

| CA

ÀGORA DIPLOCAT 21

---

# El paper de la indústria en la recuperació de la competitivitat europea

Oportunitats i incentius de la relocalització  
per a Catalunya i Alvèrnia-Roine-Alps

DIPLOCAT DIGITAL TALK - 15 de setembre de 2022



Relatoria a càrrec de Pol Navarro i Serradell, estudiant del doble grau de Dret i Governança Global d'Esade (Universitat Ramon Llull). Va treballar com a becari a DIPLOCAT de juny a setembre de 2022.

# DIPLOCAE



## Localització

La Rambla 14, principal  
08002 Barcelona



## Contacte

+34 936 405 470

[info@diplocat.cat](mailto:info@diplocat.cat)

[www.diplocat.cat](http://www.diplocat.cat)



[@Diplocat](https://twitter.com/Diplocat)



[@Catalonia\\_Diplocat](https://www.instagram.com/Catalonia_Diplocat)

# Índex

1. Context .....	4
2. Presentació.....	4
3. Debat .....	5
3.1. Oportunitats i incentius per a la relocalització	
3.2. L'impacte de la relocalització en el consumidor	
3.3. Lliçons apreses	
4. Preguntes del públic .....	11
Annex. Participants .....	13
Entitats membres de DIPLOCAT .....	14



# 1. Context

El món es troba actualment amb un nou paisatge marcat per l'esclat de la pandèmia de la covid-19 i la guerra a Ucraïna. Tots dos esdeveniments han tingut un fort impacte global. De fet, han pertorbat l'economia de la UE tot posant de manifest la interdependència de les cadenes de valor globals i el paper crític d'un mercat únic integrat globalment.

El tancament de fronteres que afecta la lliure circulació de béns i serveis, el bloqueig de les cadenes de subministrament de productes essencials, les dificultats logístiques i la interrupció de la demanda de productes van subratllar la necessitat de replantejar l'estratègia de política industrial presentada per la Unió Europea el 2020, amb les lliçons apreses de la crisi de la covid-19. Probablement no estariem parlant d'un canvi cap a conceptes com l'autonomia estratègica, la relocalització o la multilocalització sense totes les conseqüències profundes que ha tingut la crisi pandèmica en el món globalitzat.

En aquest context difícil s'ha d'afegir el fenomen de l'augment dels preus de l'energia i l'escassetat de subministrament, que accentua encara més l'economia europea. Pel que fa a la transició dual de la indústria verda i digital que planteja aquesta estratègia, s'han adoptat noves mesures dirigides a reforçar la resiliència del mercat únic i donar suport a l'autonomia estratègica d'Europa. Així mateix, amb la recent signatura del nou Pla Nacional de la Indústria de Catalunya 2022-2025, la indústria catalana pot fer un important salt endavant en competitivitat en ambdues transicions.

Són molts els experts que consideren que la relocalització és un procés necessari. L'any 2022, la Unió Europea va prendre consciència de la seva forta dependència estratègica de les importacions de la Xina. De fet, el 55 % dels productes dels quals la UE té una dependència crítica provenen del gegant asiàtic. En aquest context, Europa ha de trobar una resposta equilibrada, cosa que no és fàcil. Tanmateix, el que sembla clar és que la crisi ha tingut profundes implicacions per a la nostra societat i el funcionament del comerç.

Alguns analistes parlen d'un nou concepte de globalització, caracteritzat per la fragmentació del comerç internacional per blocs i la seva regionalització. Davant d'aquests canvis esperats, Europa i les seves regions s'han d'afrontar i aprofitar aquesta oportunitat. Davant d'aquest nou panorama industrial, la pregunta que ens hem de plantejar és si Europa i Catalunya, en el nostre cas concret, estan en condicions d'aprofitar-ne algun avantatge. El debat organitzat per DIPLOCAT va intentar trobar la resposta a aquesta i a altres preguntes.

## 2. Presentació

El 15 de setembre de 2022, dins del cicle de debats "Nous reptes, vells problemes: el món vist des d'una perspectiva descentralitzada", DIPLOCAT va acollir una xerrada en línia sobre "El paper de la indústria en la recuperació de la competitivitat europea". Laura Foraster i Lloret, secretària general de DIPLOCAT, va obrir i presidir la sessió. Les tres ponents que van participar en el debat van ser Clotilde Barbot, cap del Departament de Desenvolupament Econòmic de la regió francesa d'Alvèrnia-Roine-Alps; Natàlia Mas, directora general d'Indústria de la Generalitat de Catalunya; i Karina Azar, economista analista de l'associació d'empresadors Foment del Treball Nacional de Catalunya.

