solidaritat interterritorial, que es reflecteix en els dèficits fiscals, i oferir als seus ciutadans un nivell de benestar elevat, també és cert que presenta des de fa anys un evident esgotament, que s'expressa en les altres xifres d'atur actuals, en la disminució del PIB i, el que és més important, en la pèrdua de renda en relació amb altres zones de l'estat després de les transferències de recursos derivades del model de finançament de les comunitats autònomes i de la distribució que en fa l'Administració central amb els pressupostos de l'Estat.

Sense polítiques adaptades a la realitat, l'EURAM tendirà a convertir-se en una perifèria supeditada a altres centres de decisió, cosa que impedirà que, a partir de la singularitat econòmica i productiva que té, esdevingui una zona capdavantera en una Europa integrada.

Programa

Tercera jornada Global Cat sobre condicions territorials per a la internacionalització de Catalunya: perspectives de futur i requeriments de la internacionalització territorial

Data

4 d'octubre de 2012

Lloc

CX La Pedrera
Passeig de Gràcia, 92
08008 Barcelona

09.00 h Benvinguda

Pau Villòria | Secretari general del Departament de Territori i Sostenibilitat

1a sessió | Bases per a les polítiques d'infraestructures del futur

Quins elements han d'incorporar les infraestructures (*sensu lato*) del futur per conjugar els valors de competitivitat i sostenibilitat territorial?

09.10 h Elements de valor per al futur de les infraestructures a Catalunya

Andreu Ullied | Director d'MCRIT

09.30 h La ciutat del futur entre l'slow i l'smart

Vicenç Guallart | Gerent d'Hàbitat Urbà i arquitecte en cap, Ajuntament de Barcelona

9.50 h Bases per a un model econòmic de futur per a una Catalunya competitiva i sostenible

Jordi Angusto | President del Grup de Treball en Innovació, Col·legi d'Economistes i Director d'Expansió ASCAMM

10.10 h Entre l'anisotropia i els beneficis marginals

Ramon Folch | President d'ERF

10.30 h Debat

Moderat per Damià Calvet | Secretari de Territori i Mobilitat del Departament de Territori i Sostenibilitat

11.30 h Pausa cafè

2a sessió | Reformes dels models de finançament, governança i administració pública

Quins canvis institucionals i socials són necessaris per afavorir la competitivitat i sostenibilitat territorial?

12.00 h Les quatre K i el seu poder d'atracció en un món global

Guillem López i Casanovas | Catedràtic del Departament d'Economia i Empresa, UPF

12.20 h Nous models i col·laboració públicoprivada sobre la base de l'eficiència

Joaquim Coello | President d'APPLUS

12.40 h Nous conceptes per als reptes actuals de l'Administració pública a Catalunya

Albert Serra | Director de l'IDGP, ESADE

13.00 h L'encaix públicoprivat de les infraestructures del futur

Tamyko Ysa | Professora de l'IDGP, ESADE

13.20 h Debat

Moderat per Montserrat de Vehí | Directora de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya

14.00 h Cloenda de la jornada

Grup de treball

Tercera jornada



Andreu Ulied

Director de MCRIT



Vicenç Guallart

Gerent d'Hàbitat Urbà i arquitecte en cap, Ajuntament de Barcelona



Jordi Angusto

President del grup de treball en Innovació, Col·legi d'Economistes
i Director d'Expansió ASCAMM



Ramon Folch

President d'ERF



Guillem López i Casasnovas

Catedràtic del Departament d'Economia i Empresa, UPF



Joaquim Coello

President d'APPLUS



Albert Serra
Director de l'IGDP, ESADE



Tamyko Ysa
Professora de l'IGDP, ESADE

Infraestructures intel·ligents! Repensant una política d'infraestructures pròpia a Catalunya des de zero, després dels anys de la irresponsabilitat

Andreu Ulled
Director d'MCRIT

1. Els anys de la irresponsabilitat!

«Els enginyers no tenim discurs», va dir Xavier Flores en un dinar convocat pel Col·legi d'Enginyers de Camins, fa uns mesos. És molt significatiu de l'època en què vivim, penso, que els enginyers no sapiguem explicar a dia d'avui ben bé el perquè de les infraestructures que projectem i construïm. Segurament perquè venim d'una dècada paradoxal, la que Valentí Puig anomena, justament, *els anys de la irresponsabilitat*.

Des de principi del segle XXI, la inversió en infraestructures a Catalunya havia estat la més alta de la història, però encara ens semblava poca, comparada amb la de la resta d'Espanya, i a més patíem problemes repetits d'infraestructures: l'abastament d'aigua i el transvasament de l'Ebre (o del Segre!); la xarxa elèctrica a Barcelona i la línia MAT; els talls a Rodalies per accidents o per les obres de l'AVE; l'enfonsament del túnel del Carmel; la gestió deficient de l'aeroport del Prat, també. Tot això va fer del *dèficit d'infraestructures* el principal problema dels catalans, segons els estudis d'opinió pública. L'anomenada *crisi de les infraestructures* portà, l'any 2007, més de dos-cents mil catalans (set-cents mil segons els organitzadors!) a manifestar pels carrers de Barcelona el seu malestar contra la discriminació que Catalunya patia en relació amb la resta d'Espanya, on les inversions en infraestructures eren, encara, més grans i estaven menys justificades socialment i econòmicament. «Ara cal que aquesta mobilització es mantingui en tot moment i perduri en el temps», proclamaven els organitzadors de la manifestació des de dalt d'una tarima instal·lada a l'entrada al parc de la Ciutadella. «Nosaltres tenim el nostre model de país i, per tant, hem d'avançar en aquesta direcció i no en el model espanyolitzant que es promou des de Madrid. Només amb una majoria social pel dret a decidir serem capaços d'avançar cap a la independència de Catalunya.» A continuació, Gerard Quintana, de Sopa de Cabra, va cantar una cançó de protesta acompanyat només amb la guitarra.

Pocs mesos després, el novembre de 2008, va començar la crisi (la de veritat!). *The Economist* publicà «The party is over», que posava el dit a la nafra respecte del final precipitat del *segon miracle econòmic espanyol* i de l'acabament de l'època de les vaques grasses i de les grans inversions, i que criticava el malbaratament de recursos públics que hi havia hagut a Espanya en conjunt durant tots aquells anys (uns 8.900 milions d'euros anuals de fons estructurals i de cohesió fins al 2013!). D'acord amb *The*

Economist, la descentralització excessiva de l'Estat en comunitats autònomes havia fet que el dèficit públic augmentés escandalosament a Espanya, perquè, segons aquesta publicació, les comunitats autònomes espanyoles no es distingien per administrar més assenyadament els recursos públics que el mateix Estat; tampoc la Generalitat de Catalunya. Catalunya, de fet, era presentada per *The Economist* en uns tons tan negatius que la lectura resultava gairebé ofensiva. Molts polítics catalans i consellers de la Generalitat s'indignaren amb aquella publicació (i fins i tot hi van enviar cartes de protesta!).

Però *The Economist* tenia raó, mal que ens pesi. Explicava una història que, a hores d'ara, cinc anys després, és prou coneguda: animat per la liquiditat extraordinària dels mercats financers i per l'abundància dels fons de cohesió i estructurals, i agitat pel mar de fons dels interessos de les grans empreses constructores i tecnològiques espanyoles i europees, el debat públic de les infraestructures durant la dècada anterior s'havia enrocat, *irresponsablement*, com diria Valentí Puig, en els greuges territorials, en les urgències per resoldre dèficits històrics i en la impaciència per problemes de tota mena sovint exagerats pels mitjans de comunicació: els polítics van caure en el populisme, mentre que els tècnics de l'Administració pública i de les empreses d'enginyeria i consultoria érem incapaços d'aportar arguments més racionals. No era fàcil, per descomptat: Espanya invertia en les infraestructures aprovades per la Comissió Europea en els plans de xarxes transeuropees (fins i tot el Banc Europeu d'Inversions concedia préstecs a les institucions espanyoles i catalanes després de sotmetre els projectes a estudis cost-benefici!). Espanya llavors no feia res que les autoritats europees critiquessin (al contrari, Espanya es presentava com un cas d'èxit, per exemple en els informes de cohesió de la Unió Europea!).

Pere Macias, al seu darrer llibre, publicat aquest 2013, es refereix a la dècada anterior com *els anys de la gran bacanal*, i fa un just escarni dels *pecats capitals* comesos a Espanya; però treu importància als pecats catalans, presentant-los com a *pecats venials*. Per no fer sang de tots els anys de govern tripartit, em va dir l'altre dia, dinant, o perquè amb un govern de qualsevol altre color polític el resultat potser no hauria canviat gaire. I també perquè moltes de les infraestructures construïdes a Catalunya són raonables, i algunes d'elles sí que poden ajudar-nos a sortir de la crisi, com l'ampliació de l'aeroport de Barcelona, o del port. Intuitivament, a molts ens sembla que aquesta no és la situació de la resta d'Espanya, però no tenim pas dades per contrastar-ho: ni a Catalunya ni a Espanya s'hi han dut a terme, almenys durant els darrers deu o vint anys, estudis públics i prou rigorosos dels costos i els beneficis directes i indirectes que es deriven de les inversions públiques.

Els *pecats catalans* en matèria d'infraestructures, els podríem classificar, penso, en *pecats d'acció* (com el traçat de l'L9 al delta del Llobregat, la línia fèrria Lleida-la Pobla de Segur, l'aeroport de Lleida, el canal Segarra-Garrigues, etc.); *pecats de pensament* (com l'eix transversal ferroviari, l'eix ferroviari orbital, les Rodalies a Lleida, Tarragona i Girona, tramvies al Camp de Tarragona, etc.); i *pecats d'omissió* (com les variants no fetes a la xarxa bàsica i comarcal, el condicionament d'interseccions i travesseres a la xarxa local, els accessos i la urbanització de polígons industrials, etc.). Periodistes com Manuel Fuentes a *Els matins* o Jordi Évole a *Salvados* estan fent el relat del malbaratament de recursos públics i de la corrupció associada, a Espanya i a Catalunya, i potser no cal insistir-hi. Rememorar morbosament els errors de la dècada passada no soluciona res, però tampoc podem girar full alegrement sense aprendre dels errors comesos en els *anys irresponsables*, durant la *party*, que en deia *The Economist*, o

la *gran bacanal* que refereix Pere Macias. Perquè les conseqüències salten a la vista: des dels moments més alts de creixement i d'inversió, l'any 2008 o encara el 2009, el sector de la construcció, en el seu conjunt, ha perdut a Espanya el 60% dels llocs de treball, i potser el 90% de la facturació. Treballar a l'estranger, fins fa dos o tres anys era una excentricitat; avui gairebé és una qüestió de supervivència (acabo de rebre el butlletí del Col·legi d'Enginyers de Camins, que ara envien només per correu electrònic, amb ofertes de feina de l'Autoritat d'Obres Públiques de Qatar).

La situació actual a Catalunya, en paraules dites pel conseller de Territori i Sostenibilitat, Santi Vila, explicada a mitjan mes de març de 2013 al Cercle d'Infraestructures, és desoladora: la Generalitat deu 79.000 milions d'euros, i té compromisos de pagament fins a 2108. D'aquest deute acumulat, un 40% correspon al Departament de Territori i Sostenibilitat, que dedica el 50% del seu pressupost a fer-hi front. Durant els propers dos anys, el Departament només podrà dur a terme obres de manteniment i millora de la xarxa de carreteres; continuarà, de moment, les obres de l'L9, i seguirà finançant el transport públic, però no podrà fer grans inversions. De fet, les inversions públiques de totes les administracions i de tots els sectors a Catalunya han caigut dels 2.000 milions d'euros l'any 2000 a uns 780 milions d'euros el 2012.

2. Necessitem repensar les infraestructures

Més enllà de complir les obligacions financeres, ineludibles, aquesta ha de ser l'època dels nous plantejaments i de les reformes responsables: cal tornar a mirar als països i les regions més avançades d'Europa (Suècia, Dinamarca, Països Baixos, Flandes, Suïssa, etc.) i aprendre d'ells, humilment.

Per poder repensar les infraestructures ens hem d'atrevir a trencar tabús, abans de res: hem de desmuntar frases fetes i estereotips en relació amb projectes que s'han convertit en dogmes polítics i en qüestions de fe per a molts catalans (fins i tot el corredor del Mediterrani hauria de ser estudiat i considerat com una inversió pública amb costos i beneficis que cal justificar, i no només com una qüestió geoestratègica, ideològica).

Dels grans discursos ideològics sobre les infraestructures, avui hem de passar a polítiques i projectes intel·ligents, i a repensar amb enginy les infraestructures, que són mitjans i no objectius en elles mateixes. Hem de superar el *desig* de reivindicar més infraestructures perquè altres territoris també les volen, per centrar-nos en les *necessitats* de les empreses localitzades a Catalunya i dels catalans, a fi de fer una utilització responsable dels recursos públics, sempre escassos.

