

## **Pla d'Acció Exterior i Justícia Global**

### **Ajuntament de Barcelona**

#### **Diagnòstic de l'acció exterior de l'Ajuntament de Barcelona**

Elaborat per Agustí Fernández de Losada Passols, Director d'Estudis i Assistència Tècnica Internacional, Tornos Abogados

#### **I.- Context**

L'Ajuntament de Barcelona té una presència important en l'escenari internacional fruit tant de l'acció del propi consistori, que durant dècades ha apostat fortament per la internacionalització, com del reconeixement i la capacitat d'atracció de la ciutat. Després dels Jocs Olímpics de 1992, Barcelona s'ha convertit en una de les ciutats amb major capacitat d'atracció del món. Però també ha patit i pateix alguns dels problemes més difícils de gestionar lligats al mateix procés globalitzador: creixement de les desigualtats, crisi econòmica i bombolla immobiliària, migracions —arribada d'immigrants i emigració, pèrdua de talent—, turisme de masses, contaminació, etc.

La capacitat d'atracció de la ciutat es deu en gran mesura a l'acció del propi Ajuntament. És reconeguda la forta empremta internacional d'alguns dels governs de la ciutat, especialment durant els mandats de l'alcalde Maragall, que va tenir un rol cabdal en la creació del Comitè de les Regions (en va ser el president del 1996 al 1998) o en el Procés de Barcelona i la capitalitat mediterrània de la ciutat, per posar només dos exemples significatius.

Però també es deu a les bondats de la pròpia ciutat i al dinamisme de la seva societat. Barcelona és una ciutat que gaudeix d'un clima temperat i suau i d'una ubicació geogràfica i d'unes infraestructures de comunicació que la posicionen com un dels principals pols de desenvolupament del sud d'Europa. Disposa també d'un teixit, unes infraestructures i un patrimoni culturals de primera magnitud i d'una societat dinàmica, innovadora i solidària. En aquest sentit, la ciutat ha estat capaç de captar grans oportunitats en diferents àmbits —culturals, esportives, científiques, econòmiques, etc.— alhora que s'ha projectat com una societat oberta, solidària i tolerant, amatent als grans reptes del món i disposada a implicar-se des d'una perspectiva de coresponsabilitat.

L'acció exterior de l'Ajuntament de Barcelona és multidimensional i rica i es concreta en diferents línies d'acció:

- gestió de l'agenda institucional internacional
- participació activa en xarxes de ciutats
- vincles amb ciutats de tot el món
- participació en institucions de caire internacional (CIDOB, IBEI, Casa Amèrica, Casa Àsia, IEMED, etc.)
- participació en projectes altament innovadors finançats per la Unió Europea
- accions de promoció de la ciutat i captació d'oportunitats
- política de cooperació internacional al desenvolupament
- Barcelona com a Ciutat Refugi

Una de les tasques recurrents dels equips, polítics i tècnics, de l'Ajuntament consisteix a gestionar les demandes de contacte institucional, amb l'alcaldesa, l'equip polític o

tècnic, plantejades per representants d'altres ciutats, governs o institucions privades de tota mena. Cada dia l'Ajuntament rep un número important de sol·licituds d'entrevista amb l'alcalde o l'equip de govern que cal contestar i gestionar en cas que el contacte sigui viable. En el cas de la Direcció de Diplomàcia de les Ciutats, aquesta tasca ocupa una part no menor del temps de l'equip.

De la mateixa manera, l'Ajuntament manté relacions institucionals estretes amb els organismes multilaterals presents a la ciutat. En aquest sentit, cal destacar la relació amb la Delegació de la Comissió Europea i la del Parlament Europeu a Barcelona, o el vincle amb la Unió per la Mediterrània i amb les diferents agències o programes de les Nacions Unides i d'altres organitzacions presents en el Centre de Coneixement del Recinte Modernista de L'Hospital de Sant Pau (UNU, UN Habitat GWOPA, UN-Habitat CRPP, SCP/RAC del Programa de NU pel Medi Ambient, WHO de la OMS, el Instituto Forestal Europeo o EURORDIS)<sup>1</sup>.

