



**CONVENIO ENTRE LA AGENCIA DE MEDIO AMBIENTE Y AGUA DE ANDALUCÍA Y LA
FUNDACIÓN CENTRO DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS DEL AGUA, PARA LA
ELABORACIÓN DEL ESTUDIO: "ANÁLISIS DE LAS POTENCIALIDADES DE UN CLÚSTER
ANDALUZ DEL AGUA"**

En Sevilla, a 3 de enero de 2017

COMPARECEN

De una parte, la **AGENCIA DE MEDIO AMBIENTE Y AGUA DE ANDALUCÍA**, con sede en Calle Johann G. Gutenberg, 1, 41092, Sevilla, con CIF Q-4100799H, y en su nombre y representación **D. Antonio Galán Pedregosa**, con NIF [REDACTED] Actuando en su condición de Director Gerente, y en virtud de su nombramiento por Consejo de Gobierno de la Junta de Andalucía, mediante Decreto 439/2015, de 29 de septiembre (BOJA nº 193, de 2 de octubre).

Y de otra, la **FUNDACIÓN CENTRO DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS DEL AGUA** (en adelante **CENTA**), con sede en Autovía Sevilla-Huelva (A-49), Km. 28 - 41820 Carrión de los Céspedes (Sevilla, España), con CIF G-91732156, y en su nombre y representación **D. Juan Ramón Pidre Bocado**, con NIF [REDACTED] Actuando en su condición de Gerente y de la cual tiene concedido Poder en escritura otorgada ante el Notario D. Bartolomé Martín Vázquez de fecha 24 de noviembre de 2015, poder que no le ha sido suspendido, revocado ni modificado.

Ambas partes, mutuamente, se reconocen capacidad legal y facultades suficientes en sus respectivos representantes, para este convenio que formalizan y otorgan mediante el presente documento.

EXPOSITIVO

a) La Agencia de Medio Ambiente y Agua de Andalucía manifiesta.

1. Que la Agencia de Medio Ambiente y Agua de Andalucía es una agencia pública empresarial, adscrita a la Consejería de Medio Ambiente y Ordenación del Territorio de la Junta de Andalucía, que presta servicios esenciales en materia de medio ambiente y agua en el territorio andaluz, siendo su objeto la realización, por sí o a través de entidades públicas o privadas en las que participe, de actividades relacionadas con la protección, conservación, regeneración o mejora del medio ambiente y del agua.

[REDACTED]

[REDACTED]

2. Que la Agencia de Medio Ambiente y Agua de Andalucía, mediante Encomienda de Gestión de la Consejería de Medio Ambiente y Ordenación del Territorio, realiza actividades derivadas de la ejecución de la política ambiental y de agua de la Administración de la Junta de Andalucía.
3. Andalucía es una de las referencias globales en tecnologías del agua, por sus características geográficas y climatológicas, pero sobre todo, por las políticas definidas e implementadas desde principios del siglo pasado. Ello ha desarrollado un saber hacer y un tejido empresarial especializado y competitivo. La innovación y cooperación es necesaria para optimizar la inversión en agua, ya que esta inversión creció anualmente del orden del 6% en la última década y se prevé que el sector doble su crecimiento en los próximos 10 años. Por todo ello hace falta apostar por políticas de competitividad, de posicionamiento y notoriedad de la marca de tecnología andaluza del agua, de optimización de procesos y de internacionalización de las empresas y de la I+D+i.
4. En el Plan Estratégico de la Agencia de Medio Ambiente y Agua de Andalucía, se establece como Objetivo nº1 la potenciación de la economía verde y el desarrollo sostenible del territorio, y dentro de este objetivo, como Medida nº 2 se marca la Creación del clúster azul andaluz sobre la base del tejido productivo en materia de aguas existente en Andalucía.
5. Del mismo modo, en el Programa de Gestión 2016-2019 se contempla como línea de actuación 1.17.1 el "Impulso, consolidación y seguimiento de clústeres de empresas y agentes en materias de agua, medio natural o medio ambiente urbano e industrial"

