

12

Polítiques industrials sectorials. Sectors estratègics

Marcel Prunera

Resum

En els propers anys, cal tornar a reforçar les polítiques sectorials com un element de política industrial. La conjuntura econòmica, i els reptes de l'actual model productiu, ens fan concloure que convé reforçar la política industrial, i que el sector públic creix en importància com a impulsor d'activitat econòmica. Els avenços assolits en polítiques de competitivitat i en polítiques industrials "transversals" que s'han desenvolupat en els darrers 5 anys (de R+D+I, d'infraestructures, d'instruments financers, de formació de capital humà, etc.), i les ensenyances de l'actual crisi, ens porten a observar les polítiques sectorials com el següent pas en la renovació de les polítiques públiques, com la nova prioritat en l'agenda de la política econòmica.

El primer pas pel reforçament de les polítiques sectorials és l'anàlisi dels instruments i marcs d'actuació actuals, per tal de definir-ne de nous o més potents. Abans de parlar de sectors hem de parlar de com fer política sectorial. La renovació dels mitjans s'hauria de fer en paral·lel a un procés de renovació generalitzada del paper i els instruments del sector públic.

Un darrer pas és l'anàlisi dels sectors en els que cal incidir. El debat dels sectors estratègics és fal·laç. La definició d'un sector com "estratègic" s'ha de relativitzar segons diferents nivells i variables. Un sector és estratègic en un marc, que pot ser temporal, territorial o sectorial més ampli. Els marcs i, per tant, les estratègies sectorials a cada nivell poden conviure. La pròpia definició de sector admet diverses interpretacions.

A cada nivell podem destacar alguns sectors pels que calen estratègies potents i concertades pels propers anys i nous instruments específics afegits als ja existents. A Catalunya, en el futur immediat, tindran un paper important i cal que es treballi en una gran diversitat de sectors: químic; farmacèutic; turístic; agroalimentari; automoció; metal·lúrgia i mecatrònica; medi ambient i sostenibilitat; construcció; indústries vinculades a l'atenció a la dependència; ciències i tecnologies de la salut; indústries culturals; serveis a les empreses; tèxtil; TIC; energia; logística i distribució; i finances. La riquesa i diversitat del teixit productiu de Catalunya recomana apostes sectorials diverses amb intensitats diferents.

1. Plantejament del problema

S'ha de fer política industrial? S'ha de fer política industrial sectorial? Hi ha sectors estratègics per a una economia? Com es selecciona un sector estratègic? Quins són els sectors estratègics pel futur de l'economia catalana i el canvi de model productiu? Hem d'apostar per sectors madurs,

com el tèxtil o la construcció? Per sectors tradicionals, com la química o l'automoció? Per sectors emergents, com la biociència o la nanotecnologia? Per nous filons d'ocupació, com els serveis socials o les energies renovables? Aquests són dilemes clàssics que en una situació de canvi, de redefinició de model i, per tant, també de polítiques econòmiques, es replantegen amb força.

En el cas de Catalunya, una economia tradicionalment industrial, que ha patit els efectes de les deslocalitzacions d'inversions manufactureres estrangeres en sectors com l'electrònica de consum o els components d'automoció, i que ha patit diverses crisis industrials que han provocat canvis profunds en la composició del seu teixit industrial tradicional –fins al punt de preguntar-se si aquests canvis seran la fi de la indústria o no–, els dilemes sobre les polítiques sectorials i la pròpia política industrial –quina, quanta, quan i com–, prenen especial importància.

En les taules següents tenim una mirada general sobre la composició sectorial més bàsica de la nostra economia i la seva evolució. En la primera veiem dades d'ocupació, i en la segona de Valor Afegit Brut (VAB). La sèrie 1995-2008, ens mostra el creixement de la construcció en els darrers anys, que és un dels elements centrals de la específica configuració de la crisi econòmica a Espanya. S'observa la pèrdua de pes de la indústria que pateix fortament els efectes de l'actual conjuntura, tot i que fins a la crisi, mantenia un paper central en l'economia catalana. Ara caldrà veure com afecta la crisi a nivell agregat, i per això hem d'apostar per un model econòmic en el que Catalunya segueixi sent una economia industrial. També es pot observar un fort creixement del sector serveis, que cal analitzar com una part natural del procés de transformació del model de producció dels darrers anys. En aquest sentit, el gran repte del país és disposar d'un sector serveis altament competitiu, que millori els seus ratis de productivitat, i que segueixi l'estela de la internacionalització i la innovació, de la millora en la qualitat de l'ocupació, que la indústria ja ha iniciat.

Per la volguda naturalesa industrial del nostre país, probablement també el vincle serveis/indústria, i el sector, o subsector, dels serveis a les empreses i a l'activitat industrial, han de jugar un paper important en el model sectorial que s'ha de configurar en els propers anys.

En aquest sentit, tant des dels treballs de l'Observatori de Prospectiva Industrial, com des del programa Indústria XXI de promoció de l'activitat industrial –que duu a terme la Secretaria d'Indústria i Empresa de la Generalitat, amb organitzacions empresarials- es destaca el concepte de Nova Indústria, la suma de la indústria manufacturera i extractiva i els serveis a la producció, directament lligats a la producció industrial. Aquest concepte aglutina les activitats productives pròpiament industrials, sense considerar el pes de la construcció ni el dels serveis financers. Segons les dades d'aquest programa, el 53,7% de l'ocupació a Catalunya es concentra en aquesta definició àmplia d'indústria, així com el 59% del VAB. Aquesta perspectiva afronta raonablement el procés pel qual la indústria ha externalitzat moltes funcions i ha desplaçat una part de la seva activitat a espais que en una visió més tradicional apareixerien com de serveis. Aquesta definició relativitza la pèrdua de pes de la indústria al nostre país, i l'ajusta a la realitat, sense emascarar la pèrdua real de pes industrial provocat per la globalització, el canvi de model productiu, i la crisi actual.

La indústria es transforma i seguim sent una economia industrial. El PIB Industrial a Catalunya se situa al voltant del 23%, i representa a l'entorn del 26% del PIB industrial espanyol. Aquest procés de transformació ens fa més necessari que mai, l'impuls de noves polítiques sectorials, que donin

suport tant als sectors de pes específic més madurs i en transformació, com als sectors amb més potencial de creixement i emergència.

Finalment destaquem el creixement del pes del sector energètic que ha anat guanyant importància per diversos motius, tant geoestratègics i polítics, com derivats del canvi tecnològic i de l'emergència de noves fonts, que estan fent evolucionar el nostre model energètic.