Encara en l'entorn de les relacions institucionals, l'Ajuntament de Barcelona té una llarga tradició de participació en xarxes de ciutats, algunes de les quals tenen la seva seu a la ciutat. Destaquen Ciutats i Governos Locals Units (CGLU), la principal xarxa de governs locals que opera a nivell mundial, reconeguda com a interlocutora principal per les Nacions Unides i que té el seu Secretariat a Barcelona; Metropolis, la xarxa que reuneix a les principals ciutats metropolitanes del món; Eurocities, el referent de les ciutats europees i interlocutor, conjuntament amb el CMRE, de la Unió Europea per a tot allò que té a veure amb la governança local i l'agenda urbana, o Medcities, una plataforma de ciutats mediterrànies en la qual l'Ajuntament i l'Àrea Metropolitana de Barcelona tenen un paper molt actiu.

La participació en xarxes apunta a una doble finalitat:

- Per una banda, contribuir al posicionament polític de les ciutats, ja siguin europees, mediterrànies o mundials, davant de les principals agendes internacionals. En aquest camp destaca fortament el paper de xarxes com CGLU o Eurocities.
- Per l'altra, crear plataformes per a l'intercanvi d'experiències i la transferència de coneixement.

Més enllà de la participació en xarxes, Barcelona manté relacions bilaterals amb ciutats de totes les regions del món. Aquestes relacions s'han configurat a partir d'agermanaments o de la signatura d'acords de col·laboració i no totes tenen, en l'actualitat, el mateix pes o importància estratègica. És rellevant apuntar que la relació amb determinades ciutats, com París, Nova York, Montreal, Medellín o Seül, serveix entre d'altres coses per compartir, validar i legitimar estratègies de gestió de la ciutat.

Igualment, l'Ajuntament participa en els òrgans de govern d'algunes de les principals institucions que treballen en l'àmbit internacional i tenen seu a Barcelona. En totes elles realitza importants aportacions financeres. En aquest sentit, cal destacar la participació del consistori en la Fundació CIDOB, el principal think tank de l'estat espanyol i del sud d'Europa; en l'Institut Barcelona d'Estudis Internacionals (IBEI), el centre acadèmic de referència per als estudis internacionals conformat per les cinc universitats públiques de l'àrea metropolitana de Barcelona i el CIDOB; en la Casa Amèrica, la Casa Àsia i l'Institut Europeu de la Mediterrània, així com en ISGLOBAL, un dels principals centres de recerca en matèria de salut global del món.

---

<sup>1</sup> <https://www.santpaubarcelona.org/es/centro-de-conocimiento>

Però l'acció internacional de l'Ajuntament no es limita a la gestió de les relacions institucionals o a la participació en xarxes. Destaca de forma molt especial l'aposta de l'Ajuntament per participar en projectes finançats per la Unió Europea. La ciutat de Barcelona ha rebut finançament força important dels Fons Estructurals (FEDER i FSE) i de Cohesió que ha servit per tirar endavant projectes estratègics per a la ciutat (metro, llei de barris, mercats, infraestructures ambientals, econòmiques, culturals o socials, etc.). Igualment, l'Ajuntament ha participat activament en la majoria dels programes financers establerts per la Comissió Europea, una participació que ha servit per desenvolupar accions altament innovadores en diferents àmbits, com el projecte B-MINCOME, que planteja el desenvolupament d'una renda mínima garantida amb un finançament de 6 milions d'euros en el marc de les Accions Urbanes Innovadores (UIA en les seves sigles en anglès).