b) El Centro de Nuevas Tecnologías del Agua (CENTA) manifiesta

1. Que CENTA es una entidad sin ánimo de lucro, de naturaleza jurídica privada, que tiene como fin fundacional contribuir al desarrollo científico, tecnológico y social de Andalucía, cooperando en la mejora de la competitividad de las empresas, profesionales y organizaciones del sector del agua, mediante la generación, transferencia y difusión de conocimiento, favoreciendo la articulación de los esfuerzos de las administraciones públicas, la comunidad científica y el sector empresarial y que cuenta con más de 20 años de experiencia en el ámbito la investigación y la experimentación en el sector del agua
2. Que conforme a la Orden de 18 de septiembre de 2006 de la Consejería de Innovación Ciencia y Empresa de la Junta de Andalucía, por la que se regula la calificación de los Agentes del Sistema Andaluz del Conocimiento, la Fundación CENTA está calificada como Centro de Investigación e inscrita en el Registro Electrónico de Agentes del Sistema Andaluz del Conocimiento con el código AC0161CII, según consta en la correspondiente resolución de 6 de febrero de 2009.



3. El CENTA centra su estrategia en el periodo 2016-2020, en impulsar la actividad económica y mejorar la competitividad y sostenibilidad del sector del Agua en Andalucía, promoviendo la generación de conocimiento y su utilización para el desarrollo y aplicación de tecnologías, metodologías y servicios innovadores, a través de la colaboración entre todos los agentes públicos y privados del sistema de investigación e innovación.
4. CENTA pone su foco en la innovación como principal fuerza impulsora del cambio hacia una economía inteligente, sostenible e integradora en Andalucía. Para ello considera fundamental aunar esfuerzos entre las distintas administraciones y agentes involucrados en la elaboración de la Estrategia de Especialización Inteligente de Andalucía, y el resto de instrumentos de planificación regionales (Programa Operativo FEDER Andalucía, Plan Económico de Andalucía 2014-2020, Estrategia de Internacionalización de la Economía Andaluza, Plan Andaluz de Investigación, Desarrollo e Innovación 2020).

Ambas Entidades comparecientes, en razón de lo expuesto, en el ánimo de regular vías de colaboración, suscriben el presente Convenio de Colaboración de acuerdo a las siguientes

CLÁUSULAS

PRIMERA: Objeto del Convenio

El objeto del presente convenio es establecer los términos y condiciones para regular la colaboración entre las partes para el desarrollo de un proyecto titulado "ANÁLISIS DE LAS POTENCIALIDADES DE UN CLÚSTER ANDALUZ DEL AGUA".

SEGUNDA: Alcance del Proyecto

Los retos a los que se enfrenta Andalucía en relación al sector del agua, están fundamentalmente marcados por un contexto de contención presupuestaria que acentúa la dificultad de alcanzar los compromisos comunitarios en materia de agua.

Asimismo, sigue existiendo una importante asimetría entre nuestra Comunidad Autónoma y distintas regiones del entorno europeo, en relación a su capacidad de generar I+D en el sector del agua y crear un sector industrial dinámico, que impulse la economía y el empleo regional.

Por lo tanto, resulta esencial para las administraciones regionales competentes llevar a cabo un análisis de la potencialidad de un Clúster Andaluz del Agua, el cual se convertiría en un instrumento fundamental para poder encontrar y ofrecer soluciones sostenibles a los retos específicos andaluces en la materia.



El objetivo principal de esta propuesta es realizar el análisis del contexto andaluz en recursos hídricos y proponer la estructura del mencionado Clúster, así como distintas fórmulas de funcionamiento y operativa.

