

**PLA PER A LA INTERNACIONALITZACIÓ  
DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓ  
2008-2009**

---

ACC1Ó CIDEM|COPCA

Col·legi Oficial d'Arquitectes de Catalunya (COAC)

Cambra Oficial de Contractistes d'Obres de Catalunya (CCOC)

Federació Catalana de la Indústria, el Comerç i els Serveis de la Construcció  
(FECOCAT)

Associació de Promotors Constructors i Constructors d'Edificis de Barcelona i  
Província

Col·legi Oficial d'Enginyers Tècnics de Mines

Gremi d'Àrids de Catalunya

Associació Catalana de la Pedra Natural (ACPN)

Barcelona, gener de 2009

## ÍNDEX

<b>1. ANTECEDENTS</b> .....	<b>3</b>
<b>2. DIAGNOSI DEL SECTOR I NECESSITATS IDENTIFICADES</b> .....	<b>5</b>
2.1 El negoci de la construcció .....	5
2.2 El sector de la construcció a Catalunya .....	10
2.3 Perspectives de futur .....	12
2.4 Opcions estratègiques .....	17
<b>3. PLA D'INTERNACIONALITZACIÓ D'ACCIO CIDEM   COPCA</b> .....	<b>19</b>
3.1 Metodologia de treball.....	19
3.2 Conclusions de les jornades de treball.....	21
3.3 Iniciatives d'acció.....	24
Iniciativa 1: Programa Individual de Diagnosi de Competitivitat Internacional	24
Iniciativa 2: Jornades de difusió i sensibilització .....	26
Iniciativa 3: Plataforma de trobades sectorials.....	27
Iniciativa 4: Estudis prospectius de mercats estratègics .....	28
Iniciativa 5: Missions Comercials .....	30
Iniciativa 6: Participació agrupada en fires internacionals .....	33
Iniciativa 7: Jornades de formació en Contractació Pública Internacional (CPI)	
.....	35
Iniciativa 8: Grups d'Exportació en Origen .....	36
Iniciativa 9: Grups d'Inversió.....	38
<b>4. COMISSIÓ DE SEGUIMENT - INDICADORS</b> .....	<b>40</b>

## 1. ANTECEDENTS

Dins el marc establert per l'Acord Estratègic per a la competitivitat, la qualitat de l'ocupació i la internacionalització de l'economia catalana, signat el 16 de febrer de 2005, ACC1Ó CIDEM | COPCA, com a agència de referència en la internacionalització, és el responsable en aquest camp de cobrir l'espectre de necessitats del teixit empresarial de Catalunya.

El disseny d'aquest Pla es va ultimar a finals del 2008, en el marc del PLA PER A LA INTERNACIONALITZACIÓ DE L'EMPRESA CATALANA implementat pel CONSORCI DE PROMOCIÓ COMERCIAL DE CATALUNYA on es defineixen uns eixos que impulsaran la internacionalització de l'economia catalana, en funció de les noves necessitats plantejades per les empreses a l'hora d'enfrontar-se a l'entorn competitiu actual.

Un d'aquests eixos proposa el desenvolupament de polítiques proactives en sectors amb més potencial de creixement, especialment en l'àmbit dels serveis. Entre els sectors prioritaris s'ha assenyalat el sector de la construcció, sector que implica un gran nombre d'empreses dins del teixit empresarial de Catalunya.

Amb l'objectiu de sumar esforços en la projecció internacional del sector de la construcció a Catalunya, ACC1Ó CIDEM | COPCA han elaborat el Pla d'Internacionalització, que inclou un paquet d'iniciatives d'acció agrupades per àrees de millora identificades prèviament.

En aquesta línia, van tenir lloc una sèrie d'entrevistes amb les entitats que signaran el pla i que són representatives de gran part de les empreses del sector. A més de les entrevistes, es van constituir grups de treball amb empresaris i per últim, una sessió comuna amb totes les entitats. L'objectiu d'aquestes trobades era copsar, d'una banda, la situació del sector de la construcció a Catalunya i les perspectives envers la internacionalització i, de l'altra, el grau de coneixement de les empreses pel que fa a les oportunitats de negocis. Un cop interioritzada aquesta diagnosi, s'ha endegat un procés de reflexió estratègica amb l'objectiu d'elaborar un Pla que doni resposta a les

necessitats detectades i amb un esperit de suport continuat a la internacionalització del sector.

La descripció d'aquest procés constitueix l'objecte del present document, que inclou una breu exposició de la situació del sector de la construcció a Catalunya, la identificació de les necessitats de millora i la descripció de les diferents iniciatives d'acció a les quals es donarà suport.

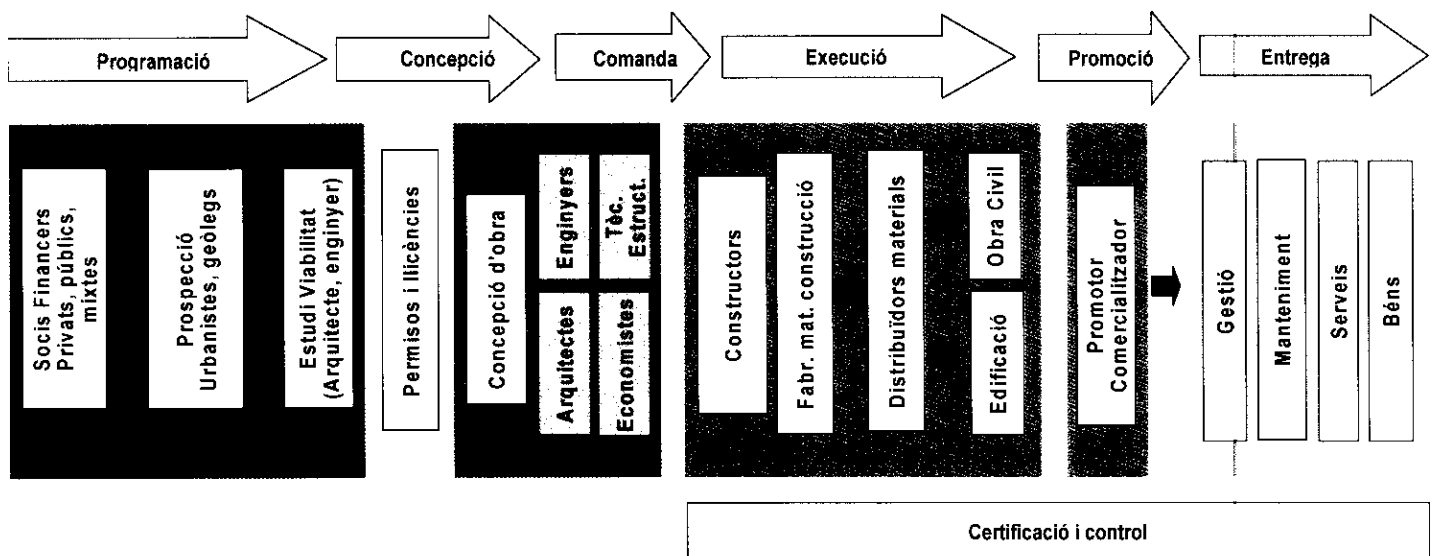
## 2. DIAGNOSI DEL SECTOR I NECESSITATS IDENTIFICADES

### 2.1 El negoci de la construcció

El sector de la construcció comprèn tots aquells agents que participen en els processos constructius d'edificació, manteniment i restauració de vivendes i infraestructures. És un sector que reuneix un ampli ventall d'empreses tant les dedicades a l'activitat industrial com les de serveis.

Aquesta varietat en natura i tipologia de negocis, des d'empreses d'activitat industrial extractiva fins a empreses com els despatxos d'arquitectura, amb una vessant més de serveis que industrial, fa que moltes empreses del sector no tinguin consciència de pertànyer al mateix sector.

Més enllà de percepcions i/o sentiments de pertinença, una anàlisi més acurada de la cadena de valor ens mostra com no només pertanyen al mateix sector sinó que moltes empreses actuen com a prescriptors d'altres empreses del sector. Per exemple, els principals prescriptors dels despatxos d'arquitectura són el promotor o contractista privat, el client final o la mateixa Administració. A la vegada, els arquitectes són els principals prescriptors del segment de la pedra natural.