L'Ajuntament dedica també importants esforços a projectar la ciutat a nivell internacional amb la finalitat de captar noves oportunitats en diferents sectors d'activitat. Barcelona és una ciutat amb una gran capacitat d'atracció: la marca Barcelona és segurament una de les més reconegudes en l'entorn europeu. En aquest context es poden situar les estratègies per captar inversions, seues corporatives, projectes de recerca, esdeveniments culturals, esportius o fires d'impacte internacional. El Mobile World Congress, la projecció del Districte Tecnològic 22@ o el recent acord signat amb Volkswagen per instal·lar a la ciutat un laboratori sobre innovació i mobilitat sostenible (Metropolis Lab Barcelona) en són alguns exemples.

El consistori participa també en instàncies com la Fira de Barcelona, Turisme de Barcelona, el Port o el Comitè de Desenvolupament de Rutes Aèries que desenvolupen també un rol evident en la projecció internacional de la ciutat.

Més enllà de la captació d'inversions, talent o oportunitats, Barcelona es projecta també com una ciutat que aposta i treballa per la justícia global i que vol ser oberta a tothom i refugi per a tots aquells que han hagut de marxar dels seus llocs d'origen, ja sigui per fugir de conflictes o amenaces, persecucions polítiques, la fam i les desigualtats o simplement per buscar millors oportunitats.

Barcelona ha fet una aposta molt important per situar-se com una ciutat promotora de pau i dels drets humans. També, des de fa anys, impulsa una política de cooperació internacional que mobilitza importants recursos i complicitats. La pràctica totalitat de les regidories de l'Ajuntament participen en iniciatives de cooperació tècnica amb altres ciutats sòcies de Barcelona (Medellín, La Havana, Gaza, Maputo, etc.). Igualment, el treball conjunt amb les ONGD de la ciutat i amb d'altres institucions (institucions del tercer sector, universitats, etc.) ha posicionat l'Ajuntament com el principal operador de la cooperació internacional catalana.

## **II.- Debilitats**

L'acció exterior de l'Ajuntament mostra algunes debilitats que poden ser corregides en el marc del proper Pla d'Acció Exterior i Justícia Global. Algunes s'observen en l'anàlisi de l'acció exterior del consistori; d'altres han estat posades de manifest pels actors de la ciutat entrevistats per a l'elaboració d'aquest diagnòstic.

**Una estructura orientada a les relacions institucionals i manca d'un catàleg de serveis ben definit**

Alguns d'aquets actors han apuntat una manca d'interlocució vàlida i operativa amb l'Ajuntament en l'àmbit de l'acció exterior. La majoria es refereixen especialment a la manca d'interlocució política. L'entrada i sortida de Pablo Sánchez com a Director de Relacions Internacionals ha confós molts actors, encara que el rol de David Llistar i Felip Roca és cada cop més conegut i reconegut.

La Direcció de Relacions Internacionals, ara de Diplomàcia de les Ciutats, ha estat percebuda tradicionalment com una instància de gestió de les relacions institucionals internacionals (protocol) amb poca dimensió política. El perfil de part de l'equip s'ajusta a aquesta realitat.

La Direcció no disposa d'un catàleg de serveis ben definits per oferir a la resta d'unitats de l'Ajuntament ni als operadors de la ciutat.

Pel que fa a Europa i la Unió Europea, no es treballa, o es fa de forma molt puntual, en el seguiment i la incidència en les diferents iniciatives legislatives que impulsa la UE i que afecten les ciutats en general i Barcelona en particular. En aquest sentit, la pèrdua de la plaça en el Comitè de les Regions que Barcelona tenia assegurada, encara que fos informalment, es pot considerar un contratemps important. El CdR és una bona instància per fer seguiment i incidir en les polítiques de la UE que afecten les ciutats.

Tampoc s'ofereix assessorament especialitzat en matèria de finançament al si de l'Ajuntament; malgrat que existeix una certa coordinació o seguiment del que fan les diferents regidories, els projectes s'impulsen, es defineixen, es preparen, es presenten i es gestionen individualment des de les diferents unitats tècniques de l'Ajuntament.