El relat de les infraestructures que ens hem fet durant els darrers deu anys avui ha quedat en gran part obsolet, ha perdut qualsevol sentit que hagués pogut tenir, i no ens predisposa a prendre decisions raonables en el futur. Ni Catalunya és com ens la imaginàvem, ni tampoc Espanya ni Europa. Sabíem que invertir poc o malament en infraestructures frena el desenvolupament, però el que ara hem après és que invertir-hi massa ràpid també té conseqüències terribles, no només perquè ens obliga a costos d'explotació i manteniment enormes en èpoques de crisi, sinó també perquè alimenta la bombolla del sector de la construcció durant èpoques expansives, drena recursos privats que s'haurien invertit millor en altres sectors (el que els economistes anomenen *efecte de desplaçament* o *crowding out*) i impedeix que altres projectes d'infraestruc-

tures més útils socialment i econòmicament es realitzin abans (els elusius, però certs, costos d'oportunitat). Per a l'economia espanyola i catalana, i per a les finances públiques, les infraestructures construïdes apressadament han resultat una droga dura i han contribuït a augmentar l'eufòria del creixement ràpid. Però ara, *when the party is over*, com va dir *The Economist*, quan al *miracle espanyol* li ha passat el mateix que li va passar al *miracle italià*, ens toca repensar, entre altres polítiques, la d'infraestructures. Abans no hauríem d'haver invertit tant ni tan malament, i ara hauríem d'invertir molt més, i millor.

És un fet que no podem seguir invertint basant-nos en l'endeutament públic i justificar les inversions amb grans discursos ideològics sobre l'equilibri territorial, la integració a Europa o la sostenibilitat, sense tenir prou clar quin servei real oferiran aquelles infraestructures a les empreses i les persones, i si aquest servei, en termes de millora de productivitat i benestar, compensa el cost de construir-les, mantenir-les i explotar-les. Això sembla evident, però encara ahir, en un programa de televisió sobre l'èxit de l'AVE a Espanya, la ministra de Foment el presentava com un instrument de cohesió territorial, gairebé com un servei d'interès general, com són l'educació primària i secundària, la sanitat o la seguretat pública. Posats a donar bones notícies, podia haver elogiat la bona gestió comercial dels serveis d'alta velocitat de Renfe, o la competitivitat de les empreses d'enginyeria espanyoles que comencen a tenir projectes internacionals importants, però va preferir continuar parlant de la cohesió territorial.

3. Infraestructures amb enginy!

Per força, i de grat, afirmava el conseller Santi Vila al Cercle d'Infraestructures, per poder invertir en noves infraestructures la Generalitat necessitarà el concurs de la iniciativa privada: aquest és un dels molts canvis que l'Administració catalana hauria de dur a terme.

D'acord amb el conseller, la Generalitat està forçada a dur a terme operacions de parternariat publicoprivat, i ha d'impulsar reformes legislatives per liberalitzar els mercats de la mobilitat, de l'habitatge, etc., i regular-los de manera més eficient (per exemple, simplificant la legislació urbanística, aplicant l'Eurovinyeta o, almenys, harmonitzant els peatges). Quant a les relacions institucionals, la Generalitat està condemnada a entendre's amb totes les institucions públiques, en particular amb l'Estat: en aquests moments, va afirmar també el conseller al Cercle d'Infraestructures, s'està discutint un possible programa d'inversions de l'Estat a Catalunya per als propers anys, que d'alguna manera impulsi les inversions encara pendents dels protocols de carreteres o ferrocarrils, o el Pla de Rodalies.

Necessitem infraestructures intel·ligents, amb enginy. Ara bé: les infraestructures *smart* no són les mateixes grans infraestructures de sempre però farcides de telemàtica i de sensors. Les infraestructures *smart* són les infraestructures que apliquen solucions enginyoses per resoldre els problemes existents, considerant no només la construcció sinó l'explotació més eficient i el manteniment; són les que s'adapten millor al moment i a l'entorn, i per descomptat als usuaris; són les que es fan per fases si així són més rendibles; i són també les que utilitzen adequadament les noves tecnologies d'informació i comunicació, no tant per fetixisme tecnològic com per dur a terme una explotació més eficient, ajustada a les necessitats canviants dels usuaris, a les condicions de

l'entorn i als requeriments socials i ambientals, per tal de maximitzar, en definitiva, els impactes positius. Invertir cinquanta milions d'euros, per exemple, en un pla d'interseccions, circumval·lacions, travesseres i accessos en les xarxes local i comarcal, amb l'acord d'ajuntaments, diputacions i Generalitat, i en accessos i obres d'urbanització i equipament de polígons industrials, és més complex que no pas construir uns quants quilòmetres d'un gran projecte ferroviari. Però a partir d'ara estem obligats a fer més intel·ligents les infraestructures que ja tenim, i hem de construir infraestructures més enginyoses amb els escassos recursos disponibles, mitjançant la coordinació entre les institucions i la cooperació amb empreses privades.

4. Administracions intel·ligents!

Per tal de fer *infraestructures amb enginy* calen institucions intel·ligents que no deixin mai d'aprendre. Les institucions intel·ligents (les que desenvolupen més *intel·ligència corporativa*) són les que donen la responsabilitat de la direcció estratègica a les persones amb més capacitat; les que instauren procediments i rutines estables per internaltzar i transmetre al conjunt de la institució el coneixement i les bones pràctiques que generen les persones i els grups; i les que no veuen disminuïda la seva intel·ligència pel simple fet que una determinada persona abandoni la institució.

Les institucions intel·ligents han de ser capaces d'avaluar d'una manera senzilla i objectiva les seves decisions, per tal d'identificar-hi encerts i errors i poder-ne aprendre (sobretot dels errors). No hi ha cap més manera d'aprendre que la de contrastar les expectatives amb l'experiència del que succeeix efectivament. I no és només per transparència, que hem d'avaluar les decisions públiques abans i després: és, primer de tot, per poder aprendre. L'avaluació ha de ser una pràctica normal, quasi rutinària, un procediment administratiu més. Naturalment, no cal aplicar el mètode NATA del Regne Unit, o el del Banc Mundial, a totes i cadascuna de les inversions públiques, ni el mètode EFQM, que aplica la Diputació de Tarragona, a tots els departaments de la Generalitat. Més que voler esdevenir excel·lents de cop i volta, el més intel·ligent, precisament, és avançar fent petits passos enginyosos, dia a dia, com els que intenta fer el Cercle de Comparació Municipal de la Diputació de Barcelona amb l'avaluació del cost dels serveis públics municipals, de la policia urbana a la recollida de residus, d'un grup cada vegada més gran d'ajuntaments barcelonins.

5. Arguments per a un nou relat

Amb el grup de treball del Projecte ORIGAMI, finançat per la Comissió Europea, vam organitzar, dins del Programa Global Cat, una jornada sobre *infraestructures intel·ligents* (aquest n'era l'objectiu, encara que no empréssim aquest nom): una quarantena d'experts de tot Europa van venir a Barcelona a discutir els seus projectes (sense que a la Generalitat li costés res, tot s'ha de dir, perquè la Comissió Europea ho va pagar tot, des dels viatges fins al càtering a la Pedrera).

S'hi van discutir casos concrets d'infraestructures i models de gestió, d'acord amb cinc arguments o cinc claus:

- Incorporació de tecnologia d'informació i comunicació a la infraestructura, que permeti adaptar millor la seva explotació a les necessitats dels usuaris i optimitzar els costos del manteniment. Promoció de vehicles elèctrics o híbrids, d'utilització individual o compartida, i gestió col·lectiva. Integració intermodal.
- Obertura i regulació més efectiva dels mercats. Revisió dels sistemes tarifaris, harmonització dels peatges viaris, integració tarifària amb el transport públic.
- Gestió publicoprivada i descentralitzada de les infraestructures.
- Integració de projectes d'infraestructura amb estratègies de desenvolupament econòmic local, buscant, més que la simple coordinació, sinergies que augmentin els impactes positius que s'esperen de la inversió.
- Avaluació transparent, *ex ante* i *ex post*, de les grans inversions públiques, com a exercici de transparència i com a oportunitat d'aprendre.

Les iniciatives que es van presentar van demostrar com es poden generar grans beneficis amb petits canvis de gestió, a un cost relativament baix: per exemple, optimitzant les rutes aèries al centre d'Europa (com fa Eurocontrol); o ajustant la regulació dels mercats de transport públic i de ferrocarril al Regne Unit, privatitzats de manera precipitada; o millorant la informació en temps real als conductors, i adaptant els peatges a la intensitat del trànsit. La innovació tecnològica en sistemes d'informació i comunicació, o en nous vehicles, ens porta, per exemple, cap a modes de transport de gestió col·lectiva i utilització individual (com el Bicing, sense anar més lluny), o el sistema de cotxe multiusuari (implantat amb èxit a la Universitat de Girona), que posen en crisi la separació entre el que avui anomenem transport públic i transport privat, i fins i tot entre operador de transport i usuari o passatger.

Hi ha ports alemanys que són propietat d'empreses, municipis i autoritats locals, que operen com a empreses públiques internacionalment; i aeroports suecs i britànics gestionats per empreses privades espanyoles; però fins ara, a Espanya, la gestió portuària, aeroportuària i ferroviària ha estat pública i centralitzada, concebuda més en termes de vertebració i de cohesió territorial que en termes d'utilitat social i econòmica. I aquest és un model que no pot anar gaire més enllà, encara que només sigui per raons financeres.

Es van discutir nombroses experiències d'incorporació de la intel·ligència a les infraestructures, com per exemple el sistema d'autopista electrificada desenvolupat per Siemens, que combina els avantatges del ferrocarril i de la carretera, i que per a entorns on el ferrocarril de mercaderies té una demanda potencial baixa, com ara Espanya, podria resultar molt rendible i més convenient que construir noves línies ferroviàries, també des del punt de vista ambiental, tenint en compte els impactes de la construcció i els derivats d'haver de concentrar camions per a la càrrega i descàrrega a les estacions.

Naturalment, els canvis tecnològics i de gestió no sempre són la solució definitiva, i en ocasions cal canviar l'estructura dels serveis: aquest és el cas de la nova xarxa ortogonal d'autobusos de Transports Metropolitans de Barcelona (paradoxalment, per bé que la demanda de mobilitat de la població, així com l'oferta d'infraestructura de transport, tramvia i metro, havien canviat enormement, la xarxa del servei d'autobús urbà pràcticament no ho havia fet en els darrers anys). La creació d'una àrea ampliada per a l'EMT

de l'AMB ha de permetre aconseguir més eficiència a escala metropolitana: aquesta és la direcció per resoldre el sobrecost de tenir la ciutat de Barcelona fragmentada en més de trenta termes municipals, amb més de trenta policies urbanes, departaments de promoció econòmica, etc.

6. Conclusions

Intentaré resumir les conclusions en només tres.

- Primera. Catalunya ha de tenir una política d'infraestructures pròpia, i ha de superar la història dels memorials de greuges, la queixa pel desdeny de l'Estat i la reivindicació quasi obsessiva; la política pròpia a què em refereixo s'hauria de centrar en les necessitats de les persones que viuen a Catalunya i de les empreses que hi treballen, i hauria de tenir com a horitzó una visió realista del desenvolupament social i econòmic més convenient per al país, a Europa i al món, a mitjà i a llarg termini. Els països amb més desenvolupament social i econòmic planifiquen a mitjà i a llarg termini les seves inversions, i decideixen sense arbitrarietats, avaluen i són transparents. Vivim una època de canvis accelerats, en la tecnologia que fem servir a diari per treballar, per moure'ns o per comunicar-nos, i també en els valors i en els comportaments de les persones: és un fet que el món canvia més ràpid que la nostra capacitat d'imaginar-lo, i per tant, el primer esforç és esborrar l'argot de la ment, obviar els estereotips, les frases fetes, els llocs comuns i les obsessions de sempre, per poder desaprendre i repensar-ho tot, també en les infraestructures, des de zero. La primera independència que ens interessa, deia Joan Maragall, és la independència intel·lectual.
- Segona. a política d'infraestructures pròpia hauria de basar-se en la idea de posar més enginy, o imaginació, o intel·ligència, a les infraestructures. Necessitem infraestructures amb més enginy. S'ha acabat el període de les infraestructures projectades amb criteris estàndard i finançades pràcticament amb pressupostos públics, amb recurs a l'endeutament, i de rendibilitat social i econòmica dubtosa. Hem de centrar-nos, en els propers anys, en les infraestructures més necessàries; en la construcció per fases, però integrant diferents sectors; en la col·laboració públicoprivada. I hem de propiciar les sinergies entre institucions públiques i maximitzar els impactes positius de les infraestructures en els usuaris i els grups afectats.
- Tercera, i encara més òbvia. Necessitem una administració pública intel·ligent, que sigui capaç de reformar-se per adaptar-se tan de pressa com sigui possible als nous temps.

Bases per a una Catalunya econòmicament sostenible i competitiva

Jordi Angusto

President del Grup de Treball en innovació,

Col·legi d'Economistes.