Conforme al objetivo previsto, las actuaciones a llevar a cabo en el marco del presente convenio se relacionan a continuación:

- 1) Diagnóstico Integrado del Sector Agua Andaluz, el cual a su vez se compone de la elaboración de 4 documentos:
 - a) Importancia del agua en la economía andaluza.
 - b) Stakeholders del sector, marco competencial e interacciones entre ellos.
 - c) Prioridades de innovación y oportunidades de financiación.
 - d) Formación de un Clúster Andaluz del Agua, ventajas en un contexto internacional.
- 2) Plan Estratégico del Clúster Andaluz del Agua, para cuyo desarrollo se seguirá el siguiente esquema metodológico:
 - a) Comparativa del Sector de Agua de Andalucía con su entorno.
 - b) Formulación Estratégica.
 - c) Desarrollo del Plan Estratégico

El alcance de cada una de ellas se define con detalle en el **Anexo I** del presente convenio.

TERCERA: Obligaciones de CENTA

- I. Corresponderá a CENTA la ejecución de los trabajos de gabinete previstos en el presente convenio y cuyo alcance se describe en el **Anexo I**. Para ello, pondrá a disposición los recursos humanos y materiales que sean necesarios.
- II. En particular, se adscribirán al desarrollo del proyecto los recursos humanos propios que se consideren necesarios. Igualmente, en caso que la consecución de los objetivos del proyecto lo requieran, se incorporarán al equipo de trabajo profesionales externos con perfiles apropiados.
- III. CENTA pondrá también a disposición del desarrollo del proyecto sus instalaciones del Centro Experimental de I+D+i de Carrión de los Céspedes (Sevilla), en particular la sala de conferencia, aula de formación y espacio para realización de talleres de participación.



CUARTA: Obligaciones de la Agencia de Medio Ambiente y Agua de Andalucía

- I. Corresponderá a la Agencia de Medio Ambiente y Agua de Andalucía contribuir al proyecto con la aportación del 60% de sus costes, conforme se detalla en el **Anexo II** del presente convenio.

Para ello, la Agencia de Medio Ambiente y Agua de Andalucía abonará a CENTA un importe de 17.400,00 siendo de aplicación, en su caso, los impuestos que resultaren exigibles a tenor de la legislación vigente.

- II. La Agencia de Medio Ambiente y Agua de Andalucía designará un equipo técnico, que colaborará con el equipo de CENTA en los trabajos que se lleven a cabo en el marco del presente convenio, garantizando un proceso efectivo de transferencia tecnológica desde el Centro de Investigación a la Agencia.

QUINTA: Otras disposiciones

- I. Los resultados obtenidos en la realización del presente proyecto serán propiedad común de las partes (60% Agencia de Medio Ambiente y Agua de Andalucía y 40% CENTA) que se comprometen a llevar a cabo la mayor y mejor difusión de los mismos.

En cualquier publicación y/o edición total o parcial de estos resultados, habrá de hacerse referencia a la financiación del proyecto por parte de la Consejería de Medio Ambiente y Ordenación del Territorio, a través de la Agencia de Medio Ambiente y Agua de Andalucía, así como a la cofinanciación del Fondo Europeo de Desarrollo Regional.

- II. La dirección de los trabajos corresponderá a la Agencia de Medio Ambiente y Agua de Andalucía, quien designará a un Director Técnico de este Convenio.

SEXTA: Seguimiento

- I. Para el seguimiento del presente Convenio, se establece una Comisión de Seguimiento paritaria formada por dos representantes de la Agencia de Medio Ambiente y Agua de Andalucía, uno de los cuales será el Director Técnico del Convenio, y dos del CENTA, uno de los cuales será el Gerente de dicha entidad.

- II. Esta comisión se encargará de verificar el cumplimiento de los objetivos del Convenio, así como del control y la supervisión de las actividades que se contemplan en el mismo. Las normas de Organización de esta Comisión de Seguimiento, se regularán según lo establecido en el Artículo 15 de la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público, y a lo dispuesto en la Ley 9/2007, de 22 de octubre, de la Administración de la Junta de Andalucía, en lo que contempla y regula sobre este particular en sus Artículos 88 a 96.