Pel que fa al posicionament de Barcelona en les diferents regions del món, més enllà de les relacions purament institucionals, no queda clara quina és la funció dels membres de l'equip que fan seguiment d'Amèrica Llatina o Àsia. D'això es deriva que tampoc sigui clar el posicionament estratègic de l'Ajuntament en relació amb aquestes dues regions ni de quina manera es volen abordar les relacions amb les ciutats amb les quals es mantenen relacions (més enllà de la cooperació).

Cal apuntar que en l'actualitat no hi ha ningú que faci el seguiment de la Mediterrània, aspecte que caldria revisar ràpidament si es té en compte la importància que l'Ajuntament li vol donar a una regió estratègica per a la ciutat. Tampoc es fa un seguiment específic d'Àfrica, aspecte que cal replantejar atesa la importància creixent del continent africà.

En aquest sentit, no deixa de ser significatiu que es dediquin gairebé els mateixos recursos (una persona) al seguiment de l'acció internacional en regions com Amèrica Llatina o Àsia que a les relacions amb el cos consular establert a la ciutat.

L'equip de la Direcció no tenia fins ara assignat un seguiment temàtic o sectorial vinculat a les diferents regidories i només algunes d'aquestes tenen persones (punts focals) encarregats del seguiment dels temes internacionals (la majoria focalitzats als temes de cooperació). Aquesta qüestió està actualment sobre la taula i caldrà veure de quina manera es planteja.

## **Necessitat d'un posicionament més estratègic en les relacions bilaterals i en xarxa**

Pel que fa a la participació de l'Ajuntament en les xarxes de ciutats, cal segurament un posicionament més estratègic i una visió més clara del que es vol aconseguir en cadascuna d'elles.

CGLU, l'organització mundial de ciutats amb seu a Barcelona, ha de tenir una importància central en l'estratègia d'acció exterior de l'Ajuntament. L'organització ha aconseguit en els darrers anys un reconeixement molt important com a interlocutora dels governs locals amb les Nacions Unides i altres organismes multilaterals com la Unió Europea. CGLU ha portat la veu cantant dels governs locals en la negociació d'agendes tan important com els nous Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS), la nova Agenda Urbana aprovada a la Conferència Habitat III celebrada a Quito, el nou finançament del desenvolupament (Pla d'Acció d'Addis Abeba, 2015) o el partenariat global per a l'eficàcia de la cooperació internacional al desenvolupament.

En els darrers anys, especialment en el mandat anterior, l'Ajuntament ha tingut poca presència en la xarxa i en els seus òrgans de direcció política. Tampoc ha participat amb la intensitat amb la qual ho feia en les comissions i grups de treball. En l'actualitat no en presideix cap i només té la vice-presidència de la comissió de cultura.

Això ha provocat que perdés pes malgrat tenir una plaça nata en els òrgans de govern (Buró i Consell Mundial). Ara bé, la recent elecció de l'alcaldeessa com a co-presidenta de l'organització ha de ser una oportunitat que cal tenir molt en compte.

Quant a altres xarxes, malgrat que el soci local és l'Àrea Metropolitana, Metropolis ha de ser tinguda en compte. No queda clar, però, el vincle i la implicació de l'Ajuntament i com capitalitza la seva participació en relació amb un tema estratègic com és la governança metropolitana. A banda, la coincidència de persona exercint els càrrecs de secretari general de la xarxa i de director de Diplomàcia de les ciutats genera una certa confusió —que es resoldrà en breu—.

Succeeix quelcom semblant amb MedCities, la xarxa de ciutats de la Mediterrània. Malgrat que l'Ajuntament n'és soci, la participació de Barcelona s'articula fonamentalment mitjançant l'Àrea Metropolitana, que n'exerceix la Secretaria General. Es tracta d'una de les principals xarxes de ciutats que opera a les dues riberes de la Mediterrània de manera que potser caldria plantejar de quina manera cal potenciar la presència i la implicació de l'Ajuntament.