Aquesta primera foto global ens convida a algunes reflexions sectorials:

- Catalunya ha de seguir sent una economia industrial? Pot seguir sent-ho?
- Com ha d'evolucionar un sector que ha pesat tant i ha tingut un paper tant central com el de la construcció?
- Quin paper ha de jugar en la nostra estratègia econòmica el sector de l'energia?
- Quin és el futur del sector primari a Catalunya?
- Com evolucionarà el sector serveis? Quins subsectors prendran més protagonisme? Millorarà la seva capacitat competitiva, la seva productivitat? Creixerem en turisme? I en serveis a les empreses?
- Quin capital humà hem de desenvolupar per a cada sector?

La resposta a cada una de les preguntes ens permetria un article diferent, però en un moment de cruïlla com el que estem vivint, en un moment de transformació del model productiu sumat a una crisi sense precedents en 30 anys o més, els dirigents de la política econòmica haurien de fer-se preguntes com aquestes; preguntes sectorials, d'estratègia industrial. És, doncs, un moment per decisions estratègiques i tàctiques en política industrial sectorial.

Finalment, plantegem també la següent tesi: en els darrers 5 anys, tot i l'existència de polítiques industrials sectorials, la política de competitivitat ha girat entorn a polítiques econòmiques transversals, polítiques d'entorn i d'estructura econòmica. Sense que aquesta fase estigui culminada, sí toca aprofundir i innovar en polítiques industrials sectorials per tal de donar més sentit i efecte als outputs de les anteriors línies de reforma.

2. Polítiques sectorials, la continuació dels processos iniciats

Com dèiem, els requeriments del canvi de model productiu ja han comportat polítiques industrials diverses a Catalunya. Algunes de clarament sectorials, com el Pla d'Internacionalització de l'Economia Catalana –inclòs a l'Acord Estratègic per a la internacionalització, la qualitat de l'ocupació i la competitivitat de l'economia catalana (en endavant Acord Estratègic)- que ja ha propiciat –en el marc de l'antic COPCA (avui ACC10)– l'augment de plans sectorials d'internacionalització. Amb la integració amb el Cidem, aquests plans esdevindran més complets integrant la internacionalització amb la innovació, convertint aquest binomi en una fórmula de millora de la competitivitat de les empreses. De totes maneres, els plans sectorials no són cap novetat. Els processos de política econòmica i industrial que s'han engegat amb força en els darrers anys, són aquells orientats a la millora de la competitivitat, i a la millora de les condicions d'entorn, en el marc del gran pacte de política econòmica concertada a Catalunya, que és l'Acord Estratègic.

L'objectiu d'una bona política industrial avui és la millora de la productivitat de les empreses, de la seva capacitat competitiva. En resum, el mateix objectiu que tenim per a tota la política econòmica.

Això, sobretot, vol dir incidir en els factors i els elements d'entorn que les fan més innovadores, intensives en coneixement i tecnologia i, en general, amb més capacitat per a generar valor afegit.

Entre les polítiques industrials que s'han potenciat en els darrers anys, en l'anterior fase del cicle econòmic, podem destacar: el foment de la innovació i la transferència tecnològica i l'impuls de centres tecnològics; la creació de nous instruments financers d'impuls públic; polítiques de foment de les TIC; polítiques de dimensionament empresarial; polítiques de reforç del capital humà; polítiques universitàries i de formació professional; foment de l'anglès; desenvolupament de sòl industrial; suport als emprenedors i a les empreses de base tecnològica; desenvolupament d'infraestructures de recerca, de transport, energètiques, de gestió de l'aigua i de residus; polítiques d'atracció de talent; estratègies de localització industrial i atracció d'inversions. Algunes d'elles ens porten a la necessitat de desenvolupar polítiques sectorials:

La generació de nous sectors d'activitat econòmica o entorns innovadors estratègics

Espais on conflueixen empreses, sector públic, universitats; la política de recerca, la de sòl industrial, la de foment de la innovació...Un conjunt de polítiques que presenten símil amb el que es fa a d'altres països (p.ex: els pols de competitivitat a França). La promoció de *clústers* urbans –el 22@, el B_Tech, el futur Parc de l'Alba o el Parc Aeroespacial i de la Mobilitat– són polítiques industrials de generació d'entorn a les que s'afegeixen polítiques sectorials: la promoció de clústers, de centres de recerca, de centres de formació superior al voltant d'un sector, de centres tecnològics. En aquests espais s'hi solen afegir altres elements que reforcen la capacitat tractora de l'entorn: urbanisme, infraestructures de coneixement, vivers d'empresa, polítiques d'atracció de talent, etc.

En els darrers anys, a Catalunya s'ha desenvolupat sobretot la vessant d'entorn d'aquestes polítiques: la creació de la infraestructura, de centres tractors de talent, l'agrupació de projectes i activitats de coneixement. I a posteriori, s'han començat els projectes sectorials, el desenvolupament de *clústers* o el reforçament de centres de R+D+I especialitzats (tecnologies mèdiques, biociències, energia, etc). En els propers anys, de forma natural el que agafarà més pes ja no serà tant el desenvolupament de la infraestructura i l'entorn –la major part del hard ja està creat i els més endarrerits tenen la planificació completa–, com el dels continguts, les especialitzacions sectorials. I això requerirà que, a més de continuar desenvolupant iniciatives sectorials ja en marxa, les reforcem, i en garantim la coordinació. Caldrà que les diverses institucions que han estat treballant en la configuració d'unes polítiques sectorials, d'atracció d'inversions i de suport a les activitats planificades, destinin bona part dels esforços planificadors a complementar-se, a no es fagocitar-se entre elles per tot el territori, ni a competir innecessàriament per atreure les mateixes inversions.

És doncs el moment de posar les polítiques sectorials en primera línia. Ja no serà tan important augmentar el suport a les infraestructures públiques, sinó l'atenció directa al sector empresarial i del coneixement que les han d'ocupar, i treure'n el rendiment esperat. Aquests nous entorns s'orientaran, o s'han orientat, especialment a noves activitats industrials o manifestacions noves de la indústria tradicional en el seu procés de transformació. Per això els *clústers* de l'estalvi i l'eficiència energètica, dels media, dels biotecnològics, i tants d'altres, compten amb empreses noves però també amb noves activitats i espais de recerca d'empreses tradicionals.

Els instruments financers

En els darrers anys s'han impulsat diversos nous instruments financers de crèdit i inversió, sobretot dirigits a emprenedors i pimes. El següent pas natural, per pròpia demanda, és l'especialització –també

sectorial. És a dir, la generació d'instruments financers específics. Alguns instruments són del tot transversals –ICF Crèdit, per exemple–, alguns més específics segueixen sent de caràcter transversal –les línies ICF Cidem, ICF-Copca o ICF-Comerç, o fons com el Sicoop o el Mediterrània–. En una nova etapa de política industrial convindrà aprofundir en projectes més sectorials, tant en instruments d'inversió com de crèdit. La manera de fer-ho no necessàriament ha de ser un producte per sector, però sí interlocucions amb els representants de sectors que puguin acompanyar el desenvolupament de polítiques sectorials, i que permetin generar productes que atenguin necessitats específiques.