Director d'Expansió ASCAMM

1. Introducció

Un conegut economista francès, J. B. Say, afirmava que tota oferta crea la seva demanda: un axioma que tal vegada era cert en aquella època, entre el final del segle XVIII i el començament del XIX, quan a Europa mancava quasi de tot, però que no ho és en absolut, si més no al món occidental, des de mitjan segle XX. De fet, saber què oferir que tingui prou demanda és una pregunta per respondre a la qual les empreses hi destinen un munt de recursos: anàlisi de tendències, evolució demogràfica, preferència revelada, enquestes, proves pilot...

Tot i això, en el món de les infraestructures públiques s'ha compartit el pensament del francès, i durant massa temps s'ha cregut que tota oferta d'infraestructura generaria la seva pròpia demanda: així, tenim aeroports immensos que esperen usuaris, trens que passen la buidor a 300 quilòmetres per hora, i un llarg etcètera.

Ens congratulem, doncs, que el Departament de Territori i Sostenibilitat hagi posat en marxa la iniciativa Global Cat, per analitzar quines són les infraestructures que ens calen, quines trobaran demanda o en generaran, i per quines caldria començar. Vagi doncs la meua felicitació per la iniciativa, i el meu agraïment per haver-m'hi convidat a participar.

Tot i que jo no parlaré d'infraestructures, faré un pas previ i parlaré de territori des de la perspectiva d'un economista, això és, d'algú que no veu boscos sinó fusta; o més ben dit, d'algú que veu el territori en termes de satisfacció de les necessitats materials dels seus pobladors. I en aquest sentit, amb 700.000 aturats i un 20% de la població de Catalunya al llindar de la pobresa, és evident que el territori no està complint amb l'esmentada satisfacció. És per manca de territori? Perquè no el gestionem bé? Pel dèficit fiscal amb l'Estat? Per problemes de distribució?

2. Sostenibilitat

Un sistema econòmic és sostenible si pot satisfer de manera indefinida les necessitats materials dels seus pobladors amb l'excedent que produeix, és a dir, si la diferència entre el que produeix i els *inputs* que ha requerit en el procés de producció és igual

o superior al consum dels seus habitants: si és igual, tindrem un sistema estacionari, sense creixement; i si l'excedent és superior al consum i invertim la diferència, el sistema podrà créixer.

Quelcom aparentment trivial que no ho és pas, en absolut. I, d'un temps ençà, la principal dificultat es dona per manca de consum i d'inversió: els estalvis no emprats porten, en primer lloc, a incrementar estocs, i en segon, a disminuir la producció.

A banda d'aquesta important dificultat, que és l'origen de la majoria de les crisis del capitalisme, en els nostres sistemes econòmics hi conviuen dos subsistemes interrelacionats:

- Un de reproductiu, en el qual tenim cura de la reposició dels *inputs* necessaris per obtenir l'excedent i que, per tant, és sostenible. Per sort, hi entra tot o quasi tot allò de què depèn la nostra subsistència, com ara l'aliment i el vestit.
- I un d'apropiació, en el qual no tenim en compte la reposició d'*inputs* sinó que anem agafant d'un estoc no infinit, i que no és en cap manera sostenible, malgrat que no en puguem dir la data de finalització. I aquí tenim els combustibles fòssils i tots els minerals, si bé aquests encara els podem reciclar i reutilitzar.

La paradoxa és que en el càlcul del nostre PIB, és a dir, de l'excedent que produïm, no tenim en compte el «cost» de tot allò que no podem reproduir, i que parlem de creixement quan, de fet, ens estem fonent el patrimoni, la qual cosa és una barbaritat no només en termes ecològics, sinó també econòmics.

De fet, tenir cura dels *inputs*, cosa que l'home va fer en deixar la recol·lecció per passar a practicar l'agricultura, va permetre el trànsit de la prehistòria a la història. I en aquest sentit, en termes energètics, som encara a la prehistòria, i només podrem fer història si som capaços de passar a conrear la nostra energia, això és, si deixem de consumir un estoc per garantir-nos un flux.

Aquest element és importantíssim i afecta, de fet, el conjunt de la nostra civilització. Hi tenim coses a dir i a fer, com ara decidir si produïm i utilitzem biocombustibles, o si no ho fem; o quins objectius ens marquem pel que fa a energies renovables.

3. Competitivitat

A banda del que hem dit fins ara, la globalització econòmica afegeix al sistema una altra condició de sostenibilitat: cal que siguem competitius, és a dir, capaços d'equilibrar els intercanvis comercials.

Darrerament fem gala del nostre tarannà exportador, i diem que d'allò que produïm només en consumim un terç, en venem un altre a Espanya i el darrer a la resta del món. Segons com, podria semblar que ens sobren dues terceres part del que produïm.

Òbviament, aquesta no és la realitat: és cert que venem molt a la resta de l'Estat, però també ho és que hi comprem, en contrapartida, una quantitat no gens negligible. En tot cas, comprem a la resta de l'Estat menys del que hi venem, i això ens dona un superàvit comercial que fins a l'esclat de la crisi era d'uns 20.000 milions d'euros i que d'ençà el 2007 ha anat minvant fins situar-se, el 2012, en una xifra de l'ordre d'un terç de l'anterior.

Pel que fa a la resta del món, tradicionalment hi venem molt menys que el que hi comprem, és a dir, importem més que no exportem, i això genera un dèficit comercial que forma part del deute extern que avui ens tenalla. Si bé també en això la crisi ha capgirat la situació i el 2012 estrenàvem superàvit comercial amb la resta del món. Una molt bona notícia si darrere no hi fos la caiguda de la demanda interna, i l'atur que l'ha originada, que d'una banda ha fet caure les importacions i d'un altra ha fet compensar, ni que sigui parcialment, la caiguda de vendes interna amb vendes a l'exterior.

Aquests dos escenaris contraposats, el de dèficit comercial exterior compensat amb superàvit amb la resta d'Espanya, fins el 2007, i el d'un atur colossal però sense dèficit comercial exterior ni a penes superàvit amb la resta d'Espanya, d'ençà el 2007, evidencien una Catalunya més competitiva que la resta de l'Estat però menys que la resta d'Europa. O, si es vol, amb un insuficient nombre d'empreses prou competitives en l'àmbit europeu i mundial per garantir la plena ocupació.

En concret, el gruix del nostre dèficit de competitivitat el tenim amb tres àrees econòmiques molt diferents:

- Unió Europea (principalment Alemanya)
- Xina (menys que amb la Unió Europea)
- Resta del món (inclou principalment països de l'OPEP)

Respecte dels països de l'OPEP, el dèficit que hi tinguem dependrà de la política energètica que decidim, que no estarà exempta, en absolut, de requeriments sobre el territori: una aposta pels biocombustibles, per exemple, suposarà una extensió de la qual possiblement no disposem. Pel que fa a l'energia termosolar, Alemanya està construint les seves plantes al nord d'Àfrica. És a dir, la independència energètica segurament demanaria més territori del que tenim.

Pel que fa a la Xina, tradicionalment atribuïm el seu superàvit (i el nostre dèficit) als seus baixos salaris; però, curiosament, en el cas d'Alemanya, on els salaris no són més baixos que aquí, apel·lem a un argument diferent: la qualitat dels seus productes.

El cert és que, en els dos casos, el nostre dèficit comercial està motivat pel mateix factor: la productivitat, que és relativa en el cas xinès i absoluta en el cas alemany. Per explicar-nos: el mercat global és com la Champions League, hi juguen els millors equips de cada país o àmbit monetari, és a dir, els que tenen millor productivitat en termes relatius dins l'àmbit esmentat.

La Xina no exporta pas productes de treball intensiu (work-intensive), com es podria creure en vista de la seva mà d'obra barata, sinó els productes més intensius en capital (capital-intensive): siguin quins siguin els salaris d'aquell país, les seves empreses exportadores seran les que tinguin una productivitat més alta. I exportaran encara més si, a sobre, els Estats Units permeten a la Xina una moneda barata a canvi que els compri el deute.

Per poder jugar a la Champions League abans hem de guanyar a la nostra lliga, que, des que som a l'euro, ja no és l'espanyola, sinó l'europea, on, energia a banda, tenim el dèficit de competitivitat més important. I l'única manera d'eixugar-lo és assolir una productivitat similar a la del centre i el nord d'Europa.

4. Productivitat

L'avui anomenada crisi del deute, que de fet ho és del deute extern, té l'origen en el dèficit comercial recurrent del sud envers el nord, i aquest es deriva del diferencial de productivitat subjacent, com es pot veure al gràfic següent.

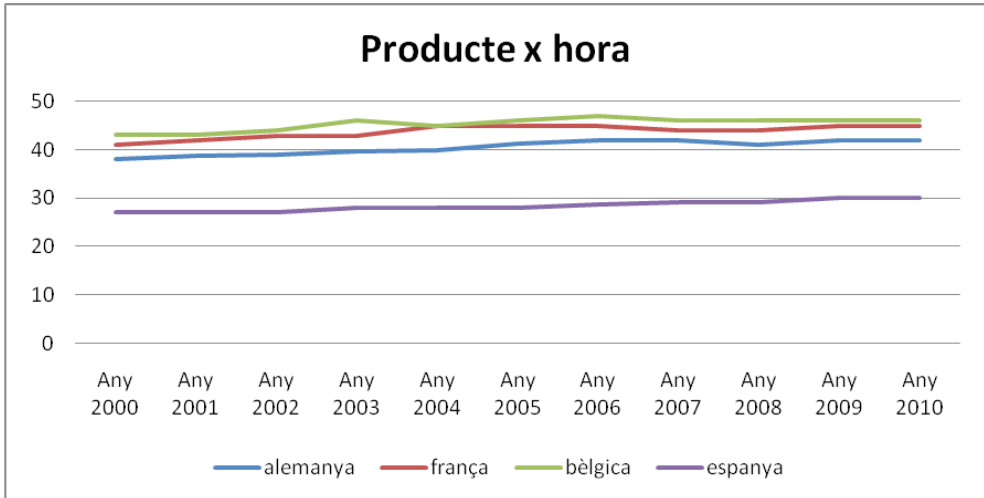


Figura 1. Productivitat

Amb la pesseta, l'equilibri exterior estava garantit per la necessitat d'obtenir divises; per contra, la moneda única ens ha permès créixer amb un dèficit exterior recurrent i, per tant, hem acumulat un deute exterior colossal. I el que és pitjor, un deute extern emprat a fer-nos el xalet i l'aeroport del poble, inflant, així, un sector productiu a recer de la competència exterior.

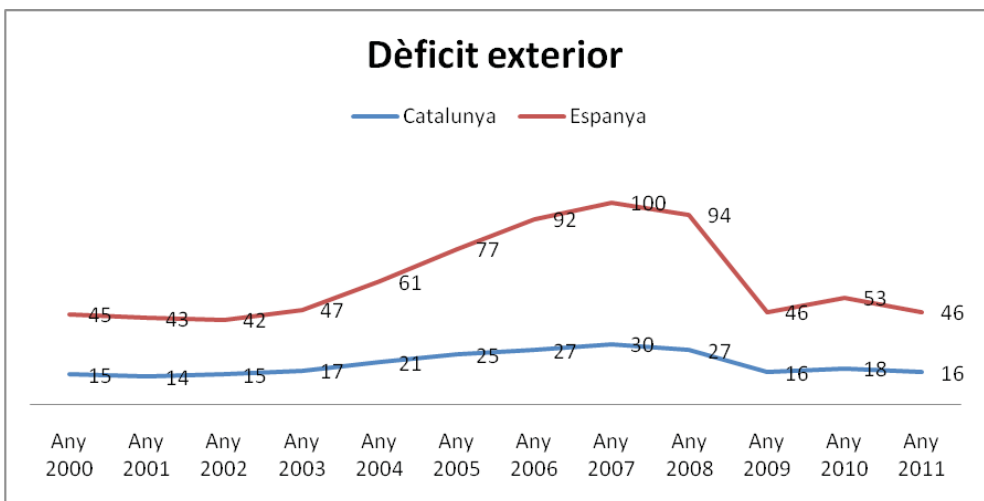


Figura 2. Dèficit exterior

Certament, no calia l'euro per endeutar-se, però hi va ajudar: l'euro suposava passar a competir en peu d'igualtat amb qui tenia una productivitat superior i era més competitiu, i això automàticament comportava dèficit i deute exterior. Ho havien predit els economistes més brillants: imposar la mateixa moneda a economies amb productivitats dispars implicaria desequilibris financers i fiscals, i/o moviments migratoris colossals.

És quelcom que a Catalunya coneixem molt bé: en l'Espanya autàrquica, els territoris més productius van atraure molta població del sud, menys productiu. I tot això amb la probable aquiescència del dictador, que veia així consumada la conquesta i colonització dels territoris hostils. I si els salaris del sud, més baixos, no van poder aturar aquest procés, ni al nostre sud ni al d'Itàlia, per què hauríem de creure que ara l'aturarem abaixant salaris?