SEPTIMA: Financiación:

- I. La Financiación asumida por la Agencia de Medio Ambiente y Agua de Andalucía corresponderá a la anualidad 2017 y se materializará mediante Certificaciones validadas por el Director Técnico del Convenio, previo acuerdo de la Comisión de Seguimiento, conforme a los siguientes plazos y porcentajes:
 - 55 % a la firma del convenio, en concepto de anticipo, 9.570 €.
 - 25 % a la entrega del primer informe (Diagnóstico), 4.350 €.
 - 20 % a la entrega del segundo informe (Plan Estratégico), 3.480 €.

- II. El presente convenio, en virtud de lo establecido en el Artículo 4.1.d. del Real Decreto Legislativo por el que se aprueba el Texto Refundido de la ley de Contratos de las Administraciones públicas, queda fuera del ámbito de la citada normativa, regulándose por las normas particulares que se describen en el mismo. No obstante se le aplicarán los principios de la referida legislación en orden de resolver dudas o posibles situaciones no previstas en el presente Convenio.

OCTAVA: Vigencia y resolución

- I. El presente Convenio concluirá cuando se finalicen todas las actividades previstas en el Anexo I. En cualquier caso, su duración máxima se fija en 7 meses, contados a partir de la fecha de su firma y pudiendo ser prorrogado de mutuo acuerdo por las partes.
- II. El presente Convenio surtirá efecto al día siguiente de su firma y se extinguirá por resolución y/o por conclusión y cumplimiento del mismo.

Y, en prueba de conformidad y para la debida constancia de todo lo convenido, ambas partes firman el presente Convenio en ejemplar triplicado, y en todas sus hojas, en el lugar y fecha al principio indicados.

Por la **FUNDACIÓN CENTRO DE LAS
NUEVAS TECNOLOGÍAS DEL AGUA**



D. JUAN RAMÓN PIDRE BOCARDO

Gerente

Por **AGENCIA DE MEDIO AMBIENTE Y
AGUA DE ANDALUCÍA**



D. ANTONIO GALÁN PEDREGOSA

Director Gerente

CIF Q-4100799-H



ANEXO I



Actualmente, la industria del agua en España factura más de 23.000 millones de Euros anuales y emplea a unos 167.000 trabajadores y constituye un sector dinámico que ofrece soluciones y productos innovadores para cada necesidad y en cualquier parte del mundo. Es tiempo de acción, de innovar y cooperar. Aún en un escenario global de oportunidad, de crecimiento de las inversiones en agua, impulsado especialmente por las economías emergentes, como es el caso de China, Rusia, Oriente Medio, África, India o Brasil. Pero también cuando aparece un panorama nacional de estancamiento y pérdida de tejido empresarial, de presupuestos públicos a la baja y de inversiones en I+D+i de las empresas dependientes de los estímulos de la administración y muy por debajo, aún, de la media europea. Y aún cuando existe una alta competencia entre países por su capacidad de producir a unos bajos costes o con un gran diferencial de llevar a cabo la innovación con un reducido time-to-market.

Este es el entorno cambiante en el que nos ha tocado vivir, dominado por las incertidumbres del fin de una era tecnológica y de desarrollo industrial y el tránsito hacia una era del conocimiento y de cambios en el modelo energético. Por ello, surge la necesidad de un desarrollo global basado en la sostenibilidad y en las nuevas y emergentes tecnologías.

El agua es un recurso estratégico y prioritario para el desarrollo socioeconómico y la conservación del medio ambiente; sin embargo, su transversalidad hace que el sector del agua sea muy heterogéneo y complejo, con una alta dispersión de colectivos, instituciones, empresas y profesionales. En definitiva, un sector esencial, estratégico; pero menos visible de lo que le corresponde.

Solamente a partir del conocimiento, innovación y del trabajo en red entre todos los agentes involucrados será posible alcanzar un modelo de crecimiento más equilibrado y sostenible en el que la gobernabilidad del agua, sus infraestructuras y tecnologías sean protagonistas. Es tiempo de acción, es tiempo de innovar y, sobretudo, es tiempo de cooperar. Ello significa que el sector del agua debe dar un paso hacia delante y configurarse como agente de cambio.