Podem posar l'exemple dels sectors bio: existeixen fons de capital risc especialitzats, s'han treballat projectes d'interlocució per dissenyar instruments financers i immobiliaris específics adaptats al creixement actual del sector, però tot plegat en fases molt incipients. La pregunta és, hem d'anar més enllà? Hem de treballar amb els seus representants per la creació de nous productes d'acompanyament? En regions com Massachussets –on el sector s'ha desenvolupat enormement, i amb èxit, convertint-se en un referent- s'ha fet així. S'han desenvolupat recursos financers específics amb interlocució directa amb el sector, generant uns volums aclaparadors per les nostres magnituds actuals. Seguint amb l'exemple, el propi sector a Catalunya, a través de l'organització empresarial Catalonia Bio, reclama que després del suport a les infraestructures públiques, es reforci en el mix de polítiques, les actuacions directament sectorials i amb les empreses.

Per tant, observem com la continuació i complement natural d'algunes de les polítiques d'entorn més rellevants que s'han fet ens porten a potenciar les polítiques sectorials.

3. Quines polítiques sectorials?

La defensa de més polítiques sectorials no equival de forma automàtica a una tria immediata de sectors sobre els que incidir. La primera qüestió sobre la que s'ha de reflexionar en els propers anys és sobre mètodes i instruments en les polítiques sectorials, o sigui en el disseny genèric de com construir una política sectorial.

Competitivitat del sector

Una bona política sectorial pot consistir en portar a l'àmbit del sector –igual es podria dir d'un territori, però aquest no és el tema de l'article–, la recepta de les polítiques de competitivitat transversals que considerem vàlides. A Catalunya, en els darrers anys, ens hem dotat per la via del consens d'una fórmula per la competitivitat que ha superat models anteriors i està generalment acceptada i vigent: l'Acord Estratègic.

L'Acord Estratègic ha influït en la construcció d'altres processos de disseny de polítiques públiques. L'Acord Estratègic no és la fórmula perfecta ni única, però és, probablement, el conjunt més global i articulat de polítiques transversals per a millorar les condicions de la nostra economia. A més, l'Acord incorpora elements de flexibilitat i dinamisme que li permeten la millora continua. Aquesta flexibilitat ha permès incorporar canvis entre la primera edició (2004-2007) i la segona (2008-2011), però també reaccionar davant la crisi, i començar ja una anàlisi del que caldria incorporar a l'Acord a partir del 2012.

L'Acord Estratègic ha esdevingut, doncs, un cert mètode català per la competitivitat, del que en podríem destacar –sintèticament, i als efectes que ens ocupen- el mecanisme de concertació, el contingut, i la ponderació que tenen en aquesta fórmula per la competitivitat variables centrals que

fins ara s'havien formulat poc articuladament (l'educació, la cohesió social, la qualitat de l'ocupació, etc). Aquesta fórmula té una translació relativament fàcil a territoris i sectors, i aquest és un procés que no s'ha fet, o que no s'ha fet volgutament, a partir d'un model predissenyat que es derivi de l'Acord. L'Acord ha representat un conjunt d'innovacions metodològiques –com diverses institucions han reconegut, entre elles ESADE– que es podrien extrapolar a noves polítiques sectorials. Fins ara no és que no hi hagi hagut polítiques sectorials que contemplessin tots els elements de competitivitat del sector més amplis que el treball directe amb les empreses. Al contrari, hi ha molts exemples en el desenvolupament de *clústers* en els darrers anys que han treballat al costat de plans d'innovació local, o que s'han construït a l'entorn de desenvolupaments de projectes de coneixement. I, fins i tot, hi ha sectors com el del Turisme que tenen Plans Estratègics complets i potents –de fet un dels pocs que es contemplava a l'Acord Estratègic. Però aquest procés no ha estat uniforme ni global, ni tampoc ha incorporat mai els elements de treball metodològics i de concertació desenvolupats a l'Acord.

L'enfocament global en mètode i abast de l'Acord va ser volgutament transversal i no sectorialitzat, ni territorialitzat, i a pesar d'alguns esforços sobretot intel·lectuals i institucionals, no s'ha abordat seriosament la sectorialització ni la territorialització de l'Acord. No s'ha fet a Catalunya una política sectorial de competitivitat des d'aquesta perspectiva. Des dels àmbits que governen l'Acord Estratègic –la Direcció General de Promoció Econòmica (en endavant DGPE) i la Secretaria d'Economia del Departament d'Economia i Finances de la Generalitat de Catalunya, s'han fet alguns exercicis teòrics tant per a proposar metodologia, com fins i tot per plantejar proves pilot. De moment, però, aquest és un terreny per explorar. Probablement de la integració de mètodes que ja han funcionat i s'han aplicat en el passat com els que hem dit, amb els processos i continguts de l'Acord, en sortirien nous mecanismes i formulacions per a polítiques sectorials més potents.

Així doncs, una proposta de futur seria aplicar la fórmula de l'Acord Estratègic per a la millora de la competitivitat a un sector, qualsevol que en fos el perímetre triat, amb visió global. Es podria fer per a un sector en un territori, però el que seria una novetat, seria que es fes amb visió global de tot Catalunya, com s'ha fet amb les polítiques transversals. De fet, qualsevol recepta de polítiques transversals es pot sectorialitzar, i es pot fer des d'un àmbit de govern unilateralment o, com seria encara més convenient, des de la concertació amb els agents implicats (les diferents administracions, els agents econòmics i socials, el sector privat, etc.).

La reflexió és aplicable de forma general encara que no es prengui de referència l'Acord. És a dir, qualsevol sectorialització d'una política transversal és millor com més completa (millor si un sector a més d'innovar, internacionalitza, per exemple, i encara millor si es preocupa de l'aprofitament d'infraestructures que l'afecten, o dels sistemes educatius que el concerneixen –de la base a l'especialització-, etc.). D'altra banda, existeixen d'altres fórmules de competitivitat, com la que genera l'índex del World Economic Forum, per exemple, que és un referent internacional força notori, i que podrien inspirar processos com els acabats de descriure.