Foraster va explicar que DIPLOCAT treballa per donar a conèixer els valors i actius de Catalunya a l'opinió pública internacional, per contribuir als grans debats globals i per establir vincles de confiança amb els ciutadans i les institucions d'altres països. L'objectiu del consorci és construir ponts entre Catalunya i la resta del món facilitant l'intercanvi de persones, idees i projectes. Debats internacionals com el present ajuden a aconseguir aquest objectiu. L'objectiu és, sobretot, compartir coneixements i

intercanviar bones pràctiques entre els actors internacionals sobre les estratègies que s’han de seguir en un futur immediat.

Amb aquest debat, el consorci posava sobre la taula les oportunitats de canvi que l’estratègia verda i digital ofereix a les indústries catalanes i europees. Més concretament, veurem com l’estratègia d’enfortir la resiliència del sector, recuperar-ne l’autonomia i reduir-ne la dependència exterior pot ajudar a recuperar la competitivitat europea i global.

Foraster argumentava que DIPLOCAT vol afegir valor als problemes europeus i globals compartits generant una història i una estratègia comunes amb altres actors internacionals per afrontar aquests reptes. Un dels temes d’interès són les noves oportunitats en l’àmbit industrial.

## 3. Debat

### 3.1. Oportunitats i incentius per a la relocalització

Foraster fa una sèrie de preguntes a les ponents. Donat el potencial ecològic i social d’aquestes deslocalitzacions, quines altres oportunitats veieu? En un context en què la probabilitat que moltes empreses deslocalitzin part de la seva cadena de producció a països de l’est d’Europa, on les normatives sovint són més suaus, quins mecanismes o incentius s’han donat a les empreses perquè arribin a deslocalitzar-se a regions com Alvèrnia- Roine-Alps o Catalunya?

#### Alvèrnia-Roine-Alps

Clotilde Barbot va començar assenyalant que aquest debat hauria de tenir lloc idealment en el marc de tota la Unió Europea. Pel que fa a les oportunitats vinculades a la relocalització, destaquen dos processos: la transició verda i la digitalització. És a través de la consolidació d’ambdós processos en l’àmbit industrial que Barbot creu que regions com Catalunya o Alvèrnia-Roine-Alps poden ser més competitives i riques. És conscient que les regions d’Europa de l’Est podrien ser atractives per la seva legislació més flexible en aspectes com el dret laboral, mediambiental i comercial.

Barbot fa una breu introducció de la seva regió per discutir quins factors poden fer-la atractiva per a les empreses que emprenen un procés de reubicació. Assenjala variables com la demografia, l’empresa i la indústria tradicional, així com el dinamisme, la pluralitat i l’encant que poden agradar tant als turistes com als inversors internacionals. Alvèrnia-Roine-Alps és una regió molt ben comunicada tant pel que fa a les infraestructures com al comerç. De fet, té unes fortes relacions comercials amb els seus veïns europeus i importa i exporta a països com Espanya, Itàlia i Alemanya. En l’àmbit de l’educació, Alvèrnia-Roine-Alps destaca per les seves universitats i l’afluència d’estudiants d’enginyeria, fonamentals per a la reindustrialització d’Europa. Adquiriran la formació i les competències necessàries per millorar la producció industrial i la competitivitat en l’àmbit de la innovació i la tecnologia, entre d’altres.

A més de les característiques i l’ecosistema industrial, Alvèrnia-Roine-Alps ha adoptat una nova estratègia econòmica i industrial el 2022. Aquesta nova estratègia arriba després del pitjor període postcovid-19, un moment en què es va fer evident la forta dependència industrial d’Europa d’altres països, especialment la Xina. Davant d’aquesta realitat, la demarcació va decidir aprovar aquest pla i posar en

.....

**Pel que fa a les oportunitats vinculades a la relocalització, destaquen dos processos: la transició verda i la digitalització.**

marxa una “caixa d'eines” adreçada a les empreses, acompanyar les que es vulguin instal·lar al territori i ajudar-les en la recerca d'ubicació, treballadors qualificats o capital, entre d'altres. L'estratègia també se centra en la formació dels treballadors. S'estan fent esforços per formar personal, promoure escoles d'enginyeria i dotar la indústria de les competències necessàries. A més, s'ha de fomentar l'intercanvi de coneixements, talents i habilitats a través de l'associació d'empreses en clústers.

## Catalunya

Natàlia Mas comença esmentant l'estreta relació entre Alvèrnia-Roine-Alps i Catalunya en el marc de la xarxa *Quatre motors per Europa*. Aquesta xarxa es va crear fa 30 anys i està relacionada amb el tema en discussió, ja que pretenia promoure i adoptar polítiques industrials competitives per a Europa.