Andalucía es una de las referencias globales en tecnologías del agua, por sus características geográficas y climatológicas, pero sobre todo, por las políticas definidas e implementadas desde principios del siglo pasado; ello ha desarrollado un saber hacer y un tejido empresarial especializado y competitivo.

Hay que innovar y cooperar porque la inversión en agua a nivel mundial se mantendrá muy por debajo de las necesidades reales y la oferta está muy por debajo de la demanda. Invertir en agua es necesario y rentable; es rentable porque la tasa de crecimiento anual fue del 6% en la última década y se prevé que el sector doble su crecimiento en los próximos 10 años. Y es necesario

porque hay grandes bolsas de población mundial sin acceso a los servicios de agua y de saneamiento.

Por todo ello, hace falta apostar por políticas de competitividad, de posicionamiento y notoriedad de la marca de tecnología andaluza del agua, de optimización de procesos y de internacionalización de las empresas y de la I+D+i.

A) ALCANCE DE LOS TRABAJOS

DIAGNÓSTICO INTEGRADO DEL SECTOR AGUA ANDALUZ

Los retos a los que se enfrentan Andalucía en relación al sector del agua, están fundamentalmente marcados por un contexto de contención presupuestaria que acentúa la dificultad de alcanzar los compromisos comunitarios en materia de agua.

Asimismo, sigue existiendo una importante asimetría entre nuestra Comunidad Autónoma y distintas regiones del entorno europeo, en relación a su capacidad de generar I+D en el sector del agua y crear un sector industrial dinámico, que impulse la economía y el empleo regional.

Por lo tanto, resulta esencial para las administraciones regionales competentes llevar a cabo un análisis de la potencialidad de un Clúster Andaluz del Agua, el cual se convertiría en un instrumento fundamental para poder encontrar y ofrecer soluciones sostenibles a los retos específicos andaluces en la materia.

El objetivo principal de esta propuesta es realizar el análisis del contexto andaluz en recursos hídricos y proponer la estructura del mencionado Clúster, así como distintas fórmulas de funcionamiento y operativa.

El documento que aquí se plantea realizar tendrá una primera etapa de 4 partes:

1ª parte: Importancia del agua en la economía andaluza.

El proceso económico y social de las regiones está íntimamente ligado a la forma en que se utilizan los recursos naturales. El agua es factor fundamental en el desarrollo, debido principalmente a que no existe actividad en la que de una u otra manera este recurso es utilizado.



Si se analizan los diferentes sectores de la economía andaluza: agrícola, industrial, servicios, se podrá ver la influencia determinante del agua en cada uno de ellos. ¿Cuál es la importancia actual de los recursos hídricos en la economía de nuestra región?

2ª parte: Stakeholders del sector, marco competencial e interacciones entre ellos.

El marco competencial en el campo de los recursos hídricos sigue siendo un caballo de batalla para la eficiencia en la gestión de los mismos. Aunque la legislación europea en la materia ha permitido ordenar en parte al sector, aun siguen existiendo desconexiones entre los distintos agentes. Conocer quién es quién en cada uno de los ámbitos, y sus relaciones y responsabilidades, permitirá sin duda tener un visión global del sistema y cuáles son los posibles canales de solución para los problemas que se plantean.

3ª parte: Prioridades de innovación y oportunidades de financiación.

El mercado común de la UE y las normas ambientales traen una ventaja para el diseño y la validación de las innovaciones en el sector del agua. Impulsar el desarrollo de soluciones innovadoras para hacer frente a los desafíos del agua y apoyar su despliegue y difusión en el mercado trae oportunidades económicas significativas en un mercado mundial en rápido crecimiento, en el que muchas empresas europeas están activas y donde hay un gran potencial para la creación de empleo. Por otra parte, los costos del no actuar en promover la I+D+i son significativas en términos de pérdida de oportunidades de mercado a nivel mundial para la industria europea, incluidas las PYME. La falta de acción podría incluso conducir a un aumento en la necesidad de importar tecnologías adecuadas. Las innovaciones en la reducción del uso del agua en los procesos de producción, el reciclaje y reutilización en la industria, etc., son ejemplos que puede traer oportunidades importantes y ocupan un lugar destacado en las agendas de innovación público-privadas.