Els *clústers*, la cooperació, i la coordinació de territoris

Un bon exemple de política sectorial és la política de *clúster*. A Catalunya ha estat, i és, un referent i hem generat alguns dels experts internacionalment reconeguts en la matèria. Els *clústers* a Catalunya s'han desenvolupat com una combinació de sectors i territori, un sector circumscrit a un territori concret, normalment d'àmbit municipal, supramunicipal o comarcal, i al voltant dels instruments i les infraestructures que s'hi apleguen.

El concepte *clúster* però, s'ha utilitzat en sentits més amplis: en *clústers* verticals o horitzontals; estenen-se a polítiques sectorials completes i no circumscrites a un territori únic o clarament definit (la política de *clústers* al País Basc és un cas d'èxit i es corresponen a polítiques sectorials integrals amb molta col·laboració privada –afavorides per un territori petit–); alguns *clústers* afecten a sectors que es troben sobretot en una zona i, per tant, el *clúster* i la política pel sector s'apropen; d'altres no es circumscriuen a un territori, però la seva ubicació en àmbits centrals i la proximitat a centres de recerca i altres facilitats equivalen a la creació d'un *clúster* tradicional... Molts dels instruments que s'han generat en els darrers anys, les AEI (Agrupacions d'Empreses Innovadores) o els Plans d'Innovació Local, han vingut a reforçar el paper de la política de *clúster* i han permès obrir noves vies. En aquest terreny ja hi ha molt d'escrit, i la única aportació que voldria destacar és que probablement sigui un dels camps en els que cal centrar, de nou, esforços importants en el futur. I aquests esforços han d'incloure un procés de coordinació dels diversos instruments disponibles.

Un dels grans riscos i amenaces del nostre país és la tendència a l'atomització i a la dispersió. El repte en el món de la política sectorial és trobar l'equilibri entre l'atenció als molts sistemes de producció local existents, i el seu desenvolupament. L'èxit en els plans estratègics sectorials plantejats, derivarà de la seva capacitat d'interacció i d'aprofitament de les infraestructures i instruments de coneixement i industrials generats, i de l'articulació d'aquest conjunt com un pla global de país que optimitzi recursos, eviti redundàncies i dispersions, i freni iniciatives abocades al fracàs. El procés de planificació i ordenació de les moltes iniciatives que els sectors i els territoris generen al costat dels diversos instruments de totes les administracions, i amb el concurs de tots els agents privats implicats és, probablement, un dels grans reptes de la política industrial dels propers anys, i això passa per pensar molt en sectors, i per fer-ho de la mà dels seus actors.

En resum, una política industrial ambiciosa tindrà necessàriament els *clústers* com un element de reforç de primer ordre, per tal d'optimitzar i donar contingut als continents generats; fer del nostre model de desenvolupament un model sostenible; i crear les aliances i processos de cooperació empresarial i dimensionament que exigeixen les condicions de competència internacional.

Tota administració promovent polítiques d'empresa fa política sectorial

Un altre camp en el que cal explorar nous processos sectorials en el futur, és el desenvolupament de polítiques sectorials en àmbits on mai s'havien dut a terme ni, potser, plantejat. És a dir, en camps aliens a les polítiques d'empresa. Cal pensar en el desenvolupament de polítiques econòmiques en terrenys on hi ha coneixement i capacitat, però que no s'han orientat mai a l'activitat econòmica, a crear empresa, negoci, riquesa i llocs de treball. De la mateixa manera que des de l'Acord Estratègic es considera que s'ha ajudat a crear la consciència del treball per la competitivitat en àmbits de l'administració on abans hi era menys –el Departament d'Educació, el Departament d'Acció Social, etc.–, des del punt de vista sectorial molts d'aquests espais poden generar noves activitats econòmiques i amb els seus recursos ser impulsors de polítiques sectorials.

En el cas del Govern de Catalunya hi podem trobar alguns exemples. El Departament d'Interior pot ser un element clau per dinamitzar el sector de la seguretat, mitjançant dinàmiques directes pròpies, el foment de la recerca i la innovació, la pròpia compra pública, o la seva regulació, a la vegada que desenvolupa l'activitat que li és encomanada. Les potencialitats hi són, i més en la mesura que el sector de la seguretat és un sector amb alta capacitat de creixement si fem cas d'algunes senyals i tendències (destí d'inversions de capital risc i de fons provinents d'inversors privats o l'estricta creixement en els darrers anys). Podríem dir el mateix del Departament d'Educació per a sectors

que hi estan vinculats, des de l'audiovisual, passant pel sector editorial i de continguts. Catalunya pot ser potència mundial en gestió de la diversitat i del multilingüisme. Ara bé, els àmbits que se n'ocupen tenen una perspectiva empresarial i d'ambició per a generar un sector d'ocupació i negoci amb vocació internacional? Tenim el *know how* adquirit durant anys al servei de produir empresa?

Probablement el *know how* i la capacitat tractora en molts camps, els tenen els instruments públics, i per a generar un sector econòmic que operi al mercat i tingui visió empresarial cal una actuació i una determinació política des d'uns espais de l'administració que no pensen en aquests termes per la seva pròpia configuració. L'esforç perquè espais com aquests –i podríem seguir amb una part important de les administracions públiques– facin política industrial, directament o a través dels responsables d'aquesta, és una qüestió més organitzativa, i de voluntat política, de canvi cultural, que una obra de difícil execució pressupostària. I té sentit que es faci, tant per l'oportunitat, com per la situació econòmica i els nous models de competitivitat –que ens obliguen a centrar-nos en l'economia del coneixement i, per tant, a generar riquesa allà on tenim coneixement- com per justícia en l'assignació de recursos. Aquest és un *know how* que a més d'estar al servei d'una prestació pública, és un actiu de tots i, per tant, l'hauríem de destinar a rendir econòmicament per al conjunt del país.

El procés a vegades ens arriba de forma inexorable. El desenvolupament dels serveis socials derivats de les noves normes d'atenció a la dependència i, per tant, el desenvolupament d'una nova branca de l'estat del benestar, generarà llocs de treball segur. I ho podem fer de dues maneres: crear un sector públic o parapúblic depenent del pressupost públic i sense incentius; o bé podem orientar-nos a crear un sector econòmic que amb col·laboració publico privada propiciï el naixement d'empreses competitives amb vocació de créixer i internacionalitzar-se, i a la vegada innovar per fer-ho cada cop millor inferint desenvolupament tecnològic (d'instrumental vinculat, per exemple). En aquest darrer cas, el guany social serà molt major.