5. Laboriositat i coneixement

No es pot confondre productivitat amb laboriositat: ni que sigui poc laboriós, un pagès amb un tractor farà molta més feina que a cops de falç.

El que volem dir és que la productivitat, això és, el quocient entre l'excedent i els *inputs* emprats per obtenir-lo, bàsicament depèn de:

- Els mitjans disponibles (és a dir, coneixement incorporat)
- L'organització del treball (és a dir, coneixement organitzatiu)
- El coneixement intangible de directius i treballadors

Els acudits sobre la vagància de les gents del sud d'Europa, on els del nord hi fiquen tant grecs com catalans i andalusos, tenen molt poca gràcia i amaguen fets que, si no els canviem, no permetran capgirar la situació. Per exemple, el fet que a Grècia l'Església encara tingui un 40% del sòl, o que a Suècia el capital invertit en formació contínua de treballadors i directius dupliqui el nostre.

La salut econòmica d'un territori depèn del nivell de coneixement que té i de la capacitat per convertir-lo en activitat econòmica. Pel que fa al coneixement, podríem dir que anem bé, atès que tenim el percentatge de titulats superiors més gran del món, després de Corea. Però en massa ocasions tenir-ne de sobres no és pas anar millor: la realitat és que molt segurament ens manquen bons tècnics i ens sobren llicenciats.

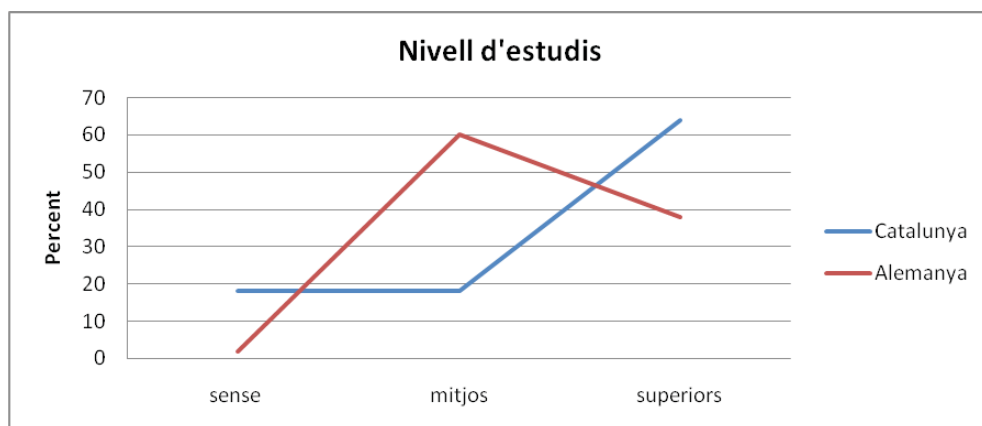


Figura 3. Nivell d'estudis

Passa el mateix que amb els emprenedors i les PIME: estem cofois de tenir-ne tants i tantes, però, amb la seva dimensió mitjana, ¿estem preparats per a la lliga on ara juguem? Potser hauríem de practicar més una altra gran tradició catalana, la dels castellers: aprendre a fer pinya i a treballar en equip. I a ser emprenedors dins les empreses, més que no pas que cada emprenedor en creï una de nova.

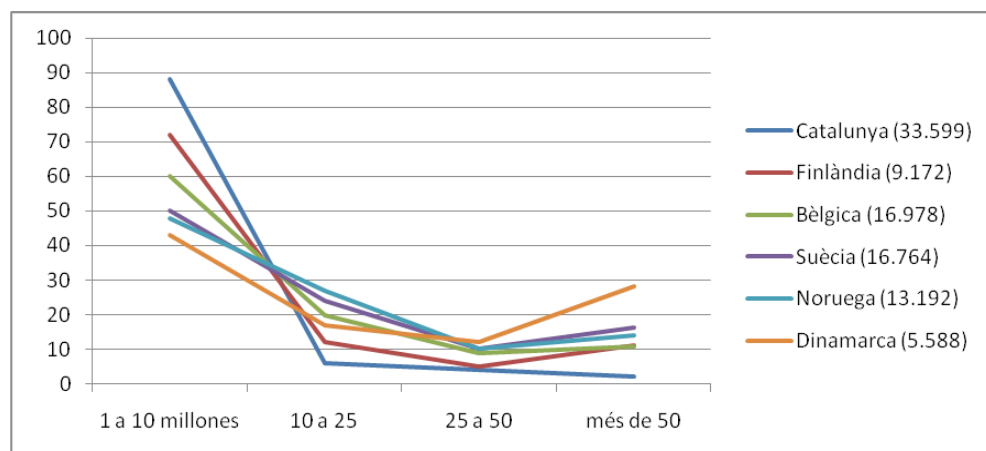


Figura 4. Dimensió de les empreses

6. Sectors de futur

No fa gaire proclamàvem l'adveniment de la societat del coneixement i donàvem ben bé per morta la indústria, com temps abans havíem postergat l'agricultura. I mentre així ens entreteníem, no reeixia sinó el totxo. I ara, cal triar entre fer *biotech* o TIC? Potser hem de destacar en ginyes espacials? Quins són els sectors de futur?

Vegem-ho: Alemanya és competitiva amb sectors que aquí considerem madurs, com ara l'automoció, o que ens són desconeguts, com ara la maquinària i els béns d'equip;

i Holanda té un sector agrari tremendament competitiu, capaç de vendre'ns els seus tomàquets i les seves flors, aquestes darreres tan barates com les colombianes, o més, malgrat que la mà d'obra sigui deu cops més cara.

Pel que fa al nostre país, l'únic empresari al capdamunt de la llista Forbes és del tèxtil, sector que també havíem donat per mort. I és que en economia, com en l'art, l'important no és què es fa, sinó com es fa el que sigui que es fa: escriure novel·les, conrear el camp, produir industrialment o innovar en el tèxtil. Al capdavall, a tothom li cal de tot, i ningú és un talòs: la gent sempre comprarà allò que li doni més valor per menys preu.

Per tant, creiem que no s'ha de consentir el dèficit exterior a cap sector productiu. A cap ni un. Això no treu que n'hi pugui haver dins d'un mateix sector, com hi haurà d'haver superàvits que els compensin.

Dins el mapa econòmic d'Europa, el nostre país hauria de poder oferir una certa especialització. Caldria agafar tots els sectors, tot el territori, i dibuixar-hi a sobre:

- La superfície de bosc que ens cal, de quin tipus i per a quins fins, incloent-hi l'energètic
- La superfície de camps de cultiu i d'horta, incloent-hi la destinada a biocombustibles i a fibres per a teixits
- La superfície d'indústria transformadora de tota mena, i la seva logística
- Els serveis a empreses i a persones
- El cicle complet de l'aigua
- Els límits del creixement turístic
- La malla d'unió dels espais destinats a les funcions esmentades, i els sistemes de transport corresponents

Cal que dibuixem el territori en termes de producció, i no només de consum –habitatge, serveis i gaudi–, que és el que de vegades sembla que fem, per exemple quan construïm polígons industrials per foragitar la indústria de les ciutats i els pobles, i no pas per servir-la millor; o quan fem parcs agraris congelats en mètodes productius del segle XIX, per al gaudi exclusiu dels ciclistes que els travessen.

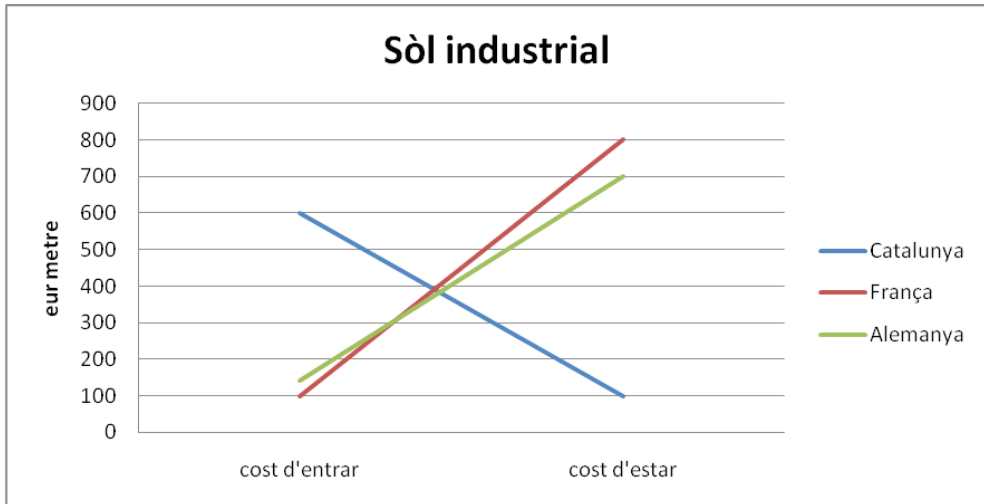


Figura 5. Cost del sòl industrial

Més que obsessionar-nos a descobrir quins són els sectors de futur, mirem de garantir futur als sectors que ja tenim. I tinguem en compte que tan bo és exportar més com importar menys.

7. Si no saps on vas, tots els camins són bons

Com li deia el conill a l'Àlicia del conte: si no sabem on anem, tant és on arribem i quin camí agafem.

Però si volem un país sostenible i competitiu, no tots els camins són bons: per garantir la sostenibilitat caldrà decidir entre una política energètica o una altra, i veure com encaixa en el territori, i si és suficient. Pel que fa a la competitivitat, la balança comercial exterior ens indica clarament on anem bé –i cal potenciar-ho– i on fallem –i cal posar-s'hi–. Alguns exemples:

- Ens sembla acceptable un 15% de dèficit agroalimentari?
- No hi ha més regulació que el foc, per als nostres boscos?
- Quins jardiniers tindran cura dels prats de muntanya quan la Política Agrària Comuna n'haurà fet fora l'últim vaquer?

Ens permetrem d'acabar amb una proposta: construir el plànol de la Catalunya ideal, entesa com aquella que fóra veritablement sostenible i competitiva, amb independència energètica i dèficit comercial zero. Podem avançar que serà un país que no permetrà el baix grau d'aprofitament actual i que, fins i tot, no cabrà en el territori real: caldrà decidir i triar entre usos alternatius, i complementar el que ens manqui en territoris llunyans.

Entre l'anisotropia i els beneficis marginals

Ramon Folch

President d'ERF

Les preguntes que es plantegen en aquestes Jornades sobre les condicions territorials per a la internacionalització de l'economia catalana fan de mal respondre si no sabem on són les fronteres. Aquesta frase no és oportunista, és oportuna. Perquè, al capdavant, de la mateixa manera que allò que defineix un territori són els seus ecotops, podríem dir que els ecotops de l'economia són les fronteres: hem de saber on són, ja que són les que estableixen diferencials a favor, o en contra, de totes les balances, econòmiques i de tota mena, que es vulguin fer. Per això, la reflexió que fem aquí és indissociable del moment polític que vivim: segons on siguin les fronteres, canvien sensiblement algunes de les coses que puguem dir.

Per veure fins a quin punt pot set tènue el concepte de frontera, podríem remetre'ns a fets històrics, que poden semblar passats de moda però que no ho són. Algú podria respondre a la pregunta: «On són els Pirineus?». Això s'ho van preguntar tots els tècnics, que en diríem avui, que van haver de negociar el Tractat dels Pirineus quan en va ser el moment. Van decidir que la frontera passés pels Pirineus, però es van oblidar de definir on eren els Pirineus. Encara avui, només sabem que els Pirineus s'acaben al Canigó, i que després del Canigó ja no hi ha Pirineus, hi ha les Alberes i hi ha les Corberes. Pierre de Marca, bisbe de Tolosa, defensava els interessos del rei francès i va saber imposar el seu criteri, a saber, que els Pirineus passaven per les Alberes; el representant espanyol, naturalment, no va ser capaç de defensar el criteri que deia que els Pirineus passaven per les Corberes, tot i que històricament, políticament i culturalment era per allà per on passaven.

Després es va popularitzar aquella famosa expressió que Àfrica començava als Pirineus. Ara la qüestió seria: realment, on comença Àfrica, l'Àfrica econòmica, l'Àfrica social? No ho sabem. En el moment històric que vivim, hom tendria a pensar que comença una mica més avall de l'Ebre. Però més enllà d'aquestes disquisicions, trivials, un punt frívoles, hi ha les preguntes fonamentals: on tenim les nostres fronteres polítiques, les d'avui i les que tindrem potser d'aquí quatre dies? Quin és el territori de què estem parlant? Quin grau de permeabilitat tenen, o no, aquestes fronteres? Quins ecotops econòmics constitueixen? Com s'arriba a Catalunya? Aquí no us aportarem reflexions, ens limitarem a oferir elements perquè reflexioneu vosaltres mateixos.