Durant les últimes dècades, especialment als països desenvolupats, la indústria ha perdut pes per la tendència a la deslocalització i la transferència a l'exterior de part dels processos industrials, explica Mas. Això ha modelat i afectat significativament l'estructura econòmica de moltes regions avançades. Segons diverses proves, ha debilitat el seu poder i ha fet que les seves economies siguin menys resilents. A més, també ha contribuït a augmentar les desigualtats socials i econòmiques. Un dels motius és que molts d'aquests llocs de treball es van traslladar a altres territoris i es van perdre. Això va augmentar les desigualtats, ja que la dispersió de les activitats industrials per tot el territori afavoreix l'equilibri territorial.

Aleshores va arribar la pandèmia i va sacsejar l'estructura econòmica mundial trencant les principals cadenes de subministrament a tot el món i alterant el comerç mundial. A més, quan vam començar a veure una llum al final del túnel, la invasió russa d'Ucraïna es va afegir a les dificultats, tensant completament el mercat energètic.

Així, després d'analitzar el context actual, la representant catalana assenyala que la indústria europea està marcada per 3 variables:

- Les polítiques que durant dècades han promogut la deslocalització d'empreses a altres països.
- L'alta inflació causada per la pandèmia de la covid-19 i augmentada dràsticament amb l'inici de la invasió russa d'Ucraïna.
- La manca de subministraments per a determinats productes i components clau per a la indústria.

Tots tres factors han tingut un impacte en l'economia global, en els consumidors i en molts sectors industrials. Així doncs, per afrontar aquestes incerteses és fonamental anar més enllà de les mesures temporals i dissenyar i activar una reforma estructural que ajudi a enfortir l'economia i augmentar la resiliència. Aquesta resposta també serà clau per afrontar factors externs i impredecibles que també poden sorgir en el futur.

És important recordar que els reptes sempre venen amb oportunitats. Segons Mas, ara hi ha una finestra d'oportunitat per recuperar les activitats de fabricació, principalment fàbriques digitalitzades d'alt valor afegit i revertir en part totes les dècades de dinàmica de deslocalització. De la mateixa manera, hi ha l'oportunitat d'afrontar el repte del canvi climàtic. Va ser Bill Gates qui va dir que “el canvi climàtic és la major oportunitat d'innovació que el món i la humanitat hagin vist mai”. Per tant, hem d'entendre els reptes per activar les polítiques i aprofitar les oportunitats.

Per revertir la tendència perdurable de les dinàmiques de deslocalització, la Generalitat de Catalunya, amb un ampli consens i d'acord amb diferents agents econòmics i socials, ha aprovat recentment una estratègia per orientar la política industrial de Catalunya en els propers anys. El Pacte Nacional de la Indústria 2022-2025 pretén 3 objectius per a un territori de 7,7 milions d'habitants i una base industrial sòlida:



Fer que l'economia sigui més resilient. Generar igualtat d'ocupació i equilibri territorial.



Aconseguir una política industrial que pugui actuar com a palanca per accelerar la doble transició verda i digital. El sector industrial té un paper clau en el transport vinculat a l'activitat industrial en la lluita contra el canvi climàtic.



Cal recuperar l'autonomia industrial estratègica.

Mas explica que l'objectiu general és dinamitzar la indústria i transformar el model industrial segons un pla molt ambiciós, detallat i quantificat. El pla inclou un calendari i un pressupost associat per a cada mesura, així com un mecanisme per verificar-ne el desenvolupament, l'execució i l'eficàcia. El pressupost públic total de 3.200 milions d'euros es desplegarà a través de 152 accions i mesures destinades a augmentar el pes de la indústria dins l'economia catalana del 20,3 % actual al 25 % del PIB l'any 2030. Més enllà d'aquesta xifra, també hi ha objectius qualitius que només s'aconseguiran si molts agents s'uneixen: administracions, empresaris, sindicats, universitats, col·legis professionals, centres tecnològics, etc.

Un altre punt vital és la política industrial, que ha de ser l'eina econòmica principal. La subcontractació de la producció a l'estranger pot deixar de ser rendible o tan rendible com abans, tenint en compte també que el sector productiu ha de reduir les emissions de CO2. En aquest context, les fàbriques altament automatitzades i la incorporació de tecnologies avançades faciliten la deslocalització, cosa que augmenta les oportunitats i alhora ofereix una eina per reduir les emissions globals. Les regions, els estats membres i la mateixa UE han d'adoptar una política industrial clara i innovadora que pugui atraure empreses interessades en processos de relocalització.

**Les regions, els estats membres i la mateixa UE han d'adoptar una política industrial clara i innovadora que pugui atraure empreses interessades en processos de relocalització.**

Un punt de tensió és que aquesta estratègia o concepte no s'ha d'entendre com un retorn al proteccionisme. Roine-Alps és un territori molt obert al món, amb un alt grau d'obertura econòmica, que comparteix amb Catalunya. Segons Natàlia Mas, el que necessitem és aconseguir un grau més gran de resiliència, diversificació i proximitat econòmica per consolidar la nostra competitivitat global i, molt important, per aconseguir una societat més equitativa.