El mercat per si sol no pot generar-ho perquè el desenvolupament del sector té d'agent motor i regulador principal al sector públic, i no és recomanable –sense voler derivar en d'altres debats ideològics- la renúncia dels rols del sector públic envers el privat, però hi ha molt camp per desenvolupar un sector privat potent, amb nous mètodes i actituds, i en col·laboració amb el sector públic. Per tant, com passa en educació, en seguretat, en medi ambient, en la gestió de l'aigua i els residus, en cultura, en salut i un llarg etc., el desenvolupament dels serveis socials crearà un *know how* i una capitalització material i immaterial al sector públic que, per ser de tots, seria inoportú no exprimir-ne totes les possibilitats. No és renunciar a res, ni pervertir cap objectiu d'interès general aspirar a combinar l'eficaç prestació del bé públic amb el suport a la generació d'un sector econòmic competitiu internacionalment. De fet, ambdós objectius es retroalimenten.

En alguns camps ja s'avança en aquest sentit, i, si seguim en el camp de la Generalitat, els departaments de Cultura i Mitjans de Comunicació, Agricultura, Alimentació i Acció Rural, Salut o el mateix d'Acció Social i Ciutadania, ja tenen incorporades aquestes perspectives. És una excel·lent notícia, però no tothom hi està d'acord. Ni tenim un sistema preestablert estudiat i planificat de fer aquests processos. Els diversos departaments ho fan de forma desigual, segons el moment històric i els posicionaments dels seus dirigents, no com una funció estructural. No hi ha uniformitat en els instruments, i no només per especificitats de cada sector, si no perquè es generen de forma autònoma, en diferents moments, i no existeix un cos doctrinal de com implementar aquestes polítiques. Hi ha doncs, molt de camp per córrer en aquest sentit.

Només per posar un exemple gens costós, molt conceptual: es pot impulsar un procés de reformes als estatuts de les empreses públiques que ho requereixin perquè puguin destinar recursos a acompanyar projectes privats aprofitant el seu know how. Moltes empreses públiques han desenvolupat, amb recursos públics, coneixement i tecnologies que tenen valor al mercat, i, encara més important, als mercats internacionals. Les empreses públiques haurien de trobar fórmules legals per impulsar, participar o acompanyar, aportant el seu coneixement, en consorcis d'empreses que opten a concursos i projectes internacionals. Aquest punt topa amb la necessitat de no alterar la competència en els mercats, de respectar les normes del mercat comú europeu, i amb resistències de naturalesa ideològica. Però cap d'aquestes observacions és insalvable. Ans al contrari, és només qüestió de voluntat i de dissenyar un model. Es tracta de preparar els equips, de fer els canvis administratius pertinents, i de construir-ho a l'empara de la legislació comunitària. Hem de canviar el paradigma de servei públic. La creació de riquesa i ocupació és també una funció pública, si està a la mà de les administracions fer-ho sense perjudicar als mercats ni crear ineficiències. Per tant, les administracions públiques han de fer polítiques de generació de riquesa en nous sectors d'activitat amb la col·laboració i en diàleg amb el sector privat.

A molts països, l'emergència de sectors i noves tecnologies que després han competit internacionalment ve de la mà de processos com el que expliquem –la NASA i el Pentàgon han estat una força tractora de la creació d'empreses i la innovació tecnològica als EEUU, per posar un exemple abastament conegut–.

Un cas en el que em voldria entretenir en aquesta reflexió sobre la necessitat d'ordenar els mecanismes de polítiques sectorials, i d'analitzar els diversos enfocaments i ser capaços de replicar casos d'èxit, és el de la Bioregió de Catalunya. Per una suma de circumstàncies i factors, a tot el món el sector biomèdic i biotecnològic és un dels de més creixement i perspectives futures. És també, per tant, el centre de polítiques sectorials a moltes regions i ha esdevingut sector estratègic a la majoria de les economies desenvolupades. A Catalunya ens hem dotat d'un instrument particular per donar suport a les polítiques en aquest sector. Apart d'elements d'infraestructura com els parcs científics i tecnològics i d'altres, hem creat Biocat, una fundació públic-privada que exerceix de lobby, d'impulsor, d'aglutinador... Globalment podem estar satisfets del seu funcionament i de l'evolució del sector. El procés de creació de l'instrument va ser llarg i costós, però ha aconseguit integrar i representar a tothom. En el marc de l'impuls de noves polítiques industrials sectorials convindria reflexionar sobre aquesta experiència i la utilitat de l'instrument Biocat, amb les seves singularitats, com un element nou de política sectorial. Analitzar pros i contres, aprendre de l'experiència. Alguns intents de replicar el procés no han reeixit, però no sabem el per què. Per ser un sector delimitable i abarcable? Pels equips directius? Per la dependència del suport públic?

La mateixa reflexió feta per la Generalitat val per altres àmbits administratius: diferents nivells –municipal i supramunicipal, estatal...– o diverses institucions públiques. Per exemple: les universitats poden ser elements clau de política sectorial, no només com instruments en recerca, innovació o transferència de tecnologia, si no en sí mateixes, com a sector econòmic. Catalunya té en el sector educatiu, i específicament en el de l'educació de post grau, un sector econòmic en sí mateix d'altíssim potencial. En aquesta línia, l'intent que ha impulsat el Pla Estratègic Metropolità de Barcelona, de crear un clúster de l'educació superior em sembla una idea original, no exempta de riscos, però que cal seguir amb interès.

Arribats a aquest punt, però, convindrà recuperar l'advertiment sobre la dispersió i l'atomització

com a “amenaces nacionals”. Un procés d’aquest estil, també, requeriria un procés paral·lel de coordinació dels diversos agents que operen a cada nivell administratiu, territorial i institucional.

4. Els instruments a desenvolupar

Un punt important en el desplegament de noves polítiques sectorials és la innovació en els instruments que s'utilitzen. Ja n'hi ha uns quants: els clústers; les agències públiques de suport a àmbits transversals com la internacionalització, la innovació o la recerca; els instruments financers; el sòl industrial... Centrem-nos, però, en alguns instruments que encara es poden desenvolupar més a casa nostra:

Instruments de coinversió, fons públics o público-privats de capital desenvolupament

Amb lògiques diferents a la del capital risc, al nostre país, en caldria un de potent, o potser més d'un. La transformació d'Eplicsa en Avançsa és un excel·lent pas endavant en l'àmbit de la Generalitat, però encara està en una fase molt incipient, i és un camp en el que hi ha molt de terreny per córrer en els propers anys. D'altra banda, alguns dels instruments de capital risc o de capital llavor que les diverses administracions impulsen s'apropen a funcions similars, però tenen altres objectius de dinamització del sector financer i de suport a emprenedors, amb participacions no determinants, i tot i ser un model vàlid, no respon estrictament a un model de desenvolupament industrial a llarg termini. Hi ha demanda per fons que ajudin a desenvolupar projectes industrials amb component innovadora i tecnològica potents; per desenvolupar projectes estratègics tractors que incorporin activitats empresarial, però també de col·laboració público-privada, d'infraestructura, de desenvolupament tecnològic o de recerca; per facilitar processos de dimensionament a les multinacionals catalanes. És un camp que a Catalunya s'ha explorat poc o s'ha desenvolupat amb dimensions que la globalització ha fet insuficients. Aquests instruments haurien de ser gestionats de forma independent per professionals qualificats en el món empresarial i públic, tenir una autèntica vocació inversora i que els mecanismes de decisió no fossin mai frens al creixement o a la inversió. En aquesta línia, caldria evitar una excessiva dependència de processos de decisió administratius, utilitzacions polítiques, o estructures poc orientades al creixement amb una visió de risc més financera que empresarial.