El títol «Entre l'anisotropia i els beneficis marginals» ve a tomb per fer-nos recordar una cosa molt òbvia i evident, però que ignorem contínuament, perquè potser ens hi hem acostumat: el nostre territori és un exemple paradigmàtic d'anisotropia. Tenim un espai absolutament anisotròpic, que és el resultat de posar en contacte una línia litoral amb l'orogènia alpina dels Pirineus. Tot això fa que el nostre país sigui, per dir-ho col·loquialment, un bony: a la ciutat de Barcelona, per exemple, l'est no existeix territorialment, perquè hi ha el mar, i l'oest és una muntanya. Catalunya és petita, i el

territori català econòmicament útil és minúscul: els pendents inferiors al 20% representen només el 15%-20% de l'extensió del país. D'aquesta manera, a diferència del que puguem veure si aterrem a Frankfurt, a Barajas o a París, on percebem unes planes i unes ciutats que poden adoptar decisions territorials en qualsevol dels punts cardinals, nosaltres vivim en un país que, en termes de mecànica de fluids, és tremendament turbulent, i ens veiem obligats a intentar laminar la turbulència anisotròpica amb infraestructures lineals, que col·loquem on podem, ja que no podem posar-les arreu on voldríem. No podem prendre decisions isotròpiques sobre un territori anisotròpic, i això és una gran incomoditat en termes econòmics.

Hi ha tres singularitats derivades d'aquesta anisotropia:

- La primera és que Catalunya és un país on s'arriba molt fàcilment per mar, i també per terra des de la banda dels qui ens representen una interfície de conflicte; en canvi, els qui vénen per terra del lloc amb el qual ens volem relacionar, del nord, ho tenen molt difícil.
- La segona és que disposem de molts ambients explotables, però cap d'aquests no és gran. Això vol dir que si sabem explotar els beneficis de la diversitat tenim un bon punt de partida. Però, per contra, no hi ha res, a Catalunya, que sigui gran. És gran, la plana de Vic? És gran, l'Empordà? No siguem ridículs. Com a màxim, tenim les planes del Segrià, i encara. Així, sempre tindrem dificultats en les economies d'escala. N'és el cas més clar, potser, el de l'agricultura, ja que d'una banda hem de mantenir una activitat agrícola, però de l'altra hem de crear un mercat específic per a aquesta activitat. Si intentem competir amb productes generals de distribució global fracassarem. Per exemple, fent blat o blat de moro no podem rivalitzar mai amb les planes europees, i menys si a sobre compartim mercat: a Catalunya hem de fer venir l'aigua de 200 quilòmetres lluny; el nostre sòl és poc profund i no té nitrogen; com hem dit, a penes disposem de planes... Com podem comparar això amb les planes bohèmies o poloneses, extensíssimes, amb un sòl profund carregat de nitrogen, de fòsfor, de potassi, i amb 1.000 mil·lilitres d'aigua que cauen del cel sense que ningú hagi de moure ni un sol dit?
- Precisament l'aigua fa al cas per explicar la tercera singularitat determinada per l'anisotropia. En termes d'utilització econòmica, a Catalunya l'aigua no ens cau del cel, ens la porten els rius: tota la nostra explotació hidrològica es basa a concentrar en les escasses planes agrícoles o en les aglomeracions urbanes, majoritàriament litorals, l'aigua que en realitat cau a muntanyes llunyanes. No podem fer captació immediata d'aigua. Em ve al cap el cas de Lima, al Perú, on he estat recentment. Aquella zona és un desert, hi cauen només 20 mil·lilitres d'aigua l'any, i hi ha 9 milions de persones. Però el problema de l'aigua el tenen resolt per causes naturals: disposen d'un aquífer de l'Aconcagua, potentíssim, que és d'on agafen l'aigua, encara que també en gasten una mica del riu Rimac. Nosaltres també tenim alguns aquífers, però molt pocs, i, com a resultat, ens sembla normal transportar l'aigua d'una banda a l'altra del territori com a part dels serveis que esperem de les infraestructures. La nostra anisotropia fa que la manera com ocupem el territori, i fins i tot les nostres ciutats, sigui molt més extensiva que no ens pensem: la definició del límit *fisiològic* de Barcelona, per exemple, no és gens evident: on s'acaba, la ciutat? Si l'aigua que hi arriba prové del Ter, no podem pretendre que Barcelona s'acaba al coll de Montcada. *Anatòmicament*, potser sí. *Fisiològicament*, no.

Aquesta és, doncs, la nostra història: una història d'anisotropia orogràfica, cardinal, climàtica, hidrogràfica... que, objectivament, ens limita. Hauríem de ser capaços de convertir-la en un cert avantatge.

D'aquí la importància que tenen per a nosaltres les infraestructures: en països convencionalment plans, extensos, isotròpics, les infraestructures ajuden a fer coses; en països com el nostre, les infraestructures simplement ens fan possibles, i després ajuden a fer coses. Sense aquestes infraestructures no podem ni començar. Per entendre'ns, no podem ni dutxar-nos al matí, quan ens llevem, perquè l'aigua de la dutxa ha recorregut molts quilòmetres abans de sortir de l'aixeta: des del Ter. Sense oblidar que al Ter, a més, hi ha arribat des de molt lluny, des dels Pirineus, on un dia va nevar o va ploure.

Les infraestructures, doncs, són vitals per a nosaltres, però si intentem importar les solucions que funcionen a països isotròpics, ens equivocarem. Per exemple: alguns hem estat –ho confesso– partidaris fervents del ferrocarril, durant molts anys, perquè en confoníem les característiques i prestacions amb les motoritzacions. En realitat no érem partidaris del ferrocarril, érem partidaris de l'electricitat, i com que el ferrocarril és electrificat, ens pensàvem que n'érem partidaris. Fins que hem descobert que és una infraestructura rígida i molt cara d'implantar, que pot funcionar bé en algunes economies d'escala, però no en d'altres, i les virtuts de la qual es poden aconseguir amb altres mitjans. Per exemple, en aquestes mateixes Jornades, Andreu Ullied ens ha ensenyat els camions amb catenària, que tenen la flexibilitat del transport per carretera i l'avantatge de ser elèctrics (això sense oblidar que les carreteres ja estan fetes i la via del tren, no).

Per tant, si a l'anisotropia territorial sumem la necessitat de fer infraestructures i la dificultat d'inscriure-les sobre el terreny, arribem a la conclusió que cal que canviem radicalment les nostres percepcions. Altrament, pot succeir el que va ocórrer amb el famós ferrocarril transversal: a mesura que n'avançava el projecte, cada cop ens trasbalsàvem més, perquè d'una banda vèiem que era interessant assegurar aquesta via de transport però, de l'altra, ens adonàvem que era impossible, entre altres motius, perquè el tren no podria parar enlloc. Efectivament, inscriure els pendents practicables per a un tren en l'orografia del territori feia que, a part de necessitar més d'un 30% del recorregut en túnel o viaducte, amb uns costos terribles, quan arribava a nuclis de població sovint es trobés a profunditats de fins a seixanta metres. No és assumible. Concloem, doncs, que cal tenir sempre present l'anisotropia. Si som capaços de conjugar-la amb una altra manera de mirar les coses podrem començar a trobar solucions *ad hoc* per al nostre país.

I és d'aquí d'on poden venir els beneficis marginals a què es refereix el títol:

- En primer lloc, si ens especialitzem a solucionar els nostres problemes específics i a vendre aquestes solucions per a altres situacions anisotròpiques que hi pugui haver al món, que n'hi ha, llavors tenim un espai de competitivitat interessantíssim. És a dir, segons el nostre parer, el que convé és que sapiguem resoldre els nostres problemes, òbviament, però que alhora puguem dir que, per a aquell cas específic, a banda de saber trobar-hi una solució, som els millors a fer-ho. D'aquesta manera podrem exportar formats basats en aquest principi d'anisotropia. Per exemple, seríem capaços de gestionar correctament la generació elèctrica distribuïda? En termes d'economia d'escala, aquesta generació funciona molt bé. Podem pensar en el centre de control de la generació i del transport d'energia de Red Eléctrica a Alcobendas, que és una

instal·lació magnífica que respon a cada interruptor que s'encén o s'apaga al país engegant o aturant algun punt de generació en algun indret del territori. En el nostre petit país, en canvi, seria molt més complicat d'implantar la generació distribuïda, tret que poguéssim desenvolupar una tecnologia de gestió de la complexitat molt avançada i, per dir-ho així, molt *smart*, sense la qual Catalunya no podria ni pensar en generacions distribuïdes, difoses.

- El segon avantatge marginal de l'anisotropia és l'estabilitat que dona la diversitat: els territoris anisotròpics són menys sensibles a les pertorbacions que puguin afectar un paràmetre privilegiat de la matriu, ja que aquest es compensa per mitjà de tots els altres paràmetres amb què s'interrelaciona.
- I en tercer lloc, els territoris anisotròpics generen un sentit de pertinença molt acusat: la diversitat provoca una adhesió immediata, ja que dibuixa uns paisatges sociològicament diferents, amb els quals hom es pot identificar. Avantatge o no, una característica de la manera de ser dels catalans és que som gent que ens estimem el que és nostre. Jo penso que en gran mesura el que ens fa ser així és el rerefons territorial.

Per tant, identificar la pròpia anisotropia i convertir-la en un avantatge competitiu marginal hauria de ser, segons la nostra opinió, un objectiu polític principal. Si això ho encarnem en un paisatge polític en què el grau de sobirania és creixent i en què quedarà desactivada la coartada que els qui manen són uns altres, hem de convenir que, quan manarem del tot només nosaltres, haurem de fer-ho bé, de fer-ho millor. Haurem d'incrementar el compromís, la reflexió i el rigor.

I ens haurem de dotar, d'una vegada, d'eines d'avaluació del territori. Quan, víctimes de l'anisotropia, hauríem de saber què val cada metre cúbic del país, és greu que no disposem de sistemes d'avaluació. No parlem del preu de mercat del recurs produït, sinó del valor econòmic, en el sentit més profund, del bé d'equip que és el territori, per entendre'ns.

Cohherentment amb això, no podem més que apuntar-nos a la idea que les transformacions del territori han d'afegir-hi valor. En aquest sentit, no ens podem estar d'explicar una anècdota: ens van encarregar que féssim unes anàlisis sobre l'estat dels polígons industrials de Catalunya, no fa al cas com ni quan. Una de les preguntes que fèiem a les persones instal·lades a les dotzenes, als centenars de polígons industrials del país era si creien que hi hauria d'haver una gerència de cada polígon. Aquesta pregunta, inofensiva, solia rebre com a resposta: «Ah, és que no n'hi ha?». A la qual cosa, la majoria de vegades, nosaltres vam haver de respondre: «No». Això significa que pràcticament no existeixen polígons industrials a Catalunya, perquè els que hi ha no són una figura industrial, sinó urbanística: un polígon industrial és un espai que el pla general del municipi qualifica com a tal. Res més. No és una figura econòmica, ni territorial, perquè no és un espai transformat adequadament per tal que l'activitat industrial hi sigui eficient i productiva, independentment de la laboriositat dels seus ocupants.

Per acabar, doncs, sembla que hem de ser capaços de dotar-nos d'eines per gestionar la demanda en aquest horitzó postindustrial. Podríem aprofitar aquest moment de crisi, de ruptura objectiva, per fer el màxim nombre de transformacions possibles: ja no cal garantir l'oferta, que és el que han estat fent els governs d'ençà que arrencà la civilització industrial que ara s'està acabant, sinó que cal gestionar la demanda. Qual-

sevol persona és capaç de fer-ho: no triomfa qui té molta capacitat de despesa, sinó qui sap organitzar-se la vida amb els recursos de què disposa. I això es fa prioritant l'estalvi, en un país sense gaires recursos com és el nostre; incrementant l'eficiència, o la productivitat, que són ben bé el mateix; i, sobretot, establint horitzons de suficiència. Per entendre'ns: l'estalvi és tancar el llum quan sortim de l'habitació; l'eficiència és canviar les bombetes d'incandescència per bombetes de rendiment; i la suficiència és saber quants luxs necessitem realment per tenir la llum que ens cal.

La preocupació per les infraestructures: capital físic i tecnològic, humà, institucional i social¹

Guillem López i Casasnovas

Catedràtic del Departament d'Economia i Empresa
Universitat Pompeu Fabra (UPF)

1. Introducció

Aquesta breu comunicació té com a objectiu remarcar la importància de les infraestructures per al creixement econòmic d'un país. Però contràriament al que sol ser convenció, estendré el concepte d'infraestructures com a element que possibilita el progrés, com a «palanca per a la millora social», més enllà del capital físic i/o tecnològic, del filferro i la fibra òptica, i faré una ullada a altres aspectes de les infraestructures que tenen a veure amb el capital humà, l'institucional i el social. I com faig sempre, abans de començar la pel·lícula, poso el tràiler. I en aquest cas, el tràiler el configurarien els missatges elementals del que pretenc amb la presentació:

- En primer lloc, però ho direm amb la boca petita perquè les coses s'estan complicant, vivim en un país on val la pena viure-hi.
- Un país amb més cultura democràtica i millor, i amb més bon capital relacional que molts països del nostre voltant: aquests són alguns dels intangibles que han esdevingut molt importants per guanyar la reputació en el món.
- Un país obert al món, amb registre d'emprenedoria, un capital humà destacable i una societat civil prou dinàmica.