Para aprovechar plenamente las oportunidades para las innovaciones relacionadas con el agua en todos los sectores relacionados, internacionalmente se reconoce que se requieren unas acciones de diseño de estrategia y una respuesta de ayudas europeas para complementar las nacionales y regionales.

Las oportunidades para el crecimiento económico sostenible a través de facilitar la innovación, están plenamente reconocidas y se han colocado en el centro de la Estrategia Europa 2020 y su iniciativa emblemática Unión por la Innovación.



4ª parte: Formación de un Clúster Andaluz del Agua, ventajas en un contexto internacional.

La internacionalización de un sector hace más rentable los productos y servicios que ofrece, al tiempo que fortalece su competitividad, lo que propicia un crecimiento en su cartera de clientes. El sector agua andaluz es lo suficientemente sólido como para diferenciarse con su propia marca. Establecer sinergias y complementariedades dentro del entramado de agentes permitirá sin duda dotarlo de mayor solvencia técnica y competitividad en un mercado global.

Estas cuatro partes que conformarán el documento, deberán derivar en tres grandes resultados:

- 1-. Un Diagnóstico Integrado del Sector Agua Andaluz.
- 2-. Una Agenda Estratégica que culmine con la creación de un Clúster Andaluz del Agua.
- 3-. Clúster Andaluz del Agua: Misión, Visión y Objetivos Estratégicos.

Para la realización de los trabajos se recurrirá tanto a trabajo de recopilación y gabinete, como a entrevistas a múltiples expertos sectoriales.

PLAN ESTRATÉGICO DEL CLÚSTER ANDALUZ DEL AGUA

Los primeros documentos a los que se hace referencia en el apartado anterior, están orientados a elaborar un Diagnóstico Integrado del Sector Agua Andaluz.

Dicho diagnóstico sentará las bases del diseño del **Plan Estratégico del Clúster Andaluz del Agua**, el cual se configura como el instrumento adecuado para dar respuesta a los retos de dicho clúster y definir una estrategia enfocada y consensuada de cara a futuro.

El objetivo de esta fase, por tanto, es la realización de un Plan Estratégico que permita establecer la estrategia y posicionamiento del Clúster Andaluz del Agua de cara a futuro.

El alcance de los trabajos que será necesario desarrollar a lo largo de esta parte del proyecto para la consecución de su objetivo, son fundamentalmente los siguientes:

- Definición de la Misión y grandes Orientaciones Estratégicas de cara a futuro, dentro del más amplio consenso que sea posible alcanzar.
- Identificación de las Líneas Estratégicas de actuación en las que el Clúster deberá focalizar su acción de cara a futuro.

- Definición del modelo de relación del Clúster con los diferentes stakeholders del sector.
- Definición de la estructura organizativa y operativa más adecuada con el objetivo de dotar al Clúster de la necesaria autonomía y agilidad de gestión, y siempre de acuerdo con la estrategia establecida.
- Identificación de potenciales colaboradores del Clúster a lo largo de la elaboración del Plan Estratégico.
- Comunicación a stakeholders de los resultados parciales y finales del proyecto (Plan de Comunicación).

Esquema Metodológico

Esta fase del trabajo se realizará en varias fases:

Fase 1: Diagnóstico

a) Diagnóstico integrado del Sector Agua Andaluz ya comentado anteriormente
b) Diagnóstico del entorno (benchmarking). El análisis del entorno tiene como fin conocer e introducir en el proceso de reflexión las tendencias y mejores prácticas que se están produciendo en el sector de referencia del Clúster. Conocer qué está pasando, cuales son los principales agentes que actúan en el mismo (stakeholders), qué experiencias similares existen actualmente y cómo funcionan, entre otros aspectos, permitirá enriquecer el proceso de reflexión al introducir nuevos elementos de debate.