La defensa d'instruments de major participació pública en l'activitat econòmica no és un retrocés ni el retorn a esquemes antics, si no l'inici d'un nou paradigma. Com passa amb altres aspectes de l'activitat econòmica, estem davant l'emergència de nous models i valors. Els models d'actuació pública del futur han de ser més eficaços, més flexibles, més eficients, més col·laboratius amb l'àmbit privat. La seva gestió ha de ser basada en incentius, i en objectius clars i transparents, més meritocràtics i professionalitzats, però a la vegada menys acomplexats. Potser haurem de tornar a necessitar construir des del sector públic instruments de suport a sectors, que impliquin participacions molt directes i actives. Hem d'eliminar rigideses, canviar els instruments i mètodes fútils, poc àgils, massa feixucs i poc incentivadors, però a la vegada reivindicar els valors del servei públic. No és la titularitat la que determina en sí la bondat d'un projecte, si no com està gestionat. Són els sistemes organitzatius i els mecanismes d'incentius i els circuits els que determinen el funcionament d'una organització.

Als anys 80 i 90 vam privatitzar el sector públic empresarial per necessitats sobretot pressupostàries, també per liberalitzar sectors –objectiu només parcialment aconseguit– i deixar volar empreses amb alt potencial, perquè un cycle acabava i en començava un altre. Al segle XXI probablement ja

no volem ni necessitem un nou INI, ja hem construït un mercat únic europeu, però ara competim amb mercats que responen a estratègies i lògiques noves: ens calen altres coses, la construcció de nous instruments i agents que des del sector públic ajudin a empènyer i estimular els mercats. Serà la iniciativa privada i emprenedora la que ens ha de permetre progressar en el futur, però el sector públic té un paper important d'acompanyant, de plataforma, d'aliat que ha de saber jugar i retirar-se a temps, especialment en la situació actual.

L'èxit de les capçaleres empresarials espanyoles internacionalment, en front a la manca de dimensionament empresarial català, per exemple, demostra, entre d'altres coses, que el paper del sector públic no és menor ni negatiu. Així mateix, en alguns sectors privatitzats i en alguns dels actualment estratègics, la solidesa i la força avui la presenten països on el procés de sortida del sector públic no va ser total i es va fer diferent que al nostre país, mantenint rols públics importants. Potser a Catalunya, de cara als nous mercats i sectors de l'actual model productiu, li convenen algunes activitats participades des del sector públic – recordem, sense anar gaire lluny, que a Navarra, l'empresa Gamesa no seria el que és sense l'instrument públic Sodena-. Probablement les formes ja no seran les dels anys 70. Les participacions, les maneres d'incidir, les estructures que es crearan seran d'altres, però torna a tenir molt de sentit la implicació directa del sector públic en la creació de sectors d'activitat econòmica i en el suport a projectes empresarials ambiciosos, sempre de la mà del sector privat.

L'acompanyament. La col·laboració público privada

El sector públic ha de ser cada cop menys agent directe únic. Caldrà un sector públic més facilitador, garant, que dictador; agent i regulador, però sobretot acompanyant. Els instruments del futur s'han de pensar en lògica de col·laboració público privada, no de substitució d'uns per d'altres o de treball distanciat. Els monopolis públics, sense competència, contrast ni incentius, o les subvencions sense implicació en els projectes, són, a grans trets, cada cop models menys útils. Els instruments col·laboratius, dialogats, participats o concertats, encara que amb major implicació pública, tindran molt més sentit sempre que sigui possible, i probablement caldrà que el sector privat també col·labori i aprengui a adaptar-se per poder crear instruments sota aquesta lògica. Una bona política sectorial en el futur no serà aquella que es fa des de la distància, si no la que es fa al costat de les empreses. Per això requereix també organitzacions empresarials dinàmiques, orientades a generar aliances, i compromeses a fer, més que a demanar, i a facilitar el treball en xarxa. Una bona política sectorial serà no la que pretindrà dissenyar l'instrument i l'ajut perfecte, si no la que sabrà escoltar, reaccionar i adaptar-se ràpidament, al costat de les empreses. La que no es desentendrà un cop establert l'instrument.

De la mateixa manera que ens han canviat els mercats i les relacions entre empreses i clients, entre consumidors i proveïdors; així com no es compren cotxes igual avui que quan es va posar a la venda el primer Seat 600; de la mateixa manera, la prestació del servei públic, la relació entre administrador i administrat, ha de respondre a noves lògiques. En el cas de les polítiques industrials sectorials, on els agents públics i privats tenen nivells d'informació similars, aquest canvi encara es necessita més. Per això cal un sector públic dinàmic i àgil, orientat a la col·laboració público-privada, *business friendly*. No totes aquestes qualitats són majoritàries encara als sectors públics del s.XXI, però per aquesta raó ens trobem probablement davant d'una de les polítiques transversals pendents més importants de la propera dècada.

Alguns dels països més competitius del món presenten xarxes col·laboratives, cultures de la col·laboració potents entre els diversos àmbits de la seva economia –els països escandinaus per

exemple. Però en el nostre país, més aviat hem pecat de tot el contrari durant molt de temps, tot i comptar, paradoxalment, amb excel·lents bons exemples puntuals de col·laboració publico privada.

Treballar amb models d'anticipació

Durant anys ens ha fallat la capacitat de preveure necessitats, d'analitzar tendències i apostar per elles, si no els primers, dels primers. En els darrers anys, el desenvolupament de l'Observatori de Mercats Exteriors, de Creafutur o d'altres observatoris, ha ajudat a introduir la variable de la tendència en les polítiques públiques amb més força, però encara els queda molt recorregut perquè els instruments públics i els privats incorporin aquests processos amb normalitat. Quants sectors pateixen avui de la manca de previsió en el passat, d'anticipar-se a allò que es sabia o es podia saber? A vegades hi ha poca valentia política, però sovint també poc treball pensant en el futur. Hem de reforçar i potenciar instruments de prospectiva tecnològica, d'anàlisi de tendències, de *benchmark* de bones pràctiques o de detecció d'oportunitats, i hem de dotar-nos de mecanismes que ens ajudin a transformar els seus *outputs* en innovacions aplicades al mercat.