Tot això està dificultat, però, per una situació molt hostil en les relacions amb l'Estat espanyol, i per una crisi molt dura, i per la manera com aquesta s'està resolent, en clau estatal, que preserva molt malament les característiques pròpies que ens singularitzen.

2. La dificultat del moment

No em vull ancorar en aquesta problemàtica, però en vull deixar testimoni. I la dificultat és gran perquè el marc de referència és el món, i la guia de navegació és, per tant, més complexa. Hi ha una complicació addicional donada per la dificultat de distingir la superfície del rerefons. Podria posar-vos molts exemples de coses que apareixen als mitjans i que no són el que semblen, però veure-ho requereix més intel·ligència, i aquest

¹ Aquest text s'ha beneficiat de la conferència del mateix autor a les Jornades FOCIR «Singularitzar Catalunya al món: oportunitat i necessitat». Institut d'Estudis Catalans, novembre de 2012.

és un recurs escàs per a uns mitjans polítics partidaris de l'enfrontament. A més, la capacitat de resposta davant les dificultats depèn molt d'unes cultures –d'una manera d'entendre l'economia, la societat– que no s'improvisen. Finalment, són els intangibles els que marquen les diferències entre els països i entre les reputacions que tenen, i els que determinen les relacions econòmiques (la confiança, la xarxa relacional...). En aquests moments, és molt difícil també trobar quin és el referent correcte en cada cas, quin és el GPS que hauria d'orientar la nostra actuació, ja sigui pels problemes d'indefinió política o per la problemàtica pròpia de l'economia política, i que hauria de marcar la *policy*, que és l'aplicació concreta dels instruments envers els objectius. Dins d'aquesta visió macroeconòmica desorientada trobem que els objectius sovint no estan prou ben definits, són massa mòbils en una Unió Europea que té també dificultats per trobar el seu full de ruta. Aquest és el context general, i per tant també és el nostre.

Més enllà de la problemàtica actual, fem ara un esforç quantià i vegem quines són les responsabilitats pròpies, que les dels altres no les podem resoldre perquè no depenen de nosaltres: les nostres responsabilitats són, bàsicament, preservar i millorar el bagatge rebut, sostreure'l de la seva fragilitat, i estintolar millor els avantatges competitiu de la nostra economia. I això ho hem de fer «amb el cap al món però amb els peus al Born». Hem de lluitar contra el cosmopolitisme sense pàtria, que jo diria simplement que està *lost in translation*, per focalitzar l'esforç en aquelles coses que sí que depenen de nosaltres.

Des d'aquesta perspectiva, vegem quins són els nostres avantatges comparatius, que tenen a veure amb dos factors: d'una banda, una economia oberta i una bona cultura d'emprenedoria; i de l'altra, les quatre *K*, és a dir, la conjunció dels quatre capitals bàsics per a tota societat: l'humà, el tecnològic, el social i el públic. Aquests són els actius que podem oferir al món. La cultura emprenedora singularitza el rerefons de Catalunya vers l'exterior, mentre que les quatre *K* determinen la visió de l'exterior sobre Catalunya, la superfície, allò que fa atractiu el nostre territori per al món (i per a la inversió estrangera en particular).

Aprofundint ara en el rerefons, no en la superfície, convé, al meu entendre, posar el focus en allò que poden representar les infraestructures perquè Catalunya sigui un país atractiu per viure-hi comunitàriament i per a la inversió estrangera. Utilitzo la paraula *infraestructura* no per referir-me al totxo, al filferro o a la xarxa ferroviària, sinó, com deia al principi, com a element “que fa possible”, palanca per a la millora de l'economia i de la societat. Les infraestructures serien les quatre *K*: capital físic (i tecnològic), capital institucional (i públic), capital humà i capital social.

I són aquests capitals els que fan que un país sigui atractiu, però no només pel que fa a inversions de capital exterior, sinó també per al turisme, per atraure-hi estudiants i talents, per fer de Catalunya una segona residència, etc. I aquest poder d'atracció no només recau en el suport (físic) de les estructures econòmiques, sinó també en la xarxa que nodreix el teixit social i l'entorn: seguretat als carrers, fiabilitat a les transaccions mercantils, respostes qualitatives a les contingències de salut, treball ben format i amb disponibilitat, estils de vida compatibles amb les necessitats de les empreses i la reconciliació necessària amb la vida familiar, un cost diferencial de vida no distorsionador, amb un trànsit viari ordenat, bona salubritat i bon medi ambient, béns culturals que fan atractiu el territori, una immigració ben integrada en la realitat del país... I, molt més que les infraestructures físiques i tecnològiques, cal tenir un país sense apagades, amb

educació cívica als carrers, amb telecomunicacions eficients, sense guetos espacials, sense cues ni indigents, ni inseguretat ciutadana, ni intoxicacions alimentàries, etc.

Tot això està més enllà de la superfície i de les xifres agregades: són les cultures. Hi ha una àrea nova de coneixement, la de les teories econòmiques del creixement endogen, amb una literatura acadèmica creixent, que ha investigat el rol del sector públic a les funcions d'estabilització, assignació i distribució, i s'ha centrant no només en l'impacte de la despesa pública i de la imposició, sinó també en el paper de les regles i de les institucions i l'abast del retorn a la societat d'algunes activitats públiques (tenint en compte que *públic* no equival a *estatal*). Per a qui hi vulgui aprofundir, ara ha sortit publicat un nou *best-seller* que es diu *Why Nations Fail?* (Daron ACEMOGLU & James A. ROBINSON, 2011).

Centrem-nos ara en el capital social: un país amb capital social és aquell que té una xarxa que li permet fonamentar les seves relacions reiterades sobre la base de la confiança, la facilitat de cooperació i l'ajut mutu. Hom no pot esperar tota aquesta cooperació addicional quan predominen els comportaments individualistes (dilema del presoner) i/o els oportunistes (quan la reputació no importa, en transaccions puntuals). Si, pel contrari, hi ha reputació, hi ha un comportament que frena l'abús, que frena l'espoli, a l'efecte de pensar que reeixirà amb una nova relació, podem parlar de *capital social*, que amb la seva generació de xarxes basades en la confiança i la responsabilitat de cadascú respecte de la resta, minora els costos de transacció perquè redueix els de seguiment i control. I el capital social a Catalunya és molt fort, com ho mostren les 7.500 entitats socials del tercer sector, que agrupen unes cent mil persones contractades, amb un quart de milió de voluntaris i 1,7 milions de persones destinatàries de la seva activitat: tot això representa la generació d'un volum econòmic de més de 5.500 milions d'euros, gairebé el 3% del PIB català [1], una barbaritat. Això ho podem lluir, i es tradueix en coses com aquestes:

- La participació de pares a les AMPA, a les associacions col·lectives, veïnals...
- El treball en equip (esportiu, de suport a tercers, conjunt, interdependent...).
- La preocupació per les coses que transcendeixen l'avui (la taxa social de descompte, el medi ambient, els recursos exhauribles, el coneixement...).
- El voluntariat, la redistribució voluntària, la redistribució intergeneracional, el treball social, el balanç entre donació material de diners o del temps propi.
- La baixa rotació empresarial, el nivell de reinversió, la cultura del treball a les empreses. Que es parli més de *patrimoni* que de *renda*.
- La solvència de les institucions, la consistència (caràcter no erràtic) de les accions col·lectives. Sentit polític de la *polis* que evita la polarització, és a dir, que fa que no hi hagi una concentració de població en un dels extrems de la societat, sigui el dels que tenen molt o el dels que tenen poc.

Tot això que he assenyalat forma part dels nostres deures, d'allò que hem de preservar malgrat les dificultats. I si agafem qualsevol de les coses que han passat darrerament i les filtrem en termes de les quatre *K*, veurem que l'economia catalana, i la societat en general, pateix. Si tenim una immigració d'entrada i sortida que no s'integra correctament, és molt difícil que aquesta immigració es preocupi per la llengua, quan no sap si l'any vinent serà al país. Però quan tenim un xoc extern com són els desnonaments,

passa el contrari: emergeix xarxa, aflora capital social, apareix aquella gent que creu en el lema kantian de no voler per als altres el que no vols per a tu. Cada vegada que hi ha un xoc, les respostes de la societat poden ser en positiu o en negatiu. I ens podríem preguntar: la crisi ha fet augmentar les xarxes socials? Hi ha literatura que diu que no, que prima la individualitat; n'hi ha d'altra que afirma el contrari, que com més a prop tens la persona que pateix, més optes per la redistribució voluntària (a fi, diguéssim, d'ajudar el veí). A aquests xocs els hem de donar aixopluc perquè no siguin completament aleatoris.

Parlem ara del capital institucional, que és, en bona part, el capital públic, malgrat que el terme *públic* és equívoc, ja que en la terminologia anglosaxona es refereix a allò que afecta la gent. D'allò que nosaltres en diem *públic* els anglosaxons en diuen *estatal*. Així que parlarem de *capital institucional*, que inclou els valors, les institucions i els procediments que condicionen l'actuació del sector públic –en termes d'eficiència, eficàcia i equitat– i aquells altres que determinen la qualitat de l'entorn regulatori en què operen els agents privats –en termes de competència, transparència, seguretat jurídica i acceptació social dels principis que caracteritzen el bon funcionament d'una economia de lliure mercat o economia social de mercat.

En el sentit esmentat al llarg d'aquestes línies, entre els objectius en què està treballant el CAREC actualment per confeccionar una agenda de millores que configuri la Catalunya de 2020, s'inclouen:

- Objectiu 1: Reforçar els valors de la transparència i la rendició de comptes com a principis fonamentals en què s'ha de basar l'actuació del sector públic.
- Objectiu 2: Introduir canvis institucionals en el disseny i l'execució de la política fiscal, per tal de preservar-la dels avatars del cycle polític. Aquí tenim un problema gran, i el canvi passa per la creació d'un consell fiscal independent que vetlli pel compliment de l'equilibri pressupostari a llarg termini, des d'una posició d'objectivitat i independència del cycle polític; i passa també per l'establiment de normes i procediments específics que evitin els comportaments polítics oportunistes en la gestió i execució dels pressupostos.
- Objectiu 3: Establir mecanismes d'avaluació sistemàtica de totes les polítiques públiques en funció de l'impacte que tenen. Són les especificitats dels ingressos i de la despesa pública, i no la quantia, el que importa. Així, cal parar atenció a les decisions sobre la composició dels ingressos (per exemple, tributació directa enfront de tributació indirecta) i de les despeses (per exemple, entre diferents tipologies de despesa corrent o de capital). I cal establir l'anàlisi per finalitats i segons una classificació econòmica (pes del consum públic sobre el total, de la producció directa sobre la concertada o compra de serveis, de despesa corrent i de capital) i també en relació amb l'impacte que tenen sobre el creixement econòmic (nivell i taxes) i la desigualtat.
- Objectiu 4: Introduir mesures encaminades a promoure els equilibris intergeneracionals, que en aquests moments, amb l'atur de la població menor de vint-i-cinc anys i el relatiu benestar de la gent gran, se'ns estan desfent. A tots ens agradaria més benestar per als avis i més feina per als joves, però ara mateix el problema el tenen els nostres fills, i no nosaltres o els nostres pares: la gent gran és pobra en renda, però no ho és en patrimoni, i hem de tenir en compte que la renda mitjana de la tercera edat està prou bé, tot i que sigui menor que la general. Però dintre d'aquest col·lectiu hi ha una varietat molt gran, i hi ha ancians pobres i molt pobres. En aquest sentit, les ac-

cions d'equilibris intergeneracionals han de tenir en compte joves i vells; i dintre dels vells, hi ha d'haver una consideració intrageneracional que valori que n'hi ha de molt pobres i de molt rics. Per tant, les polítiques que no distingeixen i que es limiten a agafar el tall de l'edat per alleugerir els problemes socials són polítiques poc imaginatives.

- Objectiu 5: Tendir a un model d'organització del sector públic més racional i eficient. Aquí tenim massa nivells: hi ha un sector públic local que en un escenari de federalisme fiscal hauria d'estar sota l'arbitratge de les CA, mentre que en la situació actual, d'estat autònomic, es constitueix de fet en poder contrafactual del poder regional, sovint amb dependència del poder central. En un altre context, el de la Catalunya estat, els poders locals agafen una nova dimensió, però hem de mirar quins són els esglaons intermedis apropiats (vegueries, comarques...) i buscar-ne una estructura eficient i racional.
- Objectiu 6: Instaurar un nou model de relació del sector públic amb els ciutadans i les empreses. Això implica aconseguir un veritable progrés en la simplificació dels tràmits administratius, introduir mecanismes que garanteixin que el sector públic s'orienta al servei de l'administrat, i reforçar les estratègies de prevenció i lluita contra la corrupció.
- Objectiu 7: Introduir un nou model competencial i territorial al sector públic. Això, que ho hem de fer nosaltres abans no ens ho donin fet, és vàlid tant en relació amb el mapa territorial (segmentació per unitats administratives: municipis, comarques, vegueries, diputacions) com amb la delimitació de funcions entre els àmbits administratiu i mercantil, on la racionalització de les nombroses entitats i agències dependents del sector públic no ha de passar necessàriament per retornar-les al control del dret administratiu.