Fase 2: Formulación Estratégica

El proceso de planificación estratégica tiene su hito básico en la fase de Formulación, en la que es necesario reflexionar e identificar los aspectos que constituirán los pilares del Plan Estratégico del Clúster: cuál es su Misión y las principales Orientaciones Estratégicas que deberán guiar su actuación de cara a futuro.

Se trata de una etapa crítica en el marco general de desarrollo del Plan Estratégico, que debe fundamentarse en un proceso de reflexión eminentemente participativo.

El propósito de este proceso, sustentado en los datos generados en la fase de Diagnóstico, es integrar en el debate sobre el futuro del Clúster la opinión de sus diferentes stakeholders, con el fin de alcanzar el mayor grado de consenso posible.



Será igualmente necesario incorporar al debate a todos aquellos agentes del sector que puedan aportar elementos de valor al mismo (expertos, foros sectoriales, organismos nacionales e internacionales del sector del Agua, etc.).

Las acciones que se desarrollarían en esta fase de Formulación serán dos:

- a) El desarrollo de un proceso de debate en torno a las posibles alternativas y escenarios de futuro del Clúster en cada uno de sus ámbitos de competencia actuales y potenciales, con el objetivo de definir la Misión consensuada para el mismo.
- b) La identificación o revisión de los grandes objetivos estratégicos del Clúster en un futuro, a través de las denominadas Orientaciones Estratégicas. Estas Orientaciones Estratégicas establecerán los principales criterios de posicionamiento del Clúster de cara a futuro y a partir de las mismas se identificarán las líneas de acción.

La metodología para el desarrollo de las dos acciones mencionadas debe fundamentarse en una serie de criterios, como son:

- > Fomentar la participación de todos aquellos agentes que, independientemente de su mayor o menor relación con el Clúster, pueda aportar una visión de valor sobre sus estrategias de actuación y posicionamiento en un futuro. El Análisis del entorno realizado previamente en la fase 1 permitirá identificar a instituciones y personas relevantes a las que incorporar en este proceso de reflexión participativa a través de las mesas de debate.
- > Introducir el debate en torno a elementos enriquecedores (datos sectoriales, experiencias de éxito, opiniones cualificadas de expertos, etc.) que le doten de un carácter científico, actual y realista, alejando el proceso participativo de tópicos y "clichés" que son propio de cualquier organización de larga trayectoria.

El Diagnóstico previamente realizado en la primera fase debe facilitar la información y contactos necesarios para estructurar adecuadamente este debate, aspecto esencial para obtener los resultados deseados: la definición de la Misión y Orientaciones Estratégicas del Clúster y el consenso en torno a las conclusiones obtenidas al respecto.

De acuerdo a estos criterios, las acciones que habrán de llevarse a cabo en esta fase de Formulación son las siguientes:

- Organización de mesas de debate con el objetivo de debatir sobre las tendencias sectoriales y, en este ámbito, la estrategia y posicionamiento del Clúster de acuerdo a sus capacidades actuales.



- Identificación de los agentes participantes en las mesas (empresas, organismos públicos y privados, expertos, comunidad científica, etc.).
- Configuración del número de mesas de debate a realizar y de los asistentes a cada una de ellas.
- Organización y puesta en marcha de la logística de las mesas de debate (convocatorias, preparación de material para presentación y entrega, dinamización de las reuniones, elaboración de actas y feedback a asistentes, etc.).
- Como finalización de la fase de Formulación, elaboración de un informe con las principales conclusiones de las mesas de debate en las que se recoja la Misión y Orientaciones Estratégicas identificadas y consensuadas. Este documento establecerá la estructura base a partir de la cual desarrollar el conjunto del Plan Estratégico.