En el context de la deslocalització, hi ha una altra variable important, que és l'ús dels Fons Next Generation (en endavant "NGF") com a part d'una estratègia més àmplia. A Catalunya, aquests fons han aconseguit resultats positius durant els darrers anys mentre el govern dissenyava el seu pla industrial.

Segons les últimes estadístiques, la participació de la indústria a l'economia catalana ha crescut per primera vegada en 14 anys fins al 20,3 %, amb una producció industrial que ha augmentat al nivell més alt en 20 anys. Fora de l'àmbit de NGF, Catalunya ha pogut materialitzar grans projectes industrials:

- La fàbrica sud-coreana de components per a bateries, *ILJIN Materials*, va invertir 600 milions d'euros per obrir la seva primera fàbrica europea a Catalunya.
- L'empresa austríaca *Kronospan* va invertir 230 milions d'euros en una nova fàbrica.
- L'empresa nord-americana *Intel* i el Barcelona Supercomputing Center invertirà 400 milions d'euros en un laboratori pioner en el disseny de microxips.
- L'empresa japonesa *AGC Pharma Chemicals* invertirà 90 milions d'euros i crearà 100 nous llocs de treball en una nova fàbrica.



Així mateix, Catalunya va activar una nova línia de suport anomenada “REINDUS”, que té un pressupost de 27 milions d’euros, per ajudar 44 projectes industrials petits i mitjans, que generen 2.000 llocs de treball i més de 500 milions d’euros en inversions. Amb aquest instrument es dissenyen serveis específics per resoldre els reptes logístics existents, s’afronten problemes de subministrament i logística i es fa front a altres variables com la invasió russa d’Ucraïna i la suspensió de la relació comercial hispano-algeriana. Es tracta d’un conjunt d’eines global molt coordinat amb altres territoris i autoritats de la UE i que empra accions específiques per fer front a dificultats conjunturals concretes.

## 3.2. L’impacte de la relocalització en el consumidor

El debat va continuar amb la pregunta del moderador a l’analista Karina Azar, a qui se li va preguntar sobre el suposat impacte dels processos de relocalització en els consumidors. El Tony Blair Institute for Global Change va afirmar que aquests processos comportarien un augment dels costos de producció i, per tant, una reducció de l’oferta i la innovació, que en definitiva podria perjudicar el consumidor.

Karina Azar va assenyalar primer que aquest debat no és nou, ja que és un tema que està sobre la taula ja fa més d’una dècada. Efectivament, s’ha fet una anàlisi profunda dels efectes i del fenomen de la relocalització. Aquest debat ha donat lloc a molts informes, així com a la creació de l’instrument UE Reshoring Monitor entre 2013 i 2018. Més recentment, un Comitè de Seguiment en Comerç Internacional ha organitzat taules rodones sobre cadenes de subministrament, entre altres temes.

Qualsevol anàlisi de la relocalització mostrarà pros i contres. L’augment dels costos de producció és, òbviament, una de les conseqüències negatives més evidents per als consumidors, però Azar pensa que l’estratègia de relocalització també s’ha d’anàlitzar des d’altres punts de vista. Entre els possibles guanys per als consumidors i les empreses es troben l’eficiència, la resiliència i la seguretat. En aquest sentit, Azar subratlla que l’anàlisi s’ha de fer sector per sector per valorar la compensació que implica cada procés de relocalització.

Seguint la seva línia de pensament, va donar suport que no tots els sectors s’han de replantejar. De fet, hi ha altres estratègies que es poden considerar diversificant les cadenes de valor globals i millorant la preparació mitjançant l’avaluació de les amenaces potencials concretes per a activitats essencials. Per explicar-ho, va esmentar alguns exemples concrets de propostes. En primer lloc, com s’ha comentat anteriorment, el Pacte Nacional per la Indústria considera que el procés de relocalització és una oportunitat per impulsar l’activitat industrial i atraure inversió estrangera directa. Com també han dit abans Mas i Barbot, la qüestió no és de proteccionisme sinó d’atraure talent i guanyar resiliència i seguretat sense perdre l’eficiència en els processos de producció industrial.

En segon lloc, l’associació d’empresaris Foment del Treball, que és l’organització per a la qual treballa, ha analitzat recentment què va passar després de la crisi de la covid i la invasió d’Ucraïna per part de Rússia. Hi va haver interrupcions importants a les cadenes de valor globals i a les cadenes de subministrament, que van provocar una manca de productes. Com que l’accés a determinats productes estratègics, com ara semiconductors i microxips, és crucial, Foment creu que és necessària una indústria local d’aquests productes. Una altra necessitat és fomentar i desenvolupar un ecosistema de la indústria de l’hidrogen. Aquests són exemples d’estratègies que tenen com a objectiu reduir la dependència i potenciar la competitivitat alhora que es potencia la doble transformació verda i digital.