En conclusió, el clúster català (ja sigui de nosaltres cap enfora o de fora cap a nosaltres) té avantatges i ens proporciona un sentit de pertinença més gran que no qüestiona la redistribució interna però sí, com un tot, l'externa que se'ns imposa. Aquesta idea de clúster vol dir, doncs, una major homogeneïtat endògena que permet avui acords nacionals, mentre que hi ha una heterogeneïtat aliena que fa molt difícils els acords a nivell d'Estat espanyol (o de UE), atesa la seva major varietat (de renda i benestar). I això es tradueix també, en l'àmbit social català, en el fet que qualsevol diferència de retribució que mantinguem la sapiguem compensar, amb escreix, mitjançant millores en la productivitat i fent Catalunya atractiva per a l'inversor i per a tota persona que aspiri a residir en una societat que s'esforça en el progrés del benestar conjunt. La tasca no és fàcil, i menys en el context de crisi que ens ha tocat viure, però l'hem de fer decididament nostra.

Referències

[1] *Anuari del Tercer Sector Social de Catalunya*, 2011.

Reptes del sector públic a Catalunya

Albert Serra

Director de l'IDGP, ESADE

1. El sector públic

Des de fa més de dues dècades, els països de l'OCDE viuen en una permanent contradicció entre el debat sobre el sector públic –no tant sobre l'estat– i la funció real que se li adjudica. El debat formal i mediàtic sobre el rol, el nivell necessari de protagonisme i la dimensió del sector públic en la vida col·lectiva tendeix a derivar habitualment cap a posicions que qualifiquen la seva acció de «parasitària». El sector públic es percep, doncs, amb poca o nul·la capacitat de creació de valor per a la societat, amb una actuació de baixa eficiència i productivitat i, per tant, se'n reclama una reducció, en qualsevol de les seves dimensions (polítics, directius, funcionaris, infraestructures, pressupost, inversió, activitats, etc.).

Aquesta visió deriva de l'eficàcia i la implantació dels *frames* mentals, segons l'accepció de Lakoff, que operen en aquest àmbit. Aquests marcs mentals que filtren la interpretació de la realitat, aparentment indestructibles, van néixer al final dels anys setanta, en el context de la reacció neoliberal davant del que qualificaven d'excessos i perversions de l'Estat i de l'estat del benestar de postguerra, especialment a Europa. Dos dels principis bàsics d'aquest marc són que els mercats desregulats sempre seran la millor opció, i que el principal objectiu i funció de les empreses i els empresaris és crear riquesa i ocupació.

La realitat quotidiana, defugint les visions en blanc i negre, ben poc realistes, mostra evidències molt clares de la inexactitud d'aquests *frames* que operen seleccionant les evidències empíriques que convenen per preservar aquests models mentals que condicionen els sistemes d'anàlisi. No ens podem basar, doncs, en afirmacions reduccionistes del tipus «l'Estat no ha de crear ocupació» o «l'empresa crea ocupació». En el dia a dia, s'evidencia que el principal objectiu de les empreses, també a hores d'ara del sector públic, és trobar la manera de créixer i de produir amb el menor nombre possible de treballadors, i si pot ser amb cap, millor. No se'n desprengui un judici moral, d'això: simplement cal concloure que el millor resultat empresarial, com és obvi i necessari, no passa per crear ocupació sinó per assolir el màxim benefici econòmic. Aquest objectiu depèn, cada cop més, d'incrementar la productivitat de poques persones més que no pas de fer créixer el nombre de persones ocupades. Al mateix temps que les patronals reclamen, entre altres coses, condicions operatives i fiscals per poder crear ocupació, diuen que el principal problema és facilitar els marcs socials que permetin l'ajust permanent i continuat, a la baixa, de les persones ocupades. Els empresaris creen ocupació perquè de vegades, encara ara, no tenen cap altra opció per fer funcionar els seus negocis.

Els models mentals dominants sobre el sector públic –cal reconèixer que alguns són ben certs– tendeixen a ser del tot contradictoris: en trobem un exemple clarificador quan s’afirma que el sector públic és un desastre, inútil i irreparable, alhora que se li exigeix que resolgui tots els problemes socials, incloent-hi la crisi econòmica, financera i immobiliària, així com els alts índexs d’atur.

Sigui com sigui, és necessari i urgent defugir aquests mecanismes d’anàlisi primaris i presentar la situació amb tots els seus matisos. El paradigma que sembla mostrar la realitat històrica i actual conté alguns elements que poden ajudar a posicionar el rol que necessitem que compleixi el sector públic. Aquests elements són relativament simples:

- No hi ha possibilitat, ni cap evidència empírica, que sigui possible garantir unes condicions de creació de riquesa i estabilitat social creixents en una societat sense un sector públic relativament gran (45% del PIB, mitjana de la UE) i amb un nivell de qualitat institucional i organitzativa alt.
- El nivell de desenvolupament social, econòmic, cultural i polític d’un país se sustenta sobre tres pilars bàsics: el teixit productiu i empresarial, una societat civil organitzada i ben representada i un sector públic potent i capaç. Tant o més important que la presència dels tres pilars és el seu equilibri: en aquest sentit, qualsevol atròfia d’un dels tres components afecta tot el conjunt i impedeix, tard o d’hora, la sostenibilitat del sistema i el seu creixement.
- L’aportació principal del sector públic no és produir serveis. El sector públic és la màquina operativa d’un govern, no pas d’una empresa de serveis. Per tant, la seva aportació és fonamentalment la governança i la garantia de creació del valor públic que la societat no pot crear des del món privat (seguretat jurídica, béns socials bàsics, coneixement, capital social, infraestructures, redistribució, pau social, lideratge, estabilitat sistèmica). Sens dubte, bona part d’aquestes i d’altres aportacions passen per la provisió i prestació de serveis, però aquest no és el fi sinó el mitjà. Així mateix, tot sovint no cal internalitzar la producció d’aquesta provisió.

L’Estat, el sector públic, les administracions públiques són una peça clau per a la gestió dels països, les nacions i les ciutats, i no només per disposar de poder polític i territorial sinó també per garantir la creació del valor públic que necessiten les societats per créixer sostingudament en totes les seves dimensions. Finalment, el sector públic, des de les institucions polítiques d’Estat fins a les administracions territorials bàsiques, és l’eina col·lectiva de què es doten les societats humanes per fer possible la seva convivència i el seu manteniment com a societats. Una obvietat sovint oblidada.

2. Quaranta anys de trajectòria del sector públic català democràtic

Catalunya viu una situació poc sòlida en el terreny de la institucionalitat pública. Sens dubte, la mala resolució o la pèssima evolució de l’opció de l’estat autonòmic sense autonomia fiscal, que potser ben desenvolupada hauria resultat una bona via, és un factor determinant de l’evolució del sector públic català i de la institucionalitat catalana en els darrers quaranta anys. Tanmateix, atribuir tota la situació a aquest factor és desmesurat. Hi ha hagut marges d’actuació en alguns temes molt importants. Hi ha hagut alternatives que no s’han escollit com a bones des d’aquí, i que potser ho eren. S’ha estat més pendent, en definitiva, de les condicions exteriors que de les possibilitats i

les capacitats interiors, almenys pel que fa a la gestió del sistema institucional i públic. Alguns d'aquests comportaments són a la base del que ha succeït amb el nostre sector públic, i són la causa de la situació en què es troba en l'actualitat.

El sector públic català es caracteritza pel fet de ser un artefacte derivat del model espanyol de base napoleònica aplicat a una realitat territorial completament diferent, en què el model centralista *parisenc* no té base real: no hi ha París, i hi ha diferenciació territorial, nacional i cultural, factors que fan inviable la jerarquia centralista francesa. A aquesta base, s'hi sobreposa una cultura professional, política i tècnica amb nivells de diferenciació significatius a Catalunya respecte d'Espanya (govern local, àmbits sectorials –salut, policia, cultura, educació, serveis socials, etc.–). Diferències, però, que no han modificat l'ànima profunda del sistema públic, ni tan sols la seva estructura: en són evidències elements com el mapa territorial, el sistema electoral o l'aplicació del model d'agència.

No es pot obviar el fet que al llarg d'aquestes dècades de democràcia no s'ha promogut cap tipus de reforma de l'Administració pública orientada a millorar-ne el funcionament global. És a dir, en els ja més de trenta anys de període democràtic no s'ha trobat el moment d'afrontar el que des dels anys vuitanta ha estat declarat element central en les agendes polítiques dels països desenvolupats: la reforma i modernització dels sectors públics, de les seves estructures, dels sistemes de direcció i dels models de gestió de persones i de relacions laborals (cosa que sí que s'ha fet a Suècia, Holanda, Dinamarca, la Gran Bretanya, els Estats Units, el Canadà, Alemanya o França).

No obstant això, el sector públic català sí que ha introduït aspectes instrumentals caracteritzats per perseguir una millora en la seva eficiència. Tanmateix, com ja apuntava l'OCDE el 2003, la visió instrumental ha obviat altres variables més enllà de l'eficiència, que poden ser tant o més importants per al sector públic. Es fa necessari, en aquest sentit, tenir en compte el govern en la seva totalitat, la governança, i no centrar-se exclusivament en aspectes d'eficiència.

Al llarg d'aquests anys, el sector públic català ha mantingut la creença burocràtica que la llei, la norma i el pressupost són eines suficients per governar. Segons aquesta línia de pensament, elements com els dissenys organitzatius, la funció i la responsabilització directiva, la gestió d'incentius, els dissenys estratègics o l'avaluació són neutrals, és a dir, no tenen efectes sobre els *outcomes*. Òbviament, la pràctica ha desmentit reiteradament aquesta concepció, i ha mostrat que el disseny organitzatiu i la gestió no són neutrals, sinó que tenen un efecte directe sobre els resultats.

Finalment, cal remarcar que el concepte de valor públic, tot i que encara s'utilitzi en el sector públic, es troba força obsolet: en aquest sentit, el valor públic, derivat d'una concepció productivista de la funció corporativa, s'ha focalitzat en la producció de serveis, infraestructures i recursos, sense tenir especialment en compte l'impacte real d'aquestes polítiques públiques. El valor públic, doncs, ha estat més vinculat a l'*output* (producte) que a l'*outcome* (resultats), el qual no només avalua si s'ha proveït el servei o si s'ha realitzat l'obra pública, sinó que té en compte l'impacte real d'aquestes accions.

Com a conseqüència dels factors esmentats, Catalunya no ha introduït degudament a l'agenda política i de govern la construcció d'una institucionalitat forta del sector públic català, amb una estructura reformada, moderna i clara.

3. Una agenda per al sector públic català

Tenint en compte l'evolució del sector públic català i els elements de diagnosi apuntats, es presenta a continuació un conjunt de factors que l'actual Administració pública catalana haurà de tenir en compte a l'hora d'implementar reformes i de millorar el sector públic.

- Des de la restauració de la democràcia, Catalunya ha recuperat l'autonomia i ha establert una administració descentralitzada, operativa i funcional. La idea de fons era adequar-se a la identitat de cada regió i estar a prop de la ciutadania beneficiària dels serveis i les polítiques públiques proveïdes per les administracions. Tanmateix, encara és necessari construir un concepte de sector públic basat en la sinergia entre territori i corporació, tot diferenciant-la de concepcions empresarials.
- S'ha d'abandonar la concepció productivista de la funció pública. És a dir, el sector públic no s'ha de limitar a ser un productor de serveis, i ha d'incorporar la concepció de les corporacions públiques com a instruments per al lideratge del desenvolupament integral del territori. En aquest sentit, destaquen aspectes com el disseny i la legitimació de l'estratègia, la persecució de valor públic i d'*outcomes* en igual mesura, l'establiment de mecanismes d'avaluació, la implementació de l'estratègia (actors, *outputs*, pressupost i finances) i poca gestió d'operacions (producció, provisió, processos).
- Cal posar fi a la visió autàrquica i allunyada de la realitat que actualment trobem en les organitzacions públiques, segons la qual aquestes integren plenament la cadena de producció. Les organitzacions públiques no poden ni han d'assumir tot el procés de la cadena de producció, sinó que han de ser capaces de delegar i veure en quins aspectes es poden especialitzar, sense perdre de vista processos clau com el disseny, el rendiment de comptes i l'avaluació de les polítiques públiques. Una eina determinant en aquest punt són les col·laboracions publicoprivades, que poden fomentar la qualitat dels serveis públics i el conjunt del procés d'implementació de polítiques públiques.
- Vinculat al disseny organitzatiu esmentat anteriorment, en les últimes dècades Catalunya ha desenvolupat el model d'agència pública fonamentat en la separació funcional i de responsabilitats de política i gestió, com a factor de reforç de l'assignació de responsabilitats i el rendiment de comptes. Tanmateix, el funcionament de les agències fins al moment no ha estat a l'alçada del que s'esperava, no s'han proveït de la transparència necessària, les seves fonts de finançament són opaques i els mecanismes de rendiment de comptes no han funcionat degudament. Cal, doncs, tenir en compte el disseny organitzatiu com a factor determinant que afecta de manera directa els resultats.
- Un punt llargament discutit a Catalunya és la necessitat d'introduir un cos de direcció pública professional que garanteixi, amb responsabilitat, un bon engranatge entre política, gestió de les corporacions públiques i gestió qualificada de socis i productors. Ja en l'any 2002, el I Congrés Català de Gestió Pública va voler abordar aquest espai de titularitat difusa pel qual lluiten funcionaris i els aparells dels partits polítics. En contrast amb la major part dels països membres de l'OCDE, ni Catalunya ni Espanya disposen d'un cos especialitzat d'alta direcció pública mitjançant el qual es garanteixi la independència d'aquest grup d'empleats públics i se'ls desvinculi dels

poders executius de torn i dels partits polítics, alhora que es promoció la seva professionalitat i un bon rendiment de comptes. En definitiva, sembla necessari dotar les organitzacions públiques de capacitats de direcció pública professional adequades al suport a la política, a la direcció estratègica, al lideratge de l'entorn i al foment de la col·laboració publicoprivada.