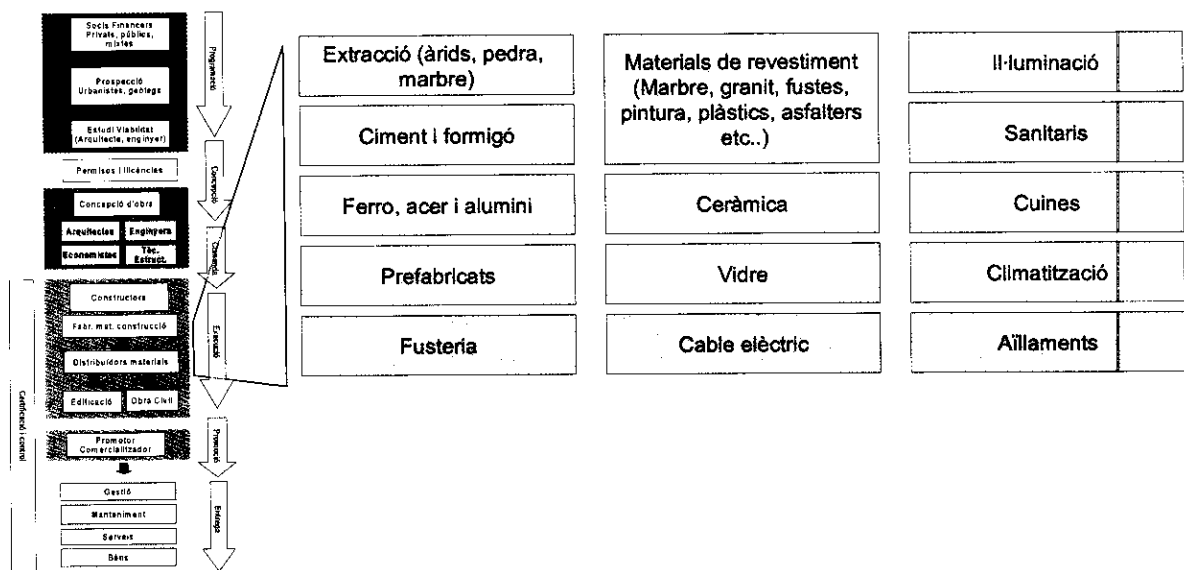


Hi ha empreses del sector com poden ser els despatxos d'arquitectes o enginyers que participen en diferents parts del procés de construcció: des del procés de programació, amb els estudis de viabilitat, fins a la concepció de l'obra.

Un altre agent molt important dins d'aquesta cadena i que ens pot ajudar a explicar la situació actual és el sector financer, que actua com un dels principals impulsors de la construcció. Aquests darrers anys hem viscut una fase de creixement generalitzat en el sector de la construcció, en part gràcies a les condicions favorables de crèdit per a la compra d'habitatge. Avui en dia, a més de l'excés d'oferta de vivenda, hi ha hagut un enduriment en les condicions per a la obtenció del crèdit per la compra de vivenda (especialment a partir del darrer trimestre del 2007).

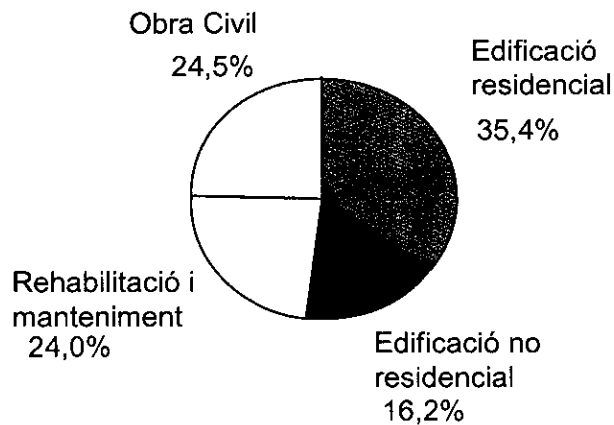
A més, les perspectives de baixada de beneficis per part de les empreses han suposat un important obstacle per desenvolupar nous projectes i fins i tot per acabar projectes ja iniciats.

Dins la cadena de valor trobem el procés d'execució de l'obra. Una part important dins d'aquest procés la conformen els fabricants i distribuïdors de materials de construcció que engloba un ampli ventall de materials, des de materials d'extracció com la pedra, àrids o marbre, fins a la ceràmica, passant pel ciment, formigó o fusteria.



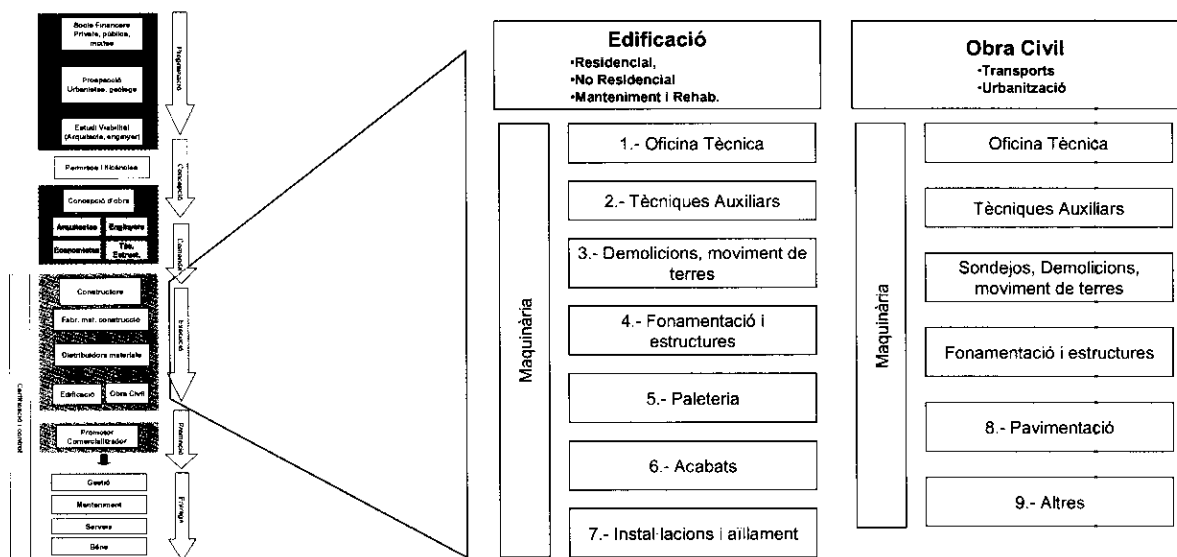
Tradicionalment, el sector es segmenta segons el tipus d'obra, el tipus de finançament (públic o privat) o per l'activitat productiva (preparació d'obres, construcció, instal·lació, etc.). La segmentació segons el tipus d'obra es divideix en edificació (residencial, no residencial i rehabilitació i manteniment) i obra civil.

En el total de l'activitat constructora a Espanya, el percentatge més gran correspon a l'edificació residencial, seguida per l'obra civil.



Font: SEOPAN 2006

Donada la transversalitat i la complexitat del sector, és important conèixer les diferents fases que componen el procés de construcció tant en l'edificació com en l'obra civil, on podem apreciar els agents implicats i identificar sinèrgies. A la vegada, podem veure opcions d'internacionalització per al conjunt del sector.



Analizant aquestes fases del procés de construcció podem veure com moltes són compartides entre l'edificació i l'obra civil.

1.- OFICINA TÈCNICA: S'encarrega de l'elaboració de projectes i de la gestió de l'execució dels mateixos. Engloba les diferents anàlisis, estudis i projectes que cal realitzar en la fase inicial (estudi de necessitats, legislació, plans). Aquí intervenen els arquitectes, enginyers i el personal tècnic. L'oficina tècnica és també l'encarregada de preparar documentació i projectes per a participar en concursos d'oferta oficial.

2.- TÈCNiques AUXILIARS: Agrupa a diferents activitats prèvies a l'inici del procés constructiu en si, com la topografia o delineació. Les diferents ocupacions que intervenen són: els delineants de construcció, auxiliars tècnics d'obres, auxiliars tècnics de topografia, auxiliars tècnics de laboratori d'obra, vigilants de seguretat i higiene, ajudants d'obra, etc.

3.- DEMOLICIONS I MOVIMENTS DE TERRES: És el procés on es realitzen els diferents moviments de terres i demolicions d'estructures anteriors amb la finalitat d'acondicionar el terreny. En les demolicions intervenen principalment els paletes, mentre que en el d'acondicionament del terreny prenen part els diferents operaris de maquinària pesada. En el cas concret de l'Obra Civil s'incorporen també les activitats de sondeig en les quals es realitza l'estudi i anàlisi del terreny per a comprovar les característiques i resistències del mateix.