Planificar la compra pública

En general els processos de compra pública a les administracions catalanes s'han pensat i dissenyat sense tenir en compte les polítiques econòmiques. Hi ha molt de marge –diàlegs competitius, compra innovadora, formació dels equips, treball conjunt entre departaments, avaluació de resultats, facilitar accés a PIMES, etc.– en el marc de la legislació europea per fer de la compra pública d'un dels instruments de política sectorial més potents.

5. La selecció de sectors estratègics

El darrer debat sobre polítiques sectorials que afrontarem és la tria dels sectors estratègics, d'aquells àmbits en els que cal fer polítiques industrials més potents. La pretensió de determinar quins són els sectors estratègics d'un país és un exercici intel·lectualment estimulants, i probablement catalitzador de coneixements d'alta utilitat, però no pot ser mai una obsessió perquè és també un exercici que difícilment té fi, ni una conclusió definitiva. La metodologia, el camp d'observació, l'àmbit d'aplicació, o la pròpia definició de sector, dificulten que l'anàlisi es completi objectiva i determinantment. Però es poden fer algunes aproximacions, sobretot si sabem relativitzar els àmbits d'anàlisi.

En aquest sentit, l'any 2009, a la Direcció General de Promoció Econòmica vam propiciar dos treballs que ajuden a elaborar un mapa dels sectors estratègics de Catalunya. Per una banda el que vam anomenar "Mapa de projectes estratègics", la primera eina on s'apleguen i s'entrecruen, tots els projectes estratègics de Catalunya, des dels sistemes de producció local a les grans infraestructures.

Les polítiques industrials i sectorials, el progrés econòmic d'un territori, sovint necessita de l'existència de projectes estratègics tractors. A Catalunya se n'han desenvolupat molts en els darrers 5 anys, i aquests, i d'altres de nous, tindran un paper destacat en les polítiques sectorials del futur. L'eina es pot ordenar per territoris però també per sectors. Quins sectors surten destacats d'aquest procés? Les ciències de la salut; l'agroindústria; les TIC; les tecnologies energètiques i del medi ambient; la química; la fusta; el tèxtil; la mecatrònica; la mobilitat; l'aeroespacial; el motor; l'audiovisual; la cultura i l'oci; i la distribució i la logística.

El procés ens permet concloure que tenim un elevat risc de dispersió en la utilització de recursos, que a nivell de creació de projectes públics impulsors ja hi hem caigut una mica, tot i que estem a temps d'ordenar, d'anivellar, i d'establir prioritats, de coordinar esforços en política sectorial. També que la consideració d'estratègic és del tot relativa, ja que hi intervenen molts factors, per exemples els territorials, i que la proliferació de sectors amb projectes estratègics no és negativa, si no una senyal de riquesa i diversitat sempre i quan sapiguem optimitzar els recursos. En la línia dels projectes estratègics, també s'ha dut a terme –per part de diversos departaments de la Generalitat– un treball de mapificació i selecció de les 10 zones de desenvolupament de la innovació estratègiques de Catalunya. Aquestes zones coincideixen amb sectors d'activitat econòmica d'alt creixement, amb concentracions d'infraestructures de coneixement, i amb molts dels *clústers* més estratègics posats en marxa. En els propers anys, veurem els resultats d'aquests processos, encara incipients, d'anàlisi i priorització estratègica.

El segon treball, en el marc del Programa de Beques del Departament d'Economia i Finances, era sobre determinació de sectors estratègics. L'autora, la M^a José Segura, a més de fixar en paràmetres més concrets les dificultats anteriors, va fer algunes propostes interessants a nivell analític. Va proposar una fórmula multivariable que ponderés 3 tipus d'anàlisi: la massa crítica, el potencial de creixement i el territori on el sector es situa. La massa crítica és el pes present d'un sector, i per mesurar aquesta variable es poden obrir molts escenaris en funció de quins factors considerem que defineixen la variable i com els ponderem (ocupació, valor afegit, internacionalització, inversió en R+D, etc.). A partir de dades de les Taules *Input-Output* es van descriure diversos escenaris. La variable territori segrega sectors per territoris i, per tant, introdueix la component d'equilibri territorial. Per mesurar la tercera variable, el potencial de creixement, es van analitzar les taxes de creixement històriques.

El treball introdueix reflexions que combinen elements quantitius, (p.ex. la capacitat de tracció d'un sector), amb elements qualitius com l'anàlisi de tendències. Per diferents escenaris i composicions, surten rànquings diversos, evidentment, però es podien extreure algunes conclusions, no només metodològiques, si no també en relació a sectors: el sector farmacèutic i per extensió el químic destaca en els diversos anàlisis per massa crítica, però perd importància en els escenaris de potencial de creixement, i en torna a agafar si contemplem la seva distribució territorial. Sembla doncs, que ens trobem davant un sector o sectors estratègics, mereixedors de polítiques sectorials concretes. La pregunta és: en tenim? Hi ha actuacions de polítiques públiques que els afecten –sector bio; política sanitària; les atraccions d'inversions; la concentració al Camp de Tarragona; el centre tecnològic de la química; centres d'alt nivell en formació professional i superior– però es podria fer més en política sectorial per aquests sectors? Té sentit?

El sector de l'automoció destaca en massa crítica, en capacitat d'arrossegament. L'efecte multiplicador del sector de l'automoció és sobradament conegut. Té concentració a l'àrea metropolitana però esdevé tant important que en podem destacar igualment el paper territorial. Des del punt de vista del potencial de creixement la importància és menor, però la combinació de variables ens posava, abans de la crisi, davant un sector que requereix un estratègia econòmica al seu voltant per part dels poders públics. Si afegim alguns problemes de deslocalitzacions i de dependència d'oligopolis multinacionals i que en els primers nivells de l'efecte multiplicador les seues de decisió no estan a Catalunya ni a Espanya, també haguéssim pogut coincidir en la necessitat d'una actuació pública en relació al sector i el seu futur. La crisi ha obligat a intervenir més intensament. De cara al futur, apart de pal·liar la crisi, tenim ben enfocat el sector a Catalunya? Cal alguna cosa més?

El sector serveis, i especialment els sectors que ofereixen serveis a la indústria, destacaven en algunes variables, però presenten mancances importants en àmbits com la internacionalització, i la capacitat d'arrossegament. El paper dels serveis en la política industrial, com ja hem mencionat, està sent fortament analitzat, i queden encara moltes coses per fer i desenvolupar. L'estudi acabava destacant, en unes primeres conclusions, la importància des del punt de vista de l'equilibri territorial, a més del seu pes específic igualment rellevant, dels sectors del turisme i la indústria agroalimentària.