- Un altre capítol que cal abordar és la gestió dels recursos humans i del capital social dins el sector públic. En aquest apartat, l'experiència indica que és necessari superar la gestió «burocràtica i maquina» dels servidors públics, fonamentada en un model de relacions laborals orientat a la confortabilitat i la seguretat de les plantilles públiques. El desbordament d'aquest model fa imprescindible avançar cap a un sistema professionalitzat, basat en el mèrit i amb rendiment de comptes i avaluació dels servidors públics. En aquest punt hi tenen un paper clau les polítiques de contractació, delegació, promoció i retribució dels servidors públics. En definitiva, es tracta de revisar el model de gestió de les persones i el de relacions laborals, fent que tendeixin a la professionalitat, l'excel·lència tècnica, l'excel·lència de gestió, el compromís professional, el rendiment de comptes i l'orientació a resultats.
- Finalment, l'actual context de crisi econòmica i financera ha fet encara més urgent la necessitat d'abordar aspectes relacionats amb el que es coneix com *bon govern*. Entre altres aspectes, destaca el rendiment de comptes de l'acció de govern, la transparència, els compromisos avaluable, la lleialtat amb la ciutadania i la gestió del país, no del poder. Cal remarcar aquí que Espanya i Catalunya són dels pocs països de l'OCDE que encara no disposen d'una llei de transparència i d'accés a la informació, element indispensable si es vol promoció la confiança de la ciutadania envers els representants i treballadors públics.

4. Epíleg: alguns suggeriments de futur

Per tal d'implementar degudament els diferents elements de l'agenda, cal iniciar un veritable procés de reforma del sector públic. Cal acceptar que aquest canvi és imparable, constant i irreversible, però en cap cas s'ha d'implantar de manera ràpida o precipitada. Catalunya pot iniciar aquest procés, fins i tot, com a element diferenciador i exemplificador per a Espanya i encarat a convergir amb la resta de països de la UE.

Com a conclusió, cal remarcar que el conjunt d'elements esmentats en l'agenda per al sector públic català no són condició suficient, ja que caldrà establir una estratègia que acompanyi el procés de reforma i implementació de l'agenda. Tanmateix, l'experiència ha demostrat que aquesta estratègia serà, de nou, absolutament insuficient si s'estableix simplement a través d'un procediment legislatiu. És necessari, per tant, promoció el projecte de manera transversal, implicant-hi els tres pilars nacionals esmentats anteriorment: el teixit productiu i empresarial, la societat civil organitzada i el sector públic.

L'encaix públicoprivat de les infraestructures de futur: de la contractació tradicional a les aliances estratègiques

Tamyko Ysa

Professora de l'IDGP, ESADE

El context de canvi de paradigma econòmic en què ens trobem ens obliga a plantejar les infraestructures de futur segons nous models. I en el context de crisi, la col·laboració públicoprivada podria ser un nou recurs per explotar, una potencialitat, que no pot però ser adoptada a qualsevol cost, a qualsevol preu i per a qualsevol servei, sinó tenint en compte dos principis que són clau a l'hora d'oferir un nou servei públic: l'eficàcia i l'eficiència, en termes d'impacte social i preu adequat.

Per valorar quan seria interessant una col·laboració públicoprivada cal començar per l'anàlisi de la cadena de valor i el *business case*, que sovint ens passa per alt, i sobretot cal tenir en compte la visió a llarg termini, especialment ara, quan notem, potser, una falta d'estudi rigorós de totes les conseqüències a llarg termini de les decisions que vam prendre en el passat. Cal veure també si realment l'aportació de la col·laboració públicoprivada va més enllà del sumatori de les capacitats individuals de cadascuna de les organitzacions.

D'altra banda, cal avaluar els resultats no en termes d'*outputs* (productes) dels projectes, en forma d'infraestructures concretes, sinó que se n'han de valorar els *outcomes*, és a dir, quin impacte social sostenible té la decisió, el projecte de col·laboració públicoprivada, en l'horitzó dels propers quinze o vint anys. Les col·laboracions públicoprivades viables seran aquelles que hauran tingut en compte aquesta avaluació d'impacte de cara al futur, i no només l'*output*, el producte que és resultat directe del projecte.

Quins són els elements racionals que haurien de ser a la base de la col·laboració? En tot cas, cal evitar factors com:

- Les agendes incompatibles: no podem obviar que el sector privat no entrarà en un projecte si no n'obté un cert benefici, ni que el sector públic no hi entrarà si no n'obté un *outcome*.
- El desacord fonamental en la definició del problema que s'ha de resoldre, que no és un problema de producte sinó de resultats i d'impacte.
- Les ideologies en conflicte.
- L'entrada en un projecte de col·laboració públicoprivada per motius poc clars.
- Situacions on l'interès públic es pugui veure soscavat.

- L'ús de la col·laboració públicoprivada, de l'externalització d'un servei públic, només amb la finalitat de treure'ns de sobre un problema. Aquesta és una tradició molt nos-trada.

Vist l'anterior, quines alternatives hi ha, més enllà de l'externalització tradicional? Hi ha diversos models de partenariat públicoprivat, però en tot cas el partenariat requereix que es generi un *value for money*, un retorn comparat que resulti millor que fer-ho internament; que hi hagi realment una transferència de risc (al nostre país normalment el risc l'ha assumit el sector públic); i que el projecte sigui a llarg termini: en alguns països s'estableixen partenariats amb un horitzó de cent anys, cosa que implica una gran capacitat d'anàlisi prèvia, no només de com serà aquella infraestructura al cap d'un segle, sinó de com serà la societat, i anticipar, per exemple, que en comptes d'anar amb cotxe d'aquí a cent anys hi haurà un altre sistema de transport que farà que aquella infraestructura sigui totalment innecessària.

Quan seria més adequat utilitzar models de partenariat públicoprivat contractuals? Quan es tracti d'actuacions molt determinades, quan es licita un servei on es pot valoritzar el risc transferit, quan existeix concreció en els terminis i les previsions, quan l'avantatge competitiu que pot aportar el soci és àmpliament substitutiu de les nostres mancances, i a més hi ha competència de mercat.

Aquesta és l'aproximació tradicional al partenariat, on la posició de jerarquia ocupada per l'Administració determina les clàusules concretes que bastiran el contracte i les possibles penalitzacions. D'altra banda, si el que perseguim, més que *outputs*, són *outcomes*, l'altra part no pot ser considerada com un mer proveïdor, sinó com un soci col·laborador en els resultats que es puguin obtenir. Potser cal deixar de pensar simplement en termes de *contractació* i començar a pensar en termes d'*aliances estratègiques*, tal com s'està fent en el món anglosaxó. Cal probablement, al capdavall, tendir a allò que estableix el Banc Mundial en la seva definició dels partenariats, és a dir:

- L'existència d'objectius mútuament acordats entre les parts.
- La divisió del treball basada en avantatges competitius.
- La presa de decisions en peu d'igualtat.
- La capacitat d'influència mútua entre els agents.
- La confiança recíproca i el respecte entre les parts.
- La transparència i sostenibilitat del projecte.
- El compromís a llarg termini per a la realització conjunta del treball.
- L'increment o la construcció de la capacitat dels diversos socis.
- La generació de valor al llarg de tot el projecte.

Val a dir que tot i que la legislació les regula, no estem explotant les aliances estratègiques com caldria per poder desenvolupar més projectes innovadors. Després de l'eufòria inversora que hem viscut els darrers anys, poc reflexiva, amb les conseqüències que coneixem, hem de deixar de pensar que el sector públic té sempre totes les respostes als problemes complexos de la societat. I que partint de la idea de cogeneració, coproducció i d'innovació oberta hauríem de tenir una escolta activa a idees que provenen de dins i de fora del sector públic. Per exemple, tot sovint acaben sorgint de

la iniciativa privada els clústers efectius enfront d'alguns dels resultants de la iniciativa del sector públic.

També hauríem de reflexionar sobre les infraestructures en paral·lel amb el desenvolupament territorial i societari, i no plantejar-nos l'execució d'infraestructures en el buit (com els casos en què es feien perquè en aquell moment se'n tenia l'ocasió o es disposava dels terrenys). El termòmetre del desenvolupament territorial ens ajuda a mesurar l'atractiu que genera per a les empreses un determinat projecte de l'Administració. Ja sigui per a invertir, licitar o col·laborar al seu èxit (*sharing value*). El sector públic ha de fomentar el diàleg amb el sector privat, per generar conjuntament propostes de desenvolupament territorial amb valor i rigor.

També sóc crítica amb algunes de les conseqüències indesitjables d'aquestes col·laboracions que hem observat en el passat. Per exemple, el fet que no s'hagin demanat responsabilitats a enginyeries i consultores que treballen per al sector públic sobre els seus informes en intensitats de trànsit o volums de pas en noves infraestructures, que mai s'han arribat a assolir.

Finalment, vull fer explícit el missatge potser més rellevant d'aquest escrit. Calen inversions intel·ligents, que responguin a reptes estratègics de la nostra societat, que siguin gestionades per professionals i que siguin ben explicades a la ciutadania. Sovint es constata una ruptura entre les necessitats ciutadanes i les decisions de l'Administració. I aquest fet menyscaba la confiança en la política i la seva legitimitat.

Conclouré amb un missatge final dividit en quatre parts. Un missatge clàssic, val a dir, però més necessari que mai, referit al lideratge que cal per desenvolupar aquest nou model:

- Cal un lideratge polític per decidir quines infraestructures s'han de construir, finançar i/o gestionar des del sector públic, i quines en partenariat. No tots els sectors ni tots els projectes admeten la col·laboració públicoprivada, i ja no disposem de finançament per a tots els projectes: cal fer un rànquing dels projectes segons la seva necessitat estratègica, i cercar la col·laboració públicoprivada en aquells que siguin capaços de desenvolupar un bon *business plan* i que siguin prioritaris. El lideratge polític implica, també, la voluntat real d'assumir la visió de futur i de ser responsable de les conseqüències de les decisions.
- Cal un lideratge en la gestió i un canvi en la manera de gestionar aquestes col·laboracions. Tant el sector públic com el privat estan signant projectes de partenariat però els estan gestionant com si es tractés d'una contractació pública tradicional: estem en la pitjor situació possible, amb els costos més alts i les responsabilitats més baixes. Si realment apostem per aquests nous models de col·laboració i d'aliança estratègica, una gestió professional per part dels dos sectors és clau perquè es puguin implantar amb èxit.
- Cal lideratge social, la ciutadania té dret a exigir als seus governants comptes i responsabilitats sobre els processos, els resultats i allò que demanen a les empreses (*accountability*). I a més a participar en els processos de decisió. A tall d'exemple, a Suïssa, s'ha preguntat a la ciutadania com preferia finançar la construcció d'un túnel que travessés els Alps: amb pagaments diferits a futures generacions, o pagant més impostos en el moment actual. I els suïssos han votat que volien assumir ells un incre-

ment d'impostos, per no diferir les responsabilitats i traspassar-les als seus fills i nés. Si en el nostre país féssim això, no sé si obtindríem el mateix resultat.

- Cal un lideratge publicoprivat: crec que ens manca algun tipus de plataforma publicoprivada per fomentar el partenariat i les aliances estratègiques, i per generar i compartir saber fer (*know-how*) comú.

En el fons cal recuperar la confiança en el país, i la confiança entre el sector públic, les empreses i la societat. Si no la recuperem, res del que hem dit aquí serà possible.