4.- FONAMENTACIÓ I ESTRUCTURES: La fonamentació es refereix al moment en el qual es realitza la disposició de materials que tenen com finalitat suportar una determinada obra. La construcció d'Estructures de Formigó és la fase en la qual es construeixen els elements estructurals de l'edificació. Es poden distingir diferents activitats que es repeteixen en la realització de totes les obres: processos d'encofrat, muntatge de ferralla (preparació d'armadures), abocat de formigó i el desencofrat.

5.- PALETERIA: es troben diferents activitats que podem agrupar principalment en

- Envans: construcció i aixecament dels diferents elements que divideixen els espais de l'edifici. Aquesta part del procés està vivint importants canvis en els últims anys a causa de la introducció de nous materials com és el cas del Pladur.

- Cobertes: construcció dels elements d'acabat superior de l'edifici. Existeix una gran varietat de sistemes constructius (planes, inclinades, transitables) i de materials emprats (teules, pissarra, plaques d'alumini, etc)
- Tancaments: són els elements constructius verticals que tanquen l'edifici del seu àmbit exterior.

6.- ACABATS: Inclou les diferents activitats d'acabat a realitzar en les superfícies interiors i exteriors. Els principals elements aplicats en paràmetres verticals són enrajolats, arrebossats, pintures, vidres, escaioles, etc.

7.- INSTAL·LACIONS I AÏLLAMENT: Les instal·lacions fan referència a tots els treballs realitzats que tenen com objectiu dotar de funcionalitat a l'edifici. S'inclou la col·locació i instal·lació dels elements d'electricitat, aixeteria, ascensors, calefacció, climatització i ventilació i aïllaments tant tèrmic com acústic.

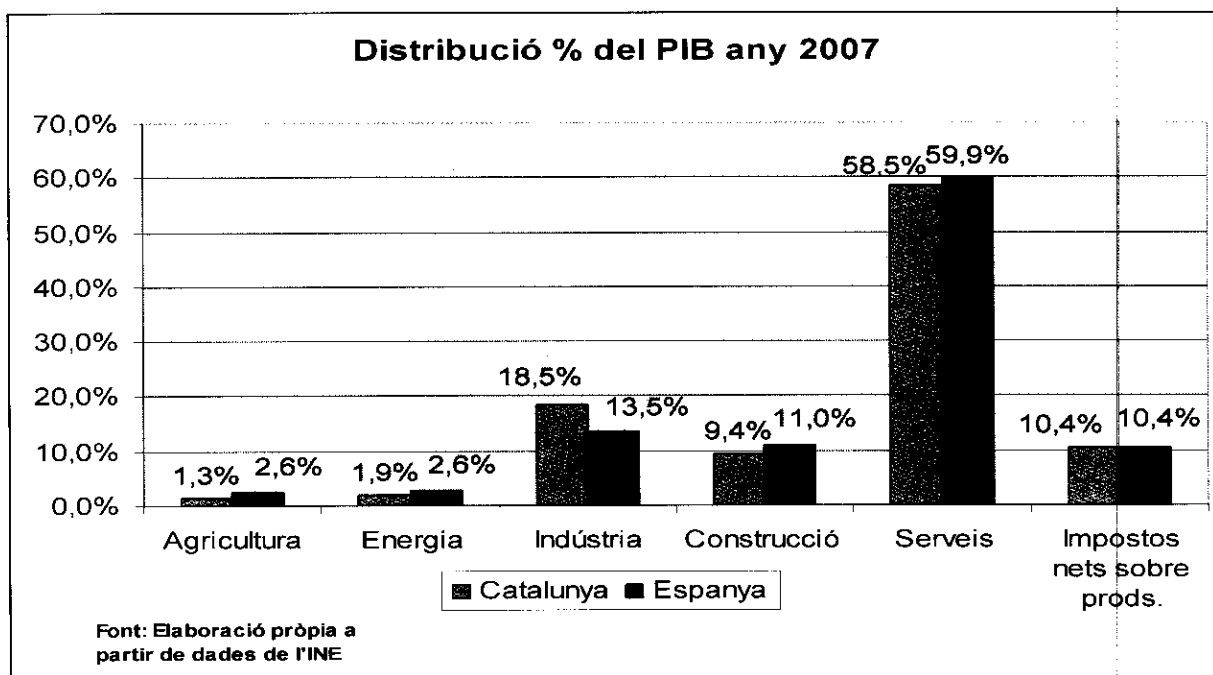
8.- PAVIMENTACIÓ: És el procés on s'executa la construcció d'un vial o una urbanització dotada de serveis (sanejament, xarxes elèctriques, aigua) i acabats de voreres i vorades.

9.- MAQUINÀRIA DE CONSTRUCCIÓ: En aquesta secció s'incorporen les operacions a realitzar amb els diferents tipus de maquinària que trobem en el sector constructiu: maquinària de excavació, d'aplanament, de transport de terres, de compactació, de dragatges, de vies, de fermes i paviments. Existeix maquinària d'utilització comuna en edificació i obra civil i maquinària específica de cada segment. En aquest procés intervenen els diferents operaris encarregats de la conducció i maneig de la maquinària.

## 2.2 El sector de la construcció a Catalunya

És un sector amb una importància cabdal a l'economia catalana. Al 2007, el sector de la construcció a Catalunya estava format per unes 91.000 empreses amb un volum de negoci aproximat d'uns 20.000 milions d'Euros. Cal tenir en compte, d'una banda, l'àmplia atomització i rotació de les empreses i, de l'altra, les ramificacions que té el sector en el conjunt de l'economia.

Al 2007, com podem veure en el següent gràfic de composició del PIB, el sector de la construcció suposa gairebé un 10% del PIB a Catalunya.



El pes de l'activitat de la construcció situa Catalunya (16.1% del total) com a un dels quatre grans mercats pel sector a l'estat espanyol, per darrera d'Andalusia (16.7%) i per davant de Madrid (15.6%) i la Comunitat Valenciana (10.3%). Catalunya és la comunitat on hi ha més empreses del sector.

Amb tot, el 2007 és un any que marca un punt d'inflexió en l'etapa de creixement que ha viscut el sector en els darrers anys. La construcció ha patit una acusada desacceleració que ha estat fer especialment intensa a partir del darrer trimestre del

2007. El Valor Afegit Brut de la Construcció a Catalunya durant el 2007 va créixer un 3.9%, la xifra més baixa en els darrers anys.

Tots els indicadors d'activitat del sector, com per exemple el consum de ciment, confirmen que s'ha acabat la fase de creixement i es preveu una etapa de correcció o ajustament. El segment que suposa major volum de negoci, l'edificació residencial, és el que s'està veient més afectat per la crisi. Els altres segments s'estan veient igualment afectats per la conjuntura però han seguit amb la tendència de creixement encara que amb percentatges inferiors als que s'han observat darrerament.

Pel que fa a la tipologia d'empreses, el sector es caracteritza per estar dominat per les petites i mitjanes empreses. La majoria d'aquestes empreses té menys de 20 empleats. És, per tant, molt habitual l'ús de la subcontractació dins del sector, que representa, aproximadament, el 28% dels ingressos d'explotació.

La importància a nivell social es basa fonamentalment en el pes de la construcció en el total de la població ocupada. La construcció suposa l'11% del total de població ocupada a Catalunya<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Segons dades de l'IDESCAT, al 3r trimestre del 2008, la Construcció suposa l'11% del total de la població ocupada a Catalunya. El sector serveis suposa el 65%, la indústria el 22% i l'agricultura el 2%.

## 2.3 Perspectives de futur

Les perspectives per al sector a Catalunya són molt similars a la de la resta de l'Estat espanyol, és a dir, caiguda important de l'edificació residencial i creixement de l'edificació no residencial, rehabilitació i manteniment i obra civil encara que en percentatges inferiors als darrers anys. El creixement en aquests 3 segments no compensa el decreixement de l'habitatge residencial i, per tant, el conjunt del sector pateix i patirà a mig termini una caiguda en la demanda local amb totes les seves conseqüències.