.....

**El Pacte Nacional per la Indústria considera que el procés de relocalització és una oportunitat per impulsar l’activitat industrial i atraure inversió estrangera directa.**

### 3.3. Lliçons apreses

Després de les dues primeres preguntes, Foraster va fer les següents preguntes a les tres ponents: Quines creieu que són les lliçons que han après les empreses i les organitzacions públiques sobre el fenomen de la deslocalització després de l'experiència de la pandèmia i l'actual guerra a Ucraïna? Quines lliçons o nous paradigmes destacaríeu?

Azar defensa que la lliçó més important apresada en els últims temps és que els canvis es produeixen a una velocitat increïblement ràpida. Per això, i amb l'objectiu d'afrontar els esdeveniments futurs, tothom, des dels consumidors fins a les empreses, les administracions públiques i els actors presents en el procés de presa de decisions, han de desenvolupar tres tipus de capacitats: adaptar-se, preveure i cooperar.

Tenint això en compte, Azar destaca altres dues lliçons importants. La primera lliçó és que, d'alguna manera, hi ha hagut un canvi estructural, un canvi en les preferències dels consumidors, canvis en les estratègies de les empreses i una redefinició de polítiques públiques que passen de la quantitat a la qualitat. És una estratègia "per si de cas", en lloc de l'habitual "just a temps". Azar creu que podem acceptar alguna pèrdua d'eficiència si això implica un guany de resiliència. Així mateix, considera que s'ha de prioritzar la seguretat i la sostenibilitat per sobre de l'agilitat.

La segona lliçó és que hi ha altres dues estratègies molt importants, la digitalització i la sostenibilitat, que tenen com a objectiu reduir costos alhora que redueixen la petjada de carboni. Podria ser una oportunitat històrica per canviar algunes dependències que hem tingut durant l'última dècada i la manera de fer-ho és mitjançant el diàleg social i la col·laboració entre regions, països i corporacions públiques i privades.

Barbot coincideix que hi ha hagut un canvi radical en el panorama mundial. Així, l'estratègia regional que representa va més enllà de les necessitats del seu àmbit, però engloba l'estratègia industrial europea. Seguint el mateix argument que Azar, Barbot assenyala que no s'han de replantejar tots els sectors, sinó només aquells que són essencials per a la resiliència de la regió i en els quals tenen un avantatge competitiu. En aquest sentit, el seu departament ha realitzat una anàlisi de producte i ha arribat a la conclusió que aquells sectors clau, en el sentit que s'haurien de replantejar, són aquells que es poden qualificar com a sectors d'excel·lència, com el sector sanitari, materials sostenibles, microelectrònica i intel·ligència artificial, i hidrogen.

Juntament amb els sectors d'excel·lència, també s'identifiquen i s'inclouen una sèrie d'altres sectors en el conjunt d'eines d'aquesta estratègia. Aquests altres sectors clau són l'energia, la mobilitat, la salut, la química, el tèxtil, el luxe, els esports, el digital, l'electrònica, l'aeronàutica, la plàstica, la mecànica/robòtica i l'agricultura. Taquí ja hi ha alguns grans projectes en camí de construir fàbriques de productes importants com microxips, semiconductors i bateries. Per al govern, així com per a les empreses locals i regionals, és molt preferible que aquests productes clau es produeixin a prop d'ells en comptes d'Àsia o a altres territoris. Per ajudar a la recuperació industrial de la regió, han agrupat les empreses pel que fa als sectors clau, amb l'objectiu de fomentar la col·laboració pública i privada, i així aconseguir un grau més gran d'innovació i competitivitat.

Pel que fa a les lliçons apreses sobre la deslocalització, Barbot assenyala que hi ha hagut un canvi en la manera de relacionar-se entre l'administració pública i les

.....

**Actualment, després de l'impacte de la covid-19, hi ha una nova prioritat per reindustrialitzar-se en sectors atractius que fomentaran la digitalització i promouran activitats de carboni neutral. L'objectiu és donar una nova imatge del sector, que innova i s'esforça en la transició verda.**

empreses durant la crisi de la covid-19. A causa del desconeixement de com actuar davant d'aquestes situacions, quarantenes, tancaments de negocis i descens generalitzat o aturada de l'activitat industrial, es va requerir una línia de comunicació entre empreses i administracions. Barbot creu que la capacitat de comunicació directa de les empreses amb l'administració pública és una cosa que es mantindrà, ja que aporta molts avantatges i seguretat davant els reptes de futur.