D'altra banda, al nostre país, hi ha hagut diverses anàlisis sectorials per determinar quant d'estratègic és un sector o un altre. Hi ha plantejats dilemes que confronten models –p.ex: logística o no–. Normalment són estudis parcials que determinen els elements que fan que un sector sigui estratègic, i poques vegades es documenta perquè d'altres no ho són. Una aproximació objectiva interessant és el mapa de *clústers* o de sectors productius locals i els anàlisis subsegüents desenvolupats pel Cidem i l'Observatori de Prospectiva Industrial. Però hi ha hagut anàlisis parcials o fins i tot decisions polítiques que han determinat –i no necessàriament l'encert o no de la decisió ha depès del procés de decisió–, actuacions en sectors de caire estratègic com en el cas de l'aeronàutica o de la biotecnologia i la biomedicina. Recentment el Govern de la Generalitat ha iniciat un interessant procés de decisió de caire estratègic en l'anomenat procés de focalització sectorial derivat del Pacte Nacional per a la Recerca i la Innovació.

Destaquem, a mode de conclusió, la necessitat de relativitzar, i de segmentar, el procés de decisió de sectors estratègics: un subsector pot ser estratègic dins un gran sector pel seu desenvolupament futur (l'alimentació funcional) o dins un sector en sentit ampli no necessàriament econòmic o empresarial, com a via de generar nous filons d'ocupació i creixement econòmic aprofitant una posició d'avantatge previ (les tecnologies mèdiques en l'àmbit de les ciències de la salut). Paral·lelament, un sector emergent pot tenir components estratègics a llarg termini (biociències, aeronàutica, nanotecnologia...), mentre que un de madur ho pot ser per pes específic i importància quantitativa en el present (automoció, tèxtil, construcció...). Alhora, un sector pot ser estratègic per una comarca i no pel global del territori a efectes d'impacte; o pot ser estratègic per mantenir sinèrgies amb altres béns públics (indústries culturals, indústries sanitàries i hospitalàries, els serveis socials, l'energia, etc.)

La relativització del procés de decisió de sectors estratègics ens condueix a diversos nivells de polítiques sectorials: cada sector en pot tenir una, estratègic o no, mentre hi hagi espais de l'administració que el regulin o hi incideixin, encara que no siguin els espais de promoció econòmica i política industrial; cada territori, pot establir una agenda de polítiques sectorials; els mateixos sectors poden autoorganitzar-se i, a la vegada, la col·laboració públic-privada ofereix opcions de vies que sumin iniciatives.

Finalment, podem renunciar a sectors? Hi ha sectors pels que hem de dissenyar una estratègia encara que no siguin "estratègics" sota alguna anàlisi?

Podem renunciar a renovar el sector de la construcció després de la situació en la que la crisi ens ha deixat? No ens veiem abocats a ocupar-nos del seu capital humà, a aprofitar el seu potencial, a frenar la caiguda, a no dimonitzar-lo, a mirar de fer-lo més productiu i competitiu i que entri en dinàmiques que altres sectors menys "inflats" ja han incorporat?

Podem renunciar al tèxtil? A la transformació d'activitats, a intentar reproduir experiments com Mango? A conduir reconversions i obertura de nous filons? Podem renunciar a la tradició empresarial i a la nostra pròpia història?

Podem negar polítiques sectorials a un sector per petit que sigui?

Podem renunciar a desenvolupar un sector industrial energètic potent? Hem de resignar-nos a que hem fet tard en tenir un sector industrial al voltant de l'energia si serà un dels filons més importants del futur? Encara que les dades no ho corroborin, alguns d'aquests sectors han de ser objecte de polítiques públiques específiques.

El repte dels sectors més que la tria, és la coordinació, l'ordenació en l'assignació de recursos, i la prioritització a cada nivell.

Bibliografia

- Arauzo Carod i altres. Juny 2006. *Determinants de la localització d'establiments industrials a Catalunya*. Col·lecció Estudis Cidem.
- Baró, Ezequiel i Villafaña, Cinthya. 2009. *La nova indústria: el sector central de l'economia catalana*. *Papers d'Economia Industrial*. Observatori de Prospectiva Industrial.
- BBVA i Departament Economia i Finances. 2007. *Economia catalana: reptes de futur*.
- Departament d'Economia i Finances. Acord Estratègic per a la internacionalització, la qualitat de l'ocupació 2004-2007.
- Departament d'Economia i Finances. Acord Estratègic per a la internacionalització, la qualitat de l'ocupació 2008-2011.
- Departament d'Economia i Finances. Direcció General de Promoció Econòmica. *Mapa de Projectes Estratègics*. 2009.
- Departament de Treball i Indústria. Maig de 2006. *Les millors pràctiques de política industrial en l'àmbit europeu*. Documents de Treball i Indústria 2.
- Engardio, Pete.. Febrer 2009. *State capitalism*. Business week.
- Fundació Campalans. 2006. *Reptes per a la transformació del model industrial a Catalunya*. Els debats de la Fundació.
- Oliver, Josep. 2009. *Els factors de creixement de la indústria catalana 1995-2005*. *Papers d'Economia industrial 27*. Departament d'Innovació Universitat i Empresa.
- Oliver, Josep. 2008. *Mercat de treball i convergència: algunes lliçons de l'expansió a Catalunya. 1995-2006*. Monografies 2, Departament d'Economia i Finances.
- Oliver, Josep. 2008. *Competitivitat Exterior i especialització comercial de Catalunya 1995-2004. Canvis a la quota de mercat i tipologia de comerç intraindustrial català en els mercats de la UE-15*. Monografies Departament Economia i Finances.
- Palà, Ramon. 2009. *La competitivitat de les regions industrials*. Departament d'Economia i Finances.
- Pont, Xavier i altres. 2007. *Reptes de la competitivitat catalana: reflexions al voltant de la transformació del model productiu català*. Informes FRC

Saz-Carranza, Angel, Acebillo, Miriam i Serra, Albert. 2009. *L'Acord Estratègic per a la competitivitat a Catalunya. Un cas publicoprivat de negociació i seguiment de compromisos*. Esade. Programa Partners.

Segura, M José. 2009. *Sectors estratègics de Catalunya*. Departament d'Economia i Finances.

Solà, Joaquim i Miravittles, Paloma. 2007. *Està perdent pes industrial Catalunya? Una anàlisi des de la perspectiva de la implantació empresarial*. Centre d'Economia Industrial.