Fase 3: Desarrollo del Plan Estratégico

Una vez definidas las bases del Plan Estratégico (Misión y Orientaciones Estratégicas), se desarrollarán el resto de elementos que lo conforman, que pivotan sobre básicamente son tres:

1. Concretar las Orientaciones Estratégicas en Líneas Estratégicas de acción. Se identificarán las líneas de actuación (áreas) que deben marcar la actividad del Clúster los próximos años: investigación, divulgación, proyección exterior, comunicación, etc.
2. Definir un modelo de relación y de prestación de servicios del Clúster con respecto a los diferentes stakeholders (diferentes administraciones, empresas, investigadores, universidades, centros tecnológicos y de innovación, etc.), que establezca los criterios en los que se deberá enmarcar la interacción del mismo con los diferentes agentes, en cada uno de sus diferentes ámbitos de actuación.
3. Definir el modelo de gestión más adecuado para el Clúster de acuerdo a la estrategia definida, tanto en lo que se refiere a su organización como a los recursos necesarios para llevar a cabo las líneas de actuación previstas. Entre otros elementos:
 - i) Órganos de dirección y gestión, que garanticen la necesaria autonomía de gestión.
 - ii) Organización orgánica y funcional, que facilite la efectiva puesta en marcha y seguimiento de las líneas estratégicas.
 - iii) Dimensionamiento de recursos y perfiles necesarios para ejecutarlas actuaciones previstas.



B) ENTREGABLES

Los resultados de proyecto se materializarán en los siguientes entregables:

Los cuatro primeros constituyen un Diagnóstico del sector del agua en Andalucía,

- 1) Documento 1: Informe sobre la importancia del agua en la economía andaluza.
- 2) Documento 2: Informe sobre los principales actores en el sector del agua andaluz y sus ámbitos competenciales.
- 3) Documento 3: Informe sobre las necesidades de innovación en el sector y principales fuentes de financiación para la I+D+i
- 4) Documento 4: Informe sobre las potencialidades de formación de un Clúster del Agua

Los siguientes conforman el Plan Estratégico del Clúster Andaluz del Agua.

- 5) Documento 5: Informe sobre el análisis del entorno en cuanto a otras formaciones similares.
- 6) Documento 6: Informe sobre el informe con las principales conclusiones de las mesas de debate en las que se recoja la Misión y Orientaciones Estratégicas identificadas y consensuadas del Clúster Andaluz del Agua.
- 7) Documento 7: el Plan Estratégico propiamente dicho.



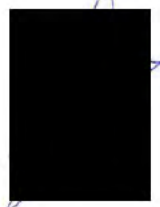
C) CRONOGRAMA

La duración prevista para la realización de las actividades objeto de esta asistencia es de 7 meses.

Actividad	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7
Diagnóstico Integrado del Sector Agua Andaluz							
1ª parte: Importancia del agua en la economía andaluza							
2ª parte: Stakeholders del sector							
3ª parte: Prioridades de innovación y oportunidades							
4ª parte: Formación de un Clúster Andaluz del Agua							
Plan Estratégico del Clúster Andaluz del Agua							
Fase 1: Diagnóstico							
Fase 2: Formulación Estratégica							
Fase 3: Desarrollo del Plan Estratégico							



ANEXO II





VALORACIÓN ECONÓMICA DE LOS TRABAJOS

DESCRIPCIÓN	CENTA	AMAYA
Informe sobre la importancia del agua en la economía andaluza.	1.800	2.400
Informe sobre la los principales actores en el sector del agua andaluz y su ámbitos competenciales.	1.800	2.400
Informe sobre la necesidades de innovación en el sector y principales fuentes de financiación para la I+D+i.	1.800	2.400
Informe sobre el análisis del entorno en cuanto a otras formaciones similares.	1.800	2.400
Informe sobre las principales conclusiones de las mesas de debate en las que se recoja la Misión y Orientaciones Estratégicas identificadas y consensuadas del Clúster Andaluz del Agua.	1.800	2.400
Plan Estratégico propiamente dicho	2.600	5.400
TOTAL:	11.600	17.400