Durant les últimes dècades, s'ha produït una disminució de les activitats industrials a tot Europa occidental. Actualment, després de l'impacte de la covid-19, hi ha una nova prioritat per reindustrialitzar-se en sectors atractius que fomentaran la digitalització i promouran activitats de carboni neutral. L'objectiu és donar una nova imatge del sector, que innova i s'esforça en la transició verda. L'estratègia anterior per a la regió es va centrar en les empreses emergents, però ara està més centrada en una indústria diferent, una de carboni neutre i amb un alt grau de digitalització. Perquè els treballadors i els enginyers s'adaptin a aquests canvis i estiguin a l'avantguarda en aquest camp, s'han de formar en les noves competències necessàries. En aquest sentit, una de les indústries que ha experimentat grans canvis en els darrers anys és la de l'automoció, ja que passa a vehicles elèctrics, més sostenibles i intel·ligents.

Natàlia Mas pensa que una de les principals lliçons apreses és que la teoria més liberal dels darrers anys, que afirma que la millor política és una que no existeix, està equivocada. La manca de política va afavorir el procés de deslocalització d'empreses i va afeblir la capacitat industrial d'Europa. Actualment, sembla que Europa vol revertir aquesta situació amb una estratègia proactiva per recuperar l'autonomia estratègica amb projectes com l'aliança de bateries i la llei de xips europeus en desenvolupament.

Això també passa a Catalunya. L'estratègia dissenyada a la regió és una política industrial proactiva i híbrida que combina mesures horitzontals àmplies destinades a donar suport a la competitivitat en la majoria de sectors, juntament amb mesures verticals profundes per donar suport a àrees estratègiques de l'economia. Mas recorda que a l'inici del projecte comú de la UE, el Tractat de Roma afirmava que la política industrial europea no era necessària ja que la consecució del mercat comú i l'eliminació de les barreres comercials seria suficient perquè el sector industrial es desenvolupi sense problemes.

Amb la crisi financera dels anys 70 es va activar un procés industrial defensiu per a sectors en dificultat. A partir de mitjans dels anys 80, això va passar a estratègies crucialment horitzontals amb l'objectiu de generar un entorn favorable a la competitivitat empresarial. Actualment, en línia amb les lliçons esmentades, cal analitzar amb detall la partició en cadenes de valor estratègiques, les dependències, com creixen, quina especialització tecnològica cal, etc.

Aquest és també el plantejament que segueix el Pacte Nacional per a la Indústria de Catalunya, que identifica sectors estratègics molt en línia amb els esmentats per Barbot: agroalimentari, mobilitat, mobilitat sostenible, biotecnologia, farmàcia, microelectrònica i semiconductors, entre d'altres. És important remarcar que la política industrial i el conjunt d'eines han de ser sistemàtics i transversals i han d'implicar la col·laboració de tots els agents, des de grups parlamentaris, universitats i associacions de tot tipus, fins als centres tecnològics i patronals.

Mas coincideix amb Karina pel que fa a la necessitat de flexibilitat i adaptabilitat, així com amb el punt de Barbot sobre la selectivitat, ja que sosté que no hem d'apuntar a recuperar tot tipus d'activitats, sinó aprofundir en quines són realment les necessitats i la millor estratègia a seguir.

.....

**És important remarcar que la política industrial i el conjunt d'eines han de ser sistemàtics i transversals i han d'implicar la col·laboració de tots els agents, des de grups parlamentaris, universitats i associacions de tot tipus, fins als centres tecnològics i patronals.**

Recordem també que amb la pandèmia moltes empreses del sector industrial es van veure obligades a reorganitzar els processos de fabricació, es van enfrontar a una escassetat molt important de matèries primeres i encara s'enfronten a importants mancances d'importacions clau com els semiconductors. Més de la meitat de les empreses industrials de la UE depenen dels semiconductors i xips, dels quals gairebé no hi ha producció a Europa, i aquest és un exemple que es pot aplicar a altres sectors estratègics.

Per concloure, Mas assenyala que cal una resposta comuna d'empreses i governs. Hi ha d'haver un esforç o col·laboració públicoprivada per reflexionar sobre quines polítiques públiques i privades es poden dissenyar i desplegar en els temps que corren. El resultat d'aquesta col·laboració s'anomena "prosperitat compartida" per a tots els actors, i ofereix resiliència mantenint l'eficiència. Aquest conjunt d'eines ha de ser molt ampli per a la innovació, la internacionalització, l'ocupació, la formació, les infraestructures, la disponibilitat de sòl industrial, el finançament de la inversió i la dimensió empresarial de les empreses.

"Ens trobem davant d'una cruïlla decisiva, un moment de doble naturalesa en què grans reptes i dificultats coincideixen en el temps i la intensitat amb grans oportunitats que no podem deixar passar. Hem de veure i ajudar, i crec que una estratègia compartida és la clau de l'èxit. Soc optimista que, a través de la col·laboració, molts territoris i autoritats de la UE puguin desplegar una estratègia compartida", ha afirmat Natàlia Mas.