Pel que fa a les relacions bilaterals, l'Ajuntament manté relacions amb ciutats de tot el món (vegeu l'Annex I). Algunes s'han canalitzat per la via d'acords d'agermanament —el més antic és el signat amb Montpeller l'any 1963 i el més recent, el signat amb San Francisco l'any 2010—; d'altres, mitjançant la signatura d'acords de col·laboració, i amb moltes ciutats es mantenen relacions no formalitzades —que en molts casos, com Teheran en l'actualitat, són molt dinàmiques—.

Seria positiu repensar des d'una perspectiva estratègica les relacions de l'Ajuntament i determinar de quina manera es dona resposta a tot un seguit d'interrogants:

- Què es fa amb els acords signats que són inactius i no interessa activar-los? —quin és el sentit d'un agermanament amb la ciutat d'Anvers a Bèlgica?—
- Com es gestionen els acords amb ciutats amb les quals es mantenen discrepàncies polítiques importants —relatives als principis democràtics o al respecte dels drets humans, com és el cas de Moscou, Sant Petersburg o Istanbul—?

- Quines han de ser les ciutats prioritàries per l'Ajuntament? Inclouen ciutats prioritàries per a la ciutat —amb les quals no necessàriament hi ha una sintonia política plena?
- Quin ha de ser l'objecte dels acords de col·laboració?
- Cal formalitzar les relacions amb ciutats amb les quals es manté una dinàmica important de treball però no s'ha signat cap acord —Teheran podria ser un bon exemple—?

### **Regions prioritàries: una aposta per consolidar**

Actualment no es percep una visió clara de quines són les regions prioritàries per l'Ajuntament i quins són els fonaments d'aquestes prioritats. Sembla clar que Europa i la regió Mediterrània són percebudes com a regions clau per l'actual govern. La guerra a Síria i la crisi dels refugiats ho expliquen en certa mesura.

A Europa no es percep un posicionament clar de l'Ajuntament en relació amb al procés de construcció europea. És cert que l'Ajuntament ha estat força actiu i clar pel que fa a la crisi dels refugiats fent part d'un grup de ciutats europees que s'han declarat "ciutat refugi". També hi ha hagut un cert posicionament, encara que desdibuixat, en relació amb altres temes com la negociació del TTIP. Però no es percep una veu clara de l'Ajuntament quant a la majoria de les agendes europees, inclosa l'agenda urbana, la social o l'ambiental, que afecten les ciutats. Caldria repensar l'estratègia d'incidència política i la presència en xarxes importants com Eurociutats i treballar per garantir un lloc fix en el Comitè de les Regions. Es podria articular una aliança amb Madrid, que també n'ha quedat fora.

Resulta també força significativa la manca de relació de l'actual consistori amb un dels projectes més importants de la Unió Europea, el Fusion4Energy (F4E), el segon projecte de recerca més important del món, que es gestiona des de Barcelona. La seu administrativa del F4E, que ocupa més de 400 persones, entre personal directiu, administratiu i de recerca, està ubicada en les Torres Diagonal Litoral al front marítim del Poblenou. Caldria veure quin és l'impacte d'aquest projecte en la ciutat i en el país, i fins a quin punt està generant oportunitats per a empreses i professionals que treballen en un sector clau per la ciutat com el de les energies alternatives.

Fruit del procés euromediterrani, Barcelona ha estat considerada la capital europea de la Mediterrània. Tant és així que és seu de la principal institució que sorgeix d'aquest procés, la Unió per la Mediterrània (UpM). La relació de l'Ajuntament amb aquesta organització és, però, poc efectiva i no es disposa de gran capacitat per incidir en l'agenda euromediterrània. Tampoc es té presència a l'ARLEM (Assemblea Local i Local Euromediterrània) articulada en torn del Comitè de les Regions, i les relacions amb les ciutats de les dues riberes semblen, des d'una perspectiva política, poc estratègiques —si exceptuem el posicionament en relació amb la crisi dels refugiats o el conflicte israelià-palestí i la cooperació tècnica—.