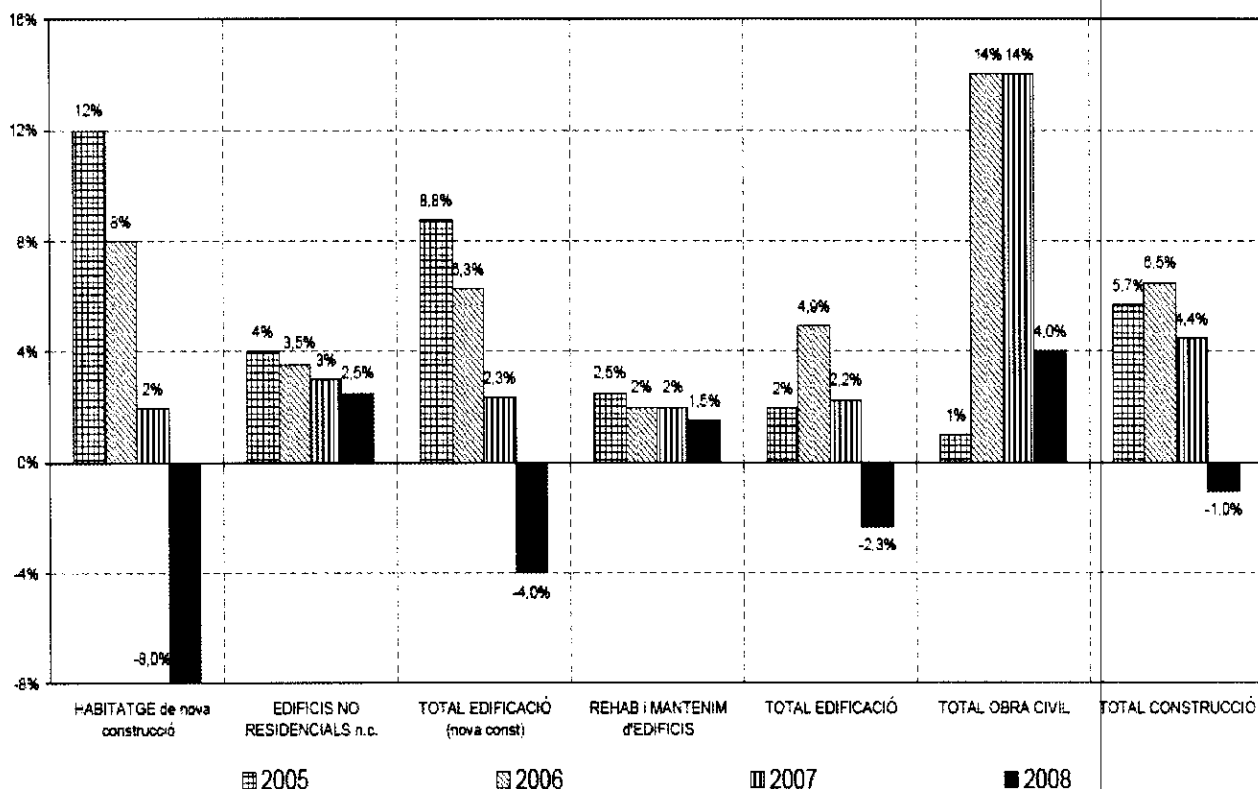
Aquesta tendència es pot constatar d'acord amb les dades que ens han aportat les diferents entitats que han participat en el disseny del Pla. Així doncs, trobem que

- D'acord amb les previsions de la Cambra de Contractistes d'Obres de Catalunya, la construcció catalana en general retrocedirà un 1% durant el 2008. Aquest retrocés estarà motivat principalment per la caiguda de la vivenda (al voltant del 8%).
- La caiguda en l'edificació residencial queda reflectida en les dades referents a visats d'obra per als habitatges en construcció. Comparant dades dels 8 primers mesos de 2007 i de 2008, s'ha observat una caiguda del 67,8%.
- Una altra dada significativa és que, segons el COAC, a la ciutat de Barcelona, durant el primer semestre del 2005 es van projectar 4.376 habitatges. Al 2008, també durant el primer semestre, aquesta xifra és de només 1.675 habitatges.
- Al mateix temps, la crisi immobiliària ha tingut també un impacte significatiu en el segment dels materials de construcció. El Gremi d'Àrids xifra en un 13% la caiguda en el negoci dels àrids provocada per la crisi durant el primer semestre del 2008.

En el següent quadre elaborat per la Cambra de Contractistes d'Obres de Catalunya podem veure les dades de l'evolució de la producció interna bruta del sector en període 2005-2008:

## PRODUCCIÓ INTERNA BRUTA DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓ . CATALUNYA . 2005 - 2007

taxes de variació anual en termes reals  
2007 (e): estimació; 2008 (p): previsió



Com es pot veure, tot i que durant el 2007 s'han començat a veure signes evidents d'aturada, el sector de la construcció a Catalunya ha crescut un 4,4%. Aquest creixement està impulsat, principalment, pel creixement en l'obra civil (14%). El creixement de l'habitatge es deu bàsicament a la finalització d'obres iniciades en anys anteriors.

Com dèiem abans, al 2008 el conjunt del sector patirà un decreixement. Serà molt acusat especialment en el cas de l'habitatge de nova construcció. La resta de segments, com es pot veure en el quadre, creixeran però no de manera suficient com per compensar el decreixement que patirà l'habitatge de nova construcció.

Tot i que les dades en relació amb l'obra civil a Catalunya són relativament positives, si es fa una anàlisi detallada la perspectiva varia.

Segons dades de la Cambra de Contractistes<sup>2</sup>, fins al mes d'octubre del 2008, la licitació oficial d'obres a Catalunya ha incrementat un 17,1% en termes reals (és a dir, un cop descomptat l'increment dels costos de construcció) respecte el 2007.

En el mateix informe de la Cambra de Contractistes es destaca que aquestes xifres inclouen la licitació de la nova línia 9 del metro de Barcelona. Si no es tinguessin en compte les concessions de la línia 9, la licitació d'obres hagués experimentat un decrement del 12,2% en termes reals.

Analitzant la informació segons l'origen de la licitació, podem veure que, sempre parlant en termes reals, les obres licitades per la Generalitat de Catalunya suposen un 71,8% més que l'any passat. El volum d'obres licitades per les corporacions locals va augmentar un 17,2%. En el cas contrari, trobem les obres licitades per l'Administració Central. Aquestes van caure un 38,4% respecte el mateix període del 2007.

Pel que fa a la situació a l'Estat espanyol, segons dades de l'Eurostat de novembre del 2008, al mes de setembre Espanya torna a ser el país de la Unió Europea on la producció del sector de la construcció va registrar la caiguda més acusada, amb una baixada del 24,1% amb respecte al mateix mes de 2007.

Aquesta situació ja s'havia produït en l'anterior informe, publicat al mes d'agost de 2008, on es posa de manifest que l'activitat constructora a Espanya va disminuir un 7,8%, la segona major caiguda registrada dins la UE després del Regne Unit.

Per sectors, la construcció d'edificis residencials va patir un retrocés del 4,3% a la zona euro i un 4,2% a la UE, respecte al mes de setembre de 2007, mentre que en termes mensuals va disminuir un 1,5% i un 2,3%, respectivament. L'obra civil, per la seva banda, va registrar una caiguda interanual del 2,6% en els països de la zona euro, però va créixer un 3,7% en els Vint-i-set; i en comparació amb el passat mes d'agost va descendir un 1,0% i va pujar un 3,0% respectivament.

---

<sup>2</sup> Nota elaborada per la Cambra Oficial de Contractistes d'Obres de Catalunya i publicada a la seva pàgina web ([www.ccoc.es](http://www.ccoc.es)) el 25 de novembre de 2008.

Amb tot, aquestes dades es poden veure modificades per les mesures que s'estan prenent des de l'Administració Pública Estatal<sup>3</sup>.

En l'àmbit de la internacionalització, el mercat històricament més important per les empreses del sector de la construcció ha estat l'europeu, més concretament l'Europa occidental. Al 2007 l'Europa occidental suposa el 67% de la facturació del sector a nivell internacional<sup>4</sup>.

Amb tot, aquests mercats són dels que estan més afectats per la crisi. Comparant dades del mes de novembre del 2007 amb dades del novembre del 2008 veiem que els països que han patit davallades més importants són Espanya (9,7%), Regne Unit (6,3%) i Portugal (5,3%), mentre que altres països de l'Europa Occidental han patit caigudes en menors percentatges, com per exemple França (2,3%) o Alemanya (1,9%)<sup>5</sup>.