## 4. Preguntes del públic

Algú va preguntar com es tradueix la intenció de tornar a prioritzar la resiliència per sobre de l'eficiència en la política. La resposta a aquesta pregunta és un resum de tot el que han dit les tres ponents. Totes tres coincideixen que si els pros superen els aspectes negatius, això es traduirà en polítiques i decisions fermes per canviar determinades estratègies.

Azar va assenyalar que ningú no parlaria de relocalització o reubicació si no impliqués un guany en eficiència, seguretat o resiliència. Tal com han comentat Barbot i Mas, es tracta de seleccionar i escollir l'estratègia adequada, el sector adequat, les empreses adequades i les activitats adequades. També és una oportunitat per a les pimes (petites i mitjanes empreses) de participar en el mercat global, atraure talent, fomentar col·laboracions públiques i privades i coordinar-se entre regions.

Mas comparteix la seva opinió amb Azar sobre la necessitat de treballar en paral·lel per abordar tant l'objectiu com el repte d'augmentar l'eficiència i la resiliència alhora. Amb aquesta finalitat, la nova estratègia industrial per a Catalunya apunta a cinc eixos de treball clau que van en paral·lel: l'energia en la circularitat (cal descarbonitzar la indústria tant com a resposta al canvi climàtic com a política clau de competitivitat futura); foment de la innovació, la digitalització i la internacionalització; les condicions laborals, l'educació i el capital humà; les infraestructures i el sòl industrial; i el finançament i l'augment de la dimensió de les companyies industrials.

Una segona pregunta suggereix que la deslocalització podria traslladar-se a països de la perifèria de la UE en lloc de la mateixa UE. Aleshores, si un fabricant es trasllada de la Xina al Marroc o Turquia, és un risc o una oportunitat?

Azar pensa que aquest tema hauria de ser àmpliament debatut. Apunta que quan parlem d'estratègies industrials i de deslocalització també estem parlant del mercat laboral i dels treballadors. Creu que seria una oportunitat que la indústria es traslladés a un país veí i no a Espanya. Ella justifica la resposta perquè els costos de transport serien molt més baixos que abans. Tanmateix, això s'ha d'analitzar cas per cas.

Mas va exposar quins són els dos factors tècnics que estan canviant les regles del joc: la digitalització i el clima. La possibilitat d'implementar tecnologia avançada a les fàbriques podria augmentar-ne

exponencialment l'eficiència i la productivitat. Pel que fa al canvi climàtic, la Unió Europea s'ha fixat l'objectiu de ser climàticament neutre l'any 2050. De fet, Europa hauria de reduir les emissions de carboni en més d'un 40 % l'any 2030. Si bé aquest objectiu pretén ser un pas important en la defensa del planeta Terra, també és un avantatge per a la millora de la innovació, la competitivitat i l'eficiència del sector productiu. Mas ha subratllat que Europa ha de liderar la transformació cap a una economia neutra en emissions de carboni. Si la UE pot liderar aquest procés, es produiran avenços en tecnologia i innovació i ajudarà a fer que Europa esdevingui un dels territoris més competitius o fins i tot el principal territori competitiu del món.

Barbot ha recordat que no s'han de replantejar tots els sectors per aconseguir l'autonomia i que hi ha altres possibilitats com la diversificació de les cadenes de subministrament. Així, si una indústria es trasllada de la Xina al Marroc, això contribuirà a la diversificació de la cadena de subministrament i seria quelcom positiu. Segons ella, l'objectiu de la relocalització no és en absolut estar sol a la nostra illa, sinó mantenir relacions econòmiques fortes amb altres països.

La pregunta següent tractava del paper que hauria de tenir el transport ferroviari a Europa. Hi haurà un augment de la demanda de transport ferroviari? Algunes parts del continent americà com Mèxic han invertit molt en transport ferroviari. Quines són les oportunitats i els reptes en aquest àmbit?

Mas recorda que, com s'ha dit anteriorment, tota l'àrea d'infraestructures serà clau per impulsar o fer realitat la política industrial europea. Un dels àmbits clau en infraestructures és el transport ferroviari i Europa és una de les àrees del món que ha de liderar-ne el desenvolupament. El transport per aquest mitjà és un pas crucial perquè les empreses redueixin la seva empremta de carboni a més d'aconseguir una major competitivitat, va dir Mas. Tenir bones connexions ferroviàries és un aspecte clau que els grans inversors tindran en compte a l'hora de decidir relocalitzar algunes de les seves indústries. El Corredor Mediterrani és una infraestructura fonamental a Europa que podria impulsar la competitivitat europea.

A manera de conclusió, Azar dona suport a la idea presentada per l'anterior ponent que la política industrial no prosperarà sense bones infraestructures. Concorda que la finalització del Corredor Mediterrani és una infraestructura essencial per a la productivitat industrial d'Europa.