Les relacions amb Amèrica Llatina semblen molt més desdibuixades. El vincle amb l'Havana i amb Medellín està fora de dubte (especialment des de la perspectiva de la cooperació) però caldria anar molt més enllà amb una regió amb la qual la ciutat manté relacions socials, culturals, econòmiques i polítiques de primera magnitud.

Pel que fa a Àsia, la situació és encara més complexa en la mesura en què les prioritats no són en absolut clares. Es tracta d'una regió que desperta molt d'interès de part d'alguns dels principals operadors de la ciutat, especialment els econòmics. Però els

vincles estan poc desenvolupats, més si ho comparem amb les relacions que mantenen altres ciutats europees amb molta més tradició i recorregut. De tota manera, és necessari veure com es posiciona Barcelona davant dels reptes que ens arriben des d'Àsia, una regió que té i tindrà un pes econòmic i polític determinant. La ciutat desperta molt d'interès en els països asiàtics, la qual cosa és interessant per a molts de cara a atraure inversions, noves rutes aèries, turistes amb capacitat adquisitiva i nous mercats per a les empreses de la ciutat. D'altra banda, la relació amb algunes ciutats asiàtiques, Teheran o Seül, s'estan desenvolupant de forma força dinàmica i apunten a qüestions interessants —la relació amb Seül en matèria d'economia social i col·laborativa pot ser un bon exemple—.

Àfrica, malgrat les relacions i els projectes de cooperació a Maputo o a Dakar, està pràcticament desapareguda de l'agenda de política exterior de l'Ajuntament. Caldria revisar-ho en la mesura en que es tracta d'una de les regions del món que més canviarà en el futur i Barcelona hi podria jugar un rol important.

En aquest sentit ens fem ressò del comentari de la Fira de Barcelona en relació a la manca d'atenció per part de l'Ajuntament al projecte d'estudi per la creació d'un Africa Business Bridge, un projecte que planteja un apropament estratègic de la ciutat i els seus operadors al continent africà i els seus operadors. El plantejament del projecte s'orienta inicialment a les empreses però es podria obrir perfectament a ciutats, universitats i centres de recerca i societat civil.

### **Institucions participades: una presència desdibuixada**

Tampoc està del tot perfilada la relació amb les institucions de perfil internacional participades per l'Ajuntament —CIDOB, IBEI, Casa Àsia, Casa Amèrica, IEMED—. Algunes d'elles, especialment la Casa Àsia, l'IEMED i el CIDOB, treballen a partir d'agendes excessivament estatalistes, de lògiques lligades a la diplomàcia més clàssica i allunyades de les dinàmiques pròpies de les ciutats i dels actors que hi operen. Malgrat que està integrat en els òrgans de govern de totes elles i aporta un finançament molt considerable, el vincle de la seva activitat amb les prioritats i dinàmiques de l'Ajuntament i amb les de la ciutat, no és clar.

El mateix succeeix amb altres institucions, participades o no, que juguen un paper clau en la ciutat i en la seva projecció exterior. Institucions econòmiques com la Fira de Barcelona, la Cambra de Comerç, les patronals —Foment i PIMEC— o les institucions de l'economia social, solidària i col·laborativa; institucions socials com els sindicats; les gestores de les principals infraestructures de la ciutat, el port o l'aeroport; institucions culturals com el Liceu, el Palau de la Música, l'Auditori i els principals museus; les universitats, públiques i privades, i els centres de recerca —alguns tan punters com ISGLOBAL—; les organitzacions de la societat civil —Barcelona té un tercer sector i un teixit d'ONGD molt potent—; entitats privades del sector empresarial, cultural —els festivals SONAR o Primavera Sound en són dos bons exemples—, esportiu —el FC Barcelona és segurament la institució més internacionalitzada del país—. El vincle de totes elles amb l'Ajuntament, pel que fa a l'acció exterior, no és clar i no disposa de cap plataforma que el canalitzi.

## La coordinació i la coherència de polítiques els reptes pendents

A excepció de dues taules de caràcter sectorial —el Consell de Cooperació i la Taula de coordinació internacional gestionada per Promoció Econòmica— l'Ajuntament no ha articulats mecanismes de diàleg i participació amb els actors de la ciutat per abordar les estratègies d'acció exterior. Sembla necessari revisar aquesta aproximació sectorial i no estratègica a la coordinació amb els operadors de la ciutat per la via de l'establiment de mecanismes de governança horitzontal.

En el mateix sentit, caldria apostar per potenciar els mecanismes de coordinació amb la resta d'institucions públiques que operen en el camp internacional des de la ciutat. Ja sigui les representacions de les Nacions Unides i d'altres organismes multilaterals presents a la ciutat, les delegacions de la Unió Europea —representacions de la Comissió Europea o del Parlament, Fusion4Energy o l'Institut Forestal Europeu—, de l'Estat —ICEX, CESIC, etc.—, la Generalitat de Catalunya —Secretaria d'Afers Exteriors, Acció, Agència Catalana de Cooperació, etc.—, la Diputació de Barcelona i l'Àrea Metropolitana de Barcelona, la coordinació efectiva entre les diferents institucions és una mancança que debilita l'acció exterior de Barcelona.

Cal apuntar també que l'aposta per la coordinació hauria d'arribar a l'organització interna del propi Ajuntament. Es constata que l'acció exterior de les diferents regidories és molt important, dinàmica, reconeguda i sol·licitada, ja sigui per la via de la participació en projectes europeus, projectes de cooperació, participació en xarxes, assistències tècniques o consultories internacionals, organització d'esdeveniments d'impacte internacional o, simplement, per la gestió de relacions institucionals internacionals. Però la manca de mecanismes de coordinació és una limitació encara pendent de resolució. En aquest sentit, tirar endavant la proposta de creació d'una **Taula de Coresponsabilitat Internacional** tindria, segur, efectes molt positius.

Aquests mecanismes de coordinació haurien de servir igualment per vetllar per una adequada **coherència de polítiques** que garanteixi que no hi hagi contradiccions entre les apostes estratègiques que es fan en els diferents àmbits d'acció política.

## Aspectes que limiten l'acció exterior de la ciutat

Aquesta articulació amb els diferents nivells de govern presents a Barcelona i amb els operadors de la ciutat hauria de servir per fer front a determinats reptes i mancances que d'una manera o una altra limiten l'acció internacional de la ciutat. Podem destacar-ne:

- Els dèficits en infraestructures (metro, rodalies, corredor mediterrani, accés al port, etc.)
- Les qüestions que poden dificultar la captació de seus internacionals: baix nivell d'anglès, burocràcia, preponderància de les línies aèries low cost
- Les que afecten la captació de talent: burocràcia excessiva i lenta a l'hora de tramitar determinats permisos (especialment per als extra-comunitaris), dificultats de les famílies a l'hora de trobar feina, manca d'incentius fiscals (calen?), baix número d'escoles internacionals (apuntat des de Relacions Internacionals però sembla que existeix una oferta important)
- El fet de no disposar d'una companyia aèria de bandera (o no low cost) que aposti per Barcelona. Vueling no ofereix les prestacions que requereix la ciutat i pot ser un handicap per a la projecció internacional i la captació d'oportunitats (d'acord amb l'opinió d'ESADE).



### **Manca d'estratègia comunicativa**

Per concloure aquest apartat, és necessari apuntar la manca d'una estratègia comunicativa de l'Ajuntament pel que fa a la seva acció exterior. Les eines de comunicació es limiten a la pàgina web de Relacions Internacionals i Cooperació —a la qual no es fàcil arribar des de la pàgina principal—, integrada en la nova web de l'Ajuntament. La web<sup>2</sup> és eminentment informativa i ofereix pocs recursos i serveis.

D'altra banda no s'han desenvolupat altres eines informatives com poden ser butlletins —algunes administracions de l'entorn, com la Diputació de Barcelona o l'Àrea Metropolitana, o ciutats europees com Viena, disposen de butlletins sobre la seva acció internacional—, canals específics en xarxes social o blogs especialitzats, per posar alguns exemples.

En línia amb aquestes mancances en l'estratègia comunicativa es pot apuntar la **manca de relat en relació amb determinades qüestions clau** per a la projecció internacional de la ciutat, com el posicionament de l'Ajuntament en relació amb temes tan sensibles com la celebració del Mobile World Congress o l'impacte del turisme, font de riquesa per a alguns i de greus desajustos per a molts d'altres.

Pot ser que en relació amb determinats temes aquesta manca de relat sigui més percebuda que real. L'exemple del Mobile World Congress serveix també aquí, ja que l'Ajuntament ha fet un esforç important per comunicar el seu suport al congrés tot mantenint una visió crítica (i constructiva) sobre determinats temes (com l'extracció de coltan).

Les limitacions de l'estratègia comunicativa venen acompanyades per la **manca d'un sistema que proporcioni informació estratègica** que contribueixi a construir el relat polític que es vol transmetre des de l'Ajuntament. Disposar de dades contrastables en relació, per exemple, amb l'impacte del Mobile World Congress o del turisme, contribuiria a reforçar el vincle entre la ciutadania, els operadors de la ciutat i l'Ajuntament en el desenvolupament de la seva política d'acció exterior.

### **III.- Amenaces**

La definició de l'acció exterior de Barcelona haurà de tenir en compte determinades amenaces conjunturals que poden limitar el seu correcte desplegament.

En primer lloc i en clau interna, la **situació de minoria política** en la que treballa l'actual govern de la ciutat pot representar un problema en determinats moments. Caldria apuntar a la necessitat de construir consensos en relació a la majoria de temes, com s'ha fet en cooperació, però en poden aparèixer alguns, com el turisme, que generin desacord.

---

<sup>2</sup> <http://ajuntament.barcelona.cat/relacionsinternacionalsicooperacio/ca>

El Govern també haurà de vèncer les **reticències**, no explícites, per part de certs actors de la ciutat, especialment en l'àmbit econòmic, que poden obstaculitzar la configuració d'acords necessaris.

Igualment, la **falta de sintonia política amb algunes de les institucions catalanes** que operen en l'àmbit internacional, especialment amb la Diputació de Barcelona, també pot generar algun problema com s'ha posat de manifest en el nomenament del nou President del CIDOB.

La **situació de confrontació política Catalunya-Espanya** també pot dificultar la projecció internacional de Barcelona. En tot cas pot ser així si no es resolen determinades qüestions clau a nivell d'infraestructures (metro, Rodalies, Estació de la Segrera, Corredor Mediterrani, aeroport, accessos al Port, etc.), en matèria de finançament (dèficits sostinguts en el finançament local) o es posen obstacles a la implantació a Barcelona de determinades inversions, esdeveniments o a la captació de rutes aèries intercontinentals.

En el **context europeu** caldrà tenir molt en compte la crisi de model, democràtica o de legitimitat que viu el projecte europeu. Aquesta crisi pot afectar directament la formulació de les polítiques que impulsa la Unió Europea, moltes de les quals impacten en les ciutats. La crisi dels refugiats, les limitacions a la lliure circulació de persones (Shengen) i treballadors o l'impacte del TTIP o del Brexit, en són alguns exemples. De la mateixa manera, l'Ajuntament haurà de tenir molt en compte la creixent desafecció de la ciutadania amb el projecte europeu que pot incidir en el compromís europeista de la ciutat de Barcelona.