Altres dades que fan palesa la situació:

- A França, analistes del banc *Crédit Agricole* estan fent preveient caigudes d'un 15% en el preu de l'habitatge pel 2009.
- El Regne Unit ha patit una caiguda en el preu de l'habitatge d'un 10,5% durant l'any 2008, segons dades de Nationwide, la constructora més gran del país. Aquestes dades suposen la caiguda més important des del 1990.
- Als Estats Units, el preu de l'habitatge ha patit una caiguda rècord del 16,6%.

En el marc de la 66a edició de la Conferència d' Euroconstruct, celebrada a Brussel·les els dies 4 i 5 de desembre del 2008, es va arribar a la conclusió que el mercat de la construcció no es recuperarà abans del 2010 i s'apunta a un canvi en la tendència del negoci.

---

<sup>3</sup> En aquest sentit, cal destacar el plec de mesures que ha aprovat el Govern Central. Són iniciatives vinculades a les infraestructures a nivell municipal. Més concretament, es contempla la concessió de 8.000 milions d'Euros per la planificació i execució d'obra pública en l'àmbit local i la concessió de 120 milions d'Euros destinats a la rehabilitació i manteniment de vivenda.

<sup>4</sup> Dades publicades pel Grup Exportador de SEOPAN (<http://grupoexport.scopan.es>)

<sup>5</sup> Nota de premsa publicada per Eurostat el 19 de gener del 2009.

La conferència, que va comptar amb la participació de 180 experts del sector, va tenir dues principals conclusions:

- el sector experimentarà serioses dificultats durant el període 2008-2009 i hauria de començar a recuperar a partir de 2010.
- el futur del sector està inevitablement lligat a la **construcció sostenible**.

S'ha pogut constatar que l'obra civil és manté i que la rehabilitació està suportant la crisi millor que la nova construcció.

Es fan evidents les diferències entre els països. Durant el període 2008-2009 la construcció caurà a l'Europa occidental, sent Espanya i Irlanda els països més afectats. Per la seva banda, a l'Europa de l'Est, no només no caurà sinó que la construcció seguirà creixent, encara que en percentatges inferiors. Polònia, per exemple, seguirà creixent gràcies als treballs que es realitzaran en grans projectes d'infraestructura.

Les previsions pel 2009 indiquen que continuarà la caiguda. L'edificació no residencial experimentarà també la caiguda, juntament amb l'edificació residencial.

La rehabilitació també caurà al 2009 però es creu que ho farà en menor mesura que l'edificació. Per la seva part, l'obra civil veurà una reducció en el creixement però en qualsevol cas s'espera que creixement positiu. Cal dir que les previsions per l'obra civil en relació amb l'Europa de l'Est no són tan alarmants.

D'acord amb l'escenari dibuixat a Brussel·les, s'espera que al 2010 el sector comenci a recuperar-se. No obstant això, no tots els segments experimentaran creixement durant aquest any. Els segments que tindran creixement seran l'obra civil i la rehabilitació. S'estima que el segment de la nova construcció haurà d'esperar fins al 2011 per tornar a créixer.

## 2.4 Opcions estratègiques

Arran de l'anàlisi tant del negoci de la construcció com de la situació actual a Catalunya, observem que el sector ha patit un important retrocés en el darrer any i mig després de gaudir d'uns anys de creixement sostingut molt elevat, gràcies a una forta demanda local que, de retruc, ha inhibit el procés d'expansió internacional de les empreses de la construcció.

El conjunt del sector s'està veient i es veurà afectat per la situació actual, però el segment que en patirà més les conseqüències serà l'edificació residencial. La resta de segments té unes perspectives més positives, especialment l'obra civil.

En l'àmbit dels mercats internacionals, es detecta que els mercats tradicionals pel sector, com l'Europa Occidental, deixen lloc a oportunitats en països emergents, amb major creixement econòmic i fluxos d'inversió, especialment de l'**Europa de l'Est**. És en aquests països on encara hi ha necessitats a satisfer en el camp de l'obra civil, especialment infraestructures de transport, en la rehabilitació de vivenda i en la construcció residencial. La construcció encara està experimentant en alguns d'aquests països percentatges de creixement superiors al 5% (Polònia, per exemple, 7%) o fins i tot superiors al 10% (Romania, 13,8%).

Els països de l'Europa de l'Est són i seran receptors de grans inversions via fons de la UE i d'altres institucions com el BERD o el Banc Europeu d'Inversions. Per tant, cal familiaritzar les empreses en els programes i els factors claus d'èxit en l'àmbit de la **Contractació Pública Internacional**, com a instrument per a accedir als projectes d'obra civil que estan tenint lloc i que es licitaran en els propers anys.

Adicionalment, existeixen altres mercats estratègics que comparteixen interessos per al conjunt del sector de la Construcció, com per exemple Brasil o els Emirats Àrabs Units, on cal guanyar posicions mitjançant el coneixement profund de l'entorn local (per exemple, via estudis de mercat) i establint contactes i ponts de cooperació (per exemple, fomentant missions empresarials i l'assistència a fires especialitzades).

Fent una reflexió segons segments de negoci presents en la cadena de valor trobem diverses possibles opcions estratègiques:

En el cas dels **arquitectes**, una opció és la de participar en els mercats internacionals recolzant-se en una marca comuna (per exemple, Arquitectura Catalana o Barcelona Arquitectura) que els pugui afavorir en els projectes presentats.

En aquest sentit, es proposa desenvolupar durant el 2009, juntament amb el COAC, una proposta que pugui esdevenir en una nova iniciativa per properes edicions d'aquest Pla tot inspirant-nos en models aplicats en països europeus.

Per als **contractistes** d'obra, es considera important que coneguin mercats en els quals hi ha necessitat d'infraestructures i on hi haurà projectes d'inversió. Per a aquest segment, és adient el Programa de Contractació Pública Internacional. Amb tot, el programa CPI és d'interès també per a altres entitats, com per als arquitectes.

En el cas dels **proveïdors de materials**, més concretament en el cas dels àrids, és un producte sensible al preu. Es veu molt afectat per l'increment que suposa el transport en el cost final del producte. Per tal de poder competir en preus en els mercats internacionals, resulta d'una importància cabdal per a les empreses proveïdores de materials la proximitat als mercats de consum. Per tant, una de les opcions estratègiques per a la internacionalització que es planteja en aquest cas és la inversió, de manera agrupada, en pedreres o centres d'extracció a l'exterior.

Una altra opció sobre la que s'ha de parar atenció i que caldrà desenvolupar és la construcció sostenible. Nombrosos experts consideren que el futur del sector estarà lligat amb la construcció sostenible i, per tant, és una opció a tenir molt en compte pel futur.

En aquest sentit, es planteja la possibilitat de desenvolupar projectes de cooperació internacional en l'àmbit de la construcció d'habitatge residencial sostenible a països del sud d'Europa.

## 3. PLA D'INTERNACIONALITZACIÓ D'ACC10 CIDEM | COPCA

### 3.1 Metodologia de treball

Per tal de respondre amb més eficàcia a les necessitats actuals del sector de la construcció en matèria d'internacionalització, ACC10 CIDEM | COPCA conjuntament amb entitats representatives del sector com són EL COL·LEGI OFICIAL D'ARQUITECTES DE CATALUNYA (COAC), CAMBRA OFICIAL DE CONTRACTISTES D'OBRES DE CATALUNYA (CCOC), FEDERACIÓ CATALANA DE LA INDÚSTRIA, EL COMERÇ I ELS SERVEIS DE LA CONSTRUCCIÓ (FECOCAT), ASSOCIACIÓ DE PROMOTORS CONSTRUCTORS I CONSTRUCTORS D'EDIFICIS DE BARCELONA I PROVÍNCIA, COL·LEGI OFICIAL D'ENGINYERS TÈCNICS DE MINES, GREMI D'ÀRIDS DE CATALUNYA I L'ASSOCIACIÓ CATALANA DE LA PEDRA NATURAL (ACPN) , varen celebrar unes jornades de treball.

La metodologia emprada inclou entrevistes i sessions de treball amb les entitats i la creació de grups de treball amb representants de les entitats i d'empreses del sector per tal de poder copsar de primera mà les necessitats de l'empresa. A més, del treball amb les entitats i el treball conjunt amb empreses i entitats, les conclusions i les iniciatives d'aquest pla també s'han enriquit amb les aportacions de les empreses entrevistades de manera individual.

Les jornades varen tenir un triple objectiu. En primer lloc, seleccionar i sintetitzar la molta i recent informació sobre l'estat del sector, que diferents entitats varen presentar segons els grups de treball en que prèviament s'havien organitzat. En segon lloc, identificar les necessitats de les empreses i entitats del sector per a la internacionalització. Finalment, identificar i adaptar al sector les iniciatives, instruments i serveis que ACC10 CIDEM | COPCA posa a l'abast de les empreses, o crear-ne de nous, si s'escau, per a bastir un pla d'acció que sigui un instrument que permeti actuar amb contundència en la millora de la competitivitat internacional de les empreses del sector, fent especial esment en aquelles iniciatives que impliquin major grau de col·laboració i cooperació entre les entitats i que siguin pel benefici del conjunt del sector.

Les conclusions d'aquestes jornades de treball han constituït el document de treball que ha permès l'elaboració del present pla per a la internacionalització del sector.

## 3.2 Conclusions de les jornades de treball

Durant les jornades de treball celebrades amb les entitats que representen el sector, es van consensuar i analitzar les necessitats estratègiques i operatives que les empreses del sector tenen en l'àmbit de la internacionalització.

D'entrada, hem vist que els processos d'internacionalització no s'han fet d'acord a una planificació estratègica. Parlant sempre en termes genèrics, els processos han estat més aviat fruit de situacions puntuals i no d'acord amb una estratègia d'internacionalització.

Un cop ens hem reunit amb les diferents entitats i hem fet una trobada amb representants de les entitats signants, s'ha pogut veure que no només hi ha accions o iniciatives d'interès comú sinó que fins i tot hi ha mercats geogràfics d'interès comú. Entre els mercats d'interès estratègic per al conjunt del sector hi ha, per exemple, els Emirats Àrabs Units, on ja s'ha fet una missió amb un grup d'urbanistes del COAC, Brasil o Europa de l'Est (especialment Bulgària, Romania i Polònia).

Els països de l'Europa de l'Est són d'interès principal també per a l'obra civil donades les seves necessitats en inversions en infraestructura.

Arran d'aquestes jornades, s'ha pogut constatar que fins ara no hi ha hagut massa participació d'empreses del sector en projectes de caire col·lectiu. És per això que les iniciatives on es posa més èmfasi en aquest pla són aquelles que impliquen col·laboració entre empreses dels diferents segments que conformen el sector de la construcció, com per exemple els grups d'exportació o els grups d'inversió, a partir de les quals creiem que les empreses catalanes poden fer-se presents en els mercats en qüestió.

En relació a les necessitats identificades i les conclusions del procés d'anàlisi s'han definit les següents àrees de millora:

1. Millora de la planificació i estratègia internacional
2. Promoció de la col·laboració empresarial per assolir reptes internacionals.
3. Millora del coneixement i l'accés a mercats / segments estratègics.

4. Facilitació de punts de trobada per identificar sinèrgies i oportunitats conjuntes de negoci.
5. Promoció Exterior.

Per tal d'atendre eficaçment aquestes àrees, s'ha dissenyat un paquet de 9 iniciatives d'acció que el present document proposa i descriu.

A continuació detallem les iniciatives en qüestió (columna "b", taula pàgina 26) en relació amb:

- cadascuna de les necessitats esmentades ("a"),
- el programa d' ACC1Ó CIDEM | COPCA existent ("f"),
- el número d'actuacions ("c")
- número previst d'empreses impactades ("d"),
- i el pressupost estimat ("e").

(a)	(b)		(c)	(d)	(e)	(f)
Tipus d'iniciativa	Descripció		# Actuacions	Impacte previst en empreses	Pressupost TOTAL INICIATIVA (cobertura ACCÍO)	Programa existent
		Iniciativa				
<b>1. Iniciatives Individuals / Col·lectives</b>	Programa Alpha		53	53	0 €	Programa Alpha
	Missions Comercials		6	48	81.000 €	Serveis CPN
	Participació agrupada a fires		4	40	129.000 €	Serveis CPN
<b>2. Iniciatives col·laboratives</b>	Grups Exportació en Origen		5	25	200.000 €	Serveis CPN
	Grups d'Inversió		2	10	80.000 €	Serveis CPN
	Jornades de Difusió i Sensibilització		6	200	5.000 €	
	Plataforma de trobades Sectorials		2	100	1.000 €	
<b>3. Iniciatives pel conjunt del sector</b>	Estudis de Mercat		2		0 €	Serveis CPN
	Programa Contractació Pública Internacional		2	25	0 €	Programa CPI
	<b>TOTAL</b>		<b>82</b>	<b>501</b>	<b>496.000 €</b>	

## 3.3 Iniciatives d'acció

### **Iniciativa 1: Programa Individual de Diagnosi de Competitivitat Internacional**

#### **Objectiu / necessitat a satisfer**

Assolir un millor coneixement de la situació i posició competitiva de les empreses per assessorar-la de manera individual en el seu procés d'internacionalització.

#### **Descripció**

El programa ALPHA de "diagnosi de competitivitat internacional" té com a objectiu l'assessorament i orientació de l'enfocament del procés d'internacionalització de les empreses participants en el programa, en base a la realització d'una diagnosi de competitivitat internacional que permetrà conèixer el grau de preparació de l'empresa, identificar les àrees de millora i transferir pautes per tal d'abordar el repte de la internacionalització, mitjançant un procés de treball a curt, mig i llarg termini.

#### **Empreses participants**

El programa de diagnosi de competitivitat internacional pretén arribar, durant l'exercici 2009, a diagnosticar unes 50 empreses del conjunt del sector.

#### **Pla d'acció**

En primer lloc, s'ha d'iniciar un procés de selecció dels assessors que s'encarregaran de dur a terme l'exercici de diagnosi individualitzada. El perfil d'aquests assessors experts serà consensuat entre les entitats i ACC1Ó CIDEM | COPCA, que serà qui valorarà les propostes que arribin des de les entitats, tot completant-les amb els requisits propis del programa, per a definir els consultors responsables.

L'anàlisi es durà a terme en un format de dues entrevistes, amb una diagnosi per part del consultor entre ambdues sessions, de manera que l'empresa pugui, en la segona d'elles, capitalitzar les reflexions realitzades. A la segona sessió hi assistirà una persona d' ACC1Ó CIDEM | COPCA per tal de dirigir-lo i assessorar-lo en els diferents programes i serveis d' ACC1Ó CIDEM | COPCA.

Les entitats seran les encarregades de canalitzar empreses per a participar en aquesta iniciativa perquè posteriorment aquestes s'inscriguin al programa, en cas de que compleixin tots els requisits que el mateix imposa. La participació de membres de les entitats en la realització de les entrevistes dels consultors ALPHA a les empreses és oberta i queda a la consideració d'aquestes.

## **Pressupost**

Aquest pressupost serà assumit i gestionat directament per ACC10 CIDEM | COPCA.

## **Calendari d'execució**

Fase I. Selecció i formació de consultors (Gener – Març 2009)

Fase II. Identificació i selecció d'empreses participants : continuat al llarg del període de vigència del Pla

Fase III. Execució del programa de diagnosi ALPHA: continuat al llarg del període de vigència del Pla.

## **Iniciativa 2: Jornades de difusió i sensibilització**

### **Objectiu / necessitat a satisfer**

Difondre els objectius, iniciatives i detalls del Pla entre les empreses del sector.

### **Descripció**

Celebració de 5 actes de difusió en tot el territori català, a expenses de les propostes concretes de les entitats. Cadascun d'ells buscarà captar el major nombre possible d'empreses, en un format de explicació de les iniciatives i difusió dels objectius del Pla que pot ésser combinat amb continguts d'una temàtica més específica que contribueixi a la internacionalització de les empreses assistents. Aquests actes comptaran amb la presència del responsable del seguiment del Pla a ACC10 CIDEM | COPCA i representants de les entitats. La convocatòria dels mateixos serà responsabilitat de les entitats signatàries, així com també la proposta de lloc de celebració.

Dins d'aquesta iniciativa s'inclou la participació d' ACC10 CIDEM | COPCA en el marc de les jornades ARQ'09. Són unes jornades d'orientació professional per a arquitectes i estudiants organitzades pel Col·legi Oficial d'Arquitectes de Catalunya, l'Escola Tècnica Superior d'Arquitectura de Barcelona i la Universitat Politècnica de Catalunya. En aquesta propera edició, una de les taules estarà dedicada a la internacionalització.

Per altra banda, es preveu la celebració d'un acte central de difusió del Pla a celebrar-se a les oficines d ACC10 CIDEM-COPCA.

### **Empreses participants**

Totes aquelles empreses del sector interessades a conèixer els detalls del Pla.

### **Pressupost**

5.000€ pel total de la iniciativa, amb un pressupost gestionat directament per ACC10 CIDEM | COPCA.

### **Calendari**

Entre 1 de Gener i 1 de Novembre de 2009.

## **Iniciativa 3: Plataforma de trobades sectorials**

### **Objectiu / necessitat a satisfer**

- Apropar les darreres tendències del mercat internacional a les empreses del sector
- Contribuir a la reflexió estratègica de les empreses en relació a aquestes tendències i a l'aplicació directa a mercats claus per al sector.
- Afavorir la creació d'escenaris de col·laboració per a les empreses del sector com a factor d'èxit en el seu procés d'internacionalització.

### **Descripció**

Amb l'objectiu de recolzar el procés d'internacionalització de les empreses del sector tot fomentant estructures de col·laboració i reflexió estratègica conjunta, la Plataforma de trobades sectorials neix amb el propòsit de consolidar un espai comú per a tots els agents del sector catalans aprofitant la celebració d'esdeveniments referents per al sector com Construmat (Abril 2009) i del Meeting Point (Novembre 2009).

### **Empreses participants**

Totes les empreses catalanes del sector.

### **Pla d'acció**

ACC10 CIDEM-COPCA, tot comptant amb la col·laboració de les entitats signatàries, serà l'encarregada de proposar el format i gestionar la seva execució, tot valorant conjuntament els ponents i enfocament general de l'acte.

### **Pressupost**

1.000€, gestionats directament per ACC10 CIDEM | COPCA.

### **Calendari**

Està previst que les Jornades coincideixin amb Construmat a Barcelona, a l' Abril del 2009 i amb el Meeting Point, també a Barcelona a l'Octubre del 2009.

## **Iniciativa 4: Estudis prospectius de mercats estratègics**

### **Objectiu / necessitat a satisfer**

Apropar les empreses catalanes al coneixement sobre mercats estratègics del sector, servint de base conceptual per a posteriors accions comercials en aquells països que ofereixin més potencial.

### **Descripció**

Sota comanda d'una entitat, s'encarregarà un estudi al servei de Diversificació Exterior (DEX) en un grup de mercats geogràfics en relació a les possibilitats comercials de les empreses catalanes d'un segment específic de la construcció.

Per al COAC els mercats geogràfics objectius són Emirats Àrabs Units, Polònia, Marroc, Brasil i Romania. Posteriorment es realitzarà una missió comercial amb empreses del sector. El país de destí d'aquesta missió dependrà del resultat del DEX. La idea és posar a disposició de les empreses interessades les conclusions de l'estudi de forma prèvia a la celebració de la missió.

Per a l'APCE els mercats geogràfics objectius són Bulgària, Marroc i Romania. Posteriorment es realitzarà una missió comercial amb empreses del sector. La idea és posar a disposició de les empreses interessades les conclusions de l'estudi de forma prèvia a la celebració de la missió.

### **Empreses participants**

No hi ha un nombre acotat de beneficiaris, es definirà en funció de l'interès les entitats i la voluntat de les empreses que representen.

El COAC i l'APCE seran les entitats encarregades de proposar la temàtica i termes dels estudis.

### **Pressupost**

No hi ha un pressupost específic per a aquesta iniciativa. Les entitats es fan càrrec del cost dels programes DEX.

## Calendari

Presentació de la proposta: Gener de 2009

Execució de l'estudi: Febrer – Abril de 2009 (a expenses de la disponibilitat del CPN)

Presentació de conclusions: Maig - Juliol 2009 (a expenses de la disponibilitat del CPN)

## **Iniciativa 5: Missions Comercials**

### **Objectiu / necessitat a satisfer**

Es persegueix un triple objectiu:

1. Crear notorietat i preferència pel producte del nostre país en un mercat objectiu.
2. Fomentar la presència internacional a través d'accions col·laboratives i amb suport institucional
3. Maximitzar les oportunitats de negoci pels empresaris catalans del sector construcció.

### **Descripció**

La iniciativa proposa una sèrie de missions de promoció comercials en destinació. Cadascuna d'aquestes accions es complementen amb la realització de campanyes de comunicació i per part de les entitats signatàries del Pla i ACC1Ó CIDEM | COPCA per tal d'augmentar la seva repercussió i capitalitzar l'acció promocional de les empreses. Un cop finalitzada aquesta fase, es constituïran els grups d'empreses interessades a participar a les missions.

Segons les previsions realitzades, es realitzaran 6 missions comercials, cada una de les quals estarà tutelada per l'entitat responsable i comptarà amb el recolzament sectorial d' ACC1Ó CIDEM | COPCA, a banda de coordinar-se amb el CPN del mercat concret per la confecció del programa i agendes.

Les tasques de centralització de gestions derivades de la petició i difusió de les missions recauen en quatre entitats (COAC, FECOCAT, CCOC i APCE).

### Missions directes

Les accions es concentren en el foment de la presència internacional del sector. L'acció té com a objectiu la trobada empresarial entre empreses del sector dels dos països per fomentar les seves relacions comercials i d'inversió. A petició de les entitats, els CPN's dels mercats destinació podran donar servei en el recolzament

institucional i sectorial de la missió, a banda de gestionar la confecció d'agendes individuals.

- APCE: Responsable de centralitzar les gestions per a la realització d'una missió a Bulgària i Romania.
- COAC: Responsable de centralitzar les gestions per a la realització de 2 missions a un país de l'Europa de l'Est i una missió derivada del resultat del programa DEx.
- CCOC: Responsable de centralitzar les gestions per a la realització d'una missió a Polònia.
- FECOCAT: Responsable de centralitzar les gestions per a la realització de 2 missions a Argentina/Brasil i al Marroc.

## **Empreses participants**

Les empreses associades a les entitats que tinguin presència en els mercats objectiu de l'acció o tinguin potencial interès per entrar en aquests mercats.

## **Pla d'acció**

Les entitats faran una proposta a ACC1Ó CIDEM | COPCA de la tipologia d'empreses potencialment interessades en les accions sector país, tot estimant-ne el nombre i el perfil

Posteriorment, les entitats presentaran a ACC1Ó CIDEM | COPCA una proposta d'acció amb els següents continguts:

- Justificació i motivació de l'acció
- Objectius, beneficis anticipats i beneficiaris
- Descripció de l'acció (agenda, visites) i participants
- Impacte esperat de l'acció (nombre d'empreses participants)

Les entitats podran coordinar-se amb el CPN d' ACC1Ó CIDEM | COPCA corresponent al mercat de destí l'acció de promoció i l'establiment de les agendes de treball per a les empreses assistents. Les entitats es faran càrrec del cost dels serveis dels CPNs.

## **Pressupost**

El pressupost per a les 6 missions preveu un ajut màxim de 81.000 €.

Les ajuts es donaran en concepte de bossa de viatge.

## **Calendari**

Fase I: Presentació de propostes detallades (entitats),

- De 15 de Gener a 31 de Març de 2009

Fase II: Execució de la missió:

- De l'1 d'Abril al 31 de Desembre de 2009

## **Iniciativa 6: Participació agrupada en fires internacionals**

### **Objectiu / necessitat a satisfer**

Incrementar la diversificació de mercats en empreses de tota dimensió mitjançant tècniques de promoció i comercialització.

### **Descripció**

Les fires segueixen sent un instrument important en les polítiques comercials de les empreses, ja que propicien relacions i contactes que duen a establir negocis, a més de donar informació i coneixement dels mercats i de la competència. Es planteja estructurar un paquet de conceptes subvencionables.

### **Empreses participants**

Aquelles empreses del sector que les entitats signatàries hagin identificat com a interessades en participar a aquestes fires internacionals. La responsabilitat sobre els grups d'empreses a constituir recau, per entitats:

- APCE serà responsable de publicitar, captar empreses i gestionar l'assistència a 1 fira (Bucharest Meeting Point).
- FECOCAT serà responsable de publicitar, captar empreses i gestionar l'assistència a 2 fires. (Batimat France i The Big 5 Show - Dubai).
- Col·legi d'Enginyers Tècnics de Mines serà responsable de publicitar, captar empreses i gestionar l'assistència a 1 fira (Turkeybuild Ankara).

A banda d'aquestes directrius genèriques, totes les entitats podran participar en el procés de captació i aportació d'empreses per a qualsevol de les fires previstes.

### **Pla d'acció**

L'entitat encarregada de gestionar la fira comunicarà en cada cas a les empreses participants els conceptes subvencionables i el percentatge d'ajut. En qualsevol cas, el màxim subvencionable no serà superior al 50%.

## Pressupost

Ajut: 50% de les partides elegibles, amb un màxim de 129.000€ pel total de les quatre fires.

Les despeses elegibles són:

- Dues bosses de viatge per a l'Entitat gestora
- Bossa de viatge per empresa, segons el Programa de Promoció Internacional
- Fulletó o catàleg promocional conjunt
- Lloguer d'espai
- Decoració de l'espai
- Transport de mercaderia
- Possibles despeses de traducció i/o hostesses

## **Iniciativa 7: Jornades de formació en Contractació Pública Internacional (CPI)**

### **Objectiu**

- Fer difusió entre les empreses del sector del programa de Contractació Pública Internacional i de les oportunitats de negoci existents en el camp de la contractació pública internacional (CPI)
- Promoure la participació de les empreses en el mercat de CPI a regions estratègiques.

### **Descripció**

Aprofundir en les oportunitats de negoci de CPI a través de 2 sessions de sensibilització i formació.

L'objectiu d'aquesta iniciativa en aquesta primera edició del Pla és fer difusió del Programa CPI entre les empreses amb la voluntat d'augmentar la participació d'empreses catalanes del sector de la construcció en els concursos de Contractació Pública Internacional.

En el primer pla es faran sessions formatives amb la idea d'ampliar el radi d'acció en futures edicions del pla i enriquir l'iniciativa acompanyant-la d'estudis de mercat, on s'especifiquin les opcions de negoci per segment/país, les projeccions futures de CPI, l'anàlisi dels competidors potencials i s'expliquin els procediments per poder optar amb èxit a l'obtenció aquests contractes i la realització d'una missió dins l'àmbit de CPI a una àrea a determinar.

### **Pressupost**

Al ser jornades introductòries en el programa CPI, s'organitzaran i realitzaran les sessions d'informació sobre CPI en cooperació amb el departament de Cooperació Internacional d'ACC1Ó CIDEM | COPCA.

## Iniciativa 8: Grups d'Exportació en Origen

### Objectiu / necessitat a satisfer

Incrementar la diversificació de mercats en empreses de tota dimensió mitjançant tècniques de promoció i comercialització amb un centre d'operacions ubicat a Catalunya.

### Descripció

Aquest instrument pretén fomentar la creació de grups d'empreses que puguin compartir despeses en les fases d'internacionalització en origen. Els beneficis per a una empresa individual passen per una semi-externalització d'aquests serveis.

### Empreses participants

Grups amb un mínim de 4 i màxim de 6 empreses amb experiència internacional o interès justificat pel mercat objectiu.

Es preveu la creació de 5 grups d'exportació en origen , amb la següent distribució:

- COAC: Responsable de la creació i tutela de 2 grups.
- FECOCAT: Responsable de la creació i tutela de 1 grup.
- APCE: Responsable de la creació i tutela de 2 grups.

Les entitats seran les encarregades de seleccionar i proposar les empreses interessades en participar a la iniciativa.

Els recursos humans encarregats de la gestió del grup d'exportació (gerència) no podran provenir de cap de les empreses que el formen<sup>6</sup>.

### Pressupost

Per a la creació de 5 grups es preveu un ajut màxim de 200.000 €, detallat de la següent manera:

---

<sup>6</sup> De forma degudament justificada es podrà contemplar la possibilitat de que el gerent del grup sigui una persona contractada a temps parcial per les diferents empreses que conformen el grup d'exportació en origen.

## Ajut:

Per a la creació de nous grups d'exportació en origen amb objectius comercials a una zona geogràfica constituïda per més d'un país es subvencionarà un 50% de les despeses elegibles fins a un màxim de 40.000 € per grup.

## Les despeses elegibles són:

- Despeses d'infraestructura: lloguer oficina, telèfon, etc
- Sous i salaris de les persones encarregades de gestionar el grup (gerent del grup, assistant, etc.)
- Despeses de representació (diètes, viatges, taxis, etc.)
- Bosses de viatge per les empreses participants de la unitat (els imports que estableix ACC1Ó CIDEM|COPCA dins del programa promoció internacional)
- Despeses de representació del gerent del grup

## Calendari d'execució

Fase I. Difusió del programa i convocatòria empreses: Fins 15 de Febrer de 2009

Fase II. Consolidació grups i selecció de gestors: Fins 30 de Març de 2009

Fase III. Inici funcionament grups d'exportació en origen: 15 de Maig de 2009

## Iniciativa 9: Grups d'Inversió

### Objectiu / necessitat a satisfer

Aquest instrument, de nova creació, pretén donar suport a grups d'empreses que vulguin iniciar el procés d'expansió internacional mitjançant la seva implantació en mercats d'interès estratègic.

### Descripció

Habitualment els materials de construcció són sensibles als increments en els preus del transport. Per tal de poder competir en preus en els mercats internacionals, resulta d'una importància cabdal per a les empreses proveïdores de materials la proximitat als mercats de consum.

És per això que es pretén que un grup d'empreses, mitjançant l'establiment d'un acord de col·laboració, puguin compartir despeses a l'hora de fer recerca de possibles projectes d'inversió conjunts en una zona o país determinat.

### Empreses participants

Grups amb un mínim de 4 i màxim de 6 empreses amb experiència internacional o interès justificat pel mercat objectiu.

Es preveu la creació de 2 grups d'inversió, amb la següent distribució:

- FECOCAT: Responsable de la creació i tutela dels 2 grups

Les entitats seran les encarregades de seleccionar i proposar les empreses interessades en participar a la iniciativa.

Els recursos humans encarregats de la gestió del grup d'inversió (gerència) no podran provenir de cap de les empreses que el formen<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> De forma degudament justificada es podrà contemplar la possibilitat de que el gerent del grup sigui una persona contractada a temps parcial per les diferents empreses que conformen el grup d'inversió.

## **Pressupost**

Per a la creació de 2 grups es preveu un ajut màxim de 80.000 €, detallat de la següent manera:

Incentiu:

Creació de nous grups d'inversió amb objectius d'inversió o compra a una zona geogràfica constituïda per més d'un país: 50% de les despeses elegibles fins a un màxim de 40.000 € per grup.

Les despeses elegibles són:

- Despeses d'infraestructura: lloguer oficina, telèfon, etc
- Sous i salaris de les persones encarregades de gestionar el grup (gerent del grup, assistant, etc.)
- Despeses de representació (dietes, viatges, taxis, etc.)
- Bosses de viatge de viatge per les empreses participants de la unitat (els imports que estableix el dept. d'incentius dins del programa promoció internacional)
- Despeses de representació del gerent del grup

## **Calendari d'execució**

Fase I. Difusió del programa i convocatòria empreses: Fins 15 de Febrer de 2009

Fase II. Consolidació grups i selecció de gestors: Fins 30 de Març de 2009

Fase III. Inici funcionament grups d'inversió: 15 de Maig de 2009

## 4. COMISSIÓ DE SEGUIMENT - INDICADORS

Es constituirà una Comissió de seguiment composta per un representant de cada una de les entitats i per un representat d' ACC10. La Comissió es reunirà cada sis mesos per avaluar el nivell d'execució del pla segons els indicadors que es fixaran per la pròpia comissió i poder establir mesures correctives en cas d'haver-hi desviacions tant pressupostàries com d'execució de les diferents iniciatives.

La comissió estarà facultada per interpretar i suggerir modificacions puntuals de l'acord en base a la dinàmica del seu funcionament.

La definició del pla de treball per les 9 iniciatives exposades, inclourà una sèrie de punts de seguiment que serviran per mesurar el procés d'implementació dels diferents projectes. Els indicadors seran qualitatius i quantitius:

### Qualitius

- Reunions bimensuals amb les entitat(s) responsable(s) de cadascuna de les iniciatives
- *Feedback* de les empreses del sector (a través dels informes facilitats per les mateixes empreses, quan presentin la liquidació semestral)

### Quantitius

En funció dels objectius d'acompliment descrits a cada una de les iniciatives.