# Annex. Participants

## > KARINA AZAR

### ANALISTA ECONÒMICA, FOMENT DEL TREBALL NACIONAL

Karina Azar és economista sènior del Departament d'Economia de l'associació catalana d'emprenedors Foment del Treball, entitat membre de DIPLOCAT. Va néixer a Montevideo, Uruguai, i va estudiar a la Universitat de la República. Fa més de 10 anys que viu a Catalunya.

## > CLOTILDE BARBOT

### CAP DEL DEPARTAMENT "PARTENARIAT ET DISPOSITIFS", ALVÈRNIA-ROINE-ALPS

Clotilde Barbot és la cap del Departament de "Partenariat et Dispositifs", al Departament d'Economia al govern regional de Alvèrnia-Roine-Alps. Després d'una escola de negocis i un màster en Filosofia a la Universitat de la Sorbona, va passar a ser funcionària encarregada de diversos projectes de desenvolupament local: renovació urbana, planificació de l'ús digital i transformació verda dels sectors industrials. Actualment treballa com a gerent de desenvolupament econòmic per a les autoritats locals.

## > NATÀLIA MAS

### DIRECTORA GENERAL D'INDÚSTRIA, GENERALITAT DE CATALUNYA

Natàlia Mas té diversos graus i màsters per la Universitat Pompeu Fabra, el College of Europe i la Universitat de Columbia. Ha treballat i estudiat a la Xina i ha completat un programa d'estudis de postgrau en llengua i civilització xinesa a l'Escola d'Estudis d'Àsia Oriental. Ha treballat al Banc Central Europeu, al Banc Mundial i al Banc Sabadell. El juny de 2021 va ser nomenada directora general d'Indústria i poc després consellera delegada d'ACCIÓ. Des d'octubre de 2022, és consellera d'Economia de la Generalitat de Catalunya.

## > LAURA FORASTER I LLORET

### MODERADORA. SECRETÀRIA GENERAL DE DIPLOCAT

Laura Foraster i Lloret (Barcelona, 1976) és llicenciada en Administració i Direcció d'Empreses per la UPF i en Humanitats per la UOC i té un màster en Estudis Europeus cursat a la KU de Leuven, a banda de formació específica en diplomàcia pública i en missions d'observació electoral. De 2012 a 2018 va ser la directora executiva de DIPLOCAT i, prèviament, havia exercit com a cap de Gabinet del conseller de Comerç, Turisme i Consum (2003-2006) i d'Innovació, Universitats i Empresa (2006- 2010). Abans d'aquestes funcions, va treballar a Brussel·les, desenvolupant diferents tasques a la Comissió Europea, al Comitè de les Regions, a la Delegació del Govern de la Generalitat de Catalunya davant la Unió Europea i al Parlament Europeu.

# Entitats membres de DIPLOCAT

## » Institucions públiques i entitats municipalistes

- Generalitat de Catalunya
- Ajuntament de Barcelona
- Ajuntament de Tarragona
- Ajuntament de Girona
- Ajuntament de Lleida
- Ajuntament de Vielha e Mijaran
- Diputació de Barcelona
- Diputació de Tarragona
- Diputació de Girona
- Diputació de Lleida
- Conselh Generau d'Aran
- Associació Catalana de Municipis i Comarques
- Federació de Municipis de Catalunya

## » Entitats de l'àmbit empresarial

- Consell General de les Cambres Oficials de Comerç, Indústria i Navegació de Catalunya
- Foment del Treball Nacional
- Micro, petita i mitjana empresa de Catalunya (PIMEC)
- Confederació de Cooperatives de Catalunya
- Associació Multisectorial d'Empreses (AMEC)
- Fundació Privada d'Empresaris (FemCAT)

## » Entitats de l'àmbit social, sindical i esportiu

- Taula d'Entitats del Tercer Sector Social de Catalunya
- Unió General de Treballadors de Catalunya (UGT)
- Comissions Obreres de Catalunya (CCOO)
- FC Barcelona

## » Universitats, escoles de negocis i centres acadèmics

- Universitat de Barcelona (UB)
- Universitat Autònoma de Barcelona (UAB)
- Universitat Politècnica de Catalunya (UPC)
- Universitat Pompeu Fabra (UPF)
- Universitat de Lleida (UdL)
- Universitat de Girona (UdG)
- Universitat Rovira i Virgili (URV)
- Universitat Ramon Llull (URL)
- Universitat Oberta de Catalunya (UOC)
- Universitat de Vic · Universitat Central de Catalunya (UVic-UCC)
- Universitat Internacional de Catalunya (UIC)
- Universitat Abat Oliba CEU (UAO CEU)
- Institut Barcelona d'Estudis Internacionals (IBEI)
- EADA Business School
- Barcelona School of Economics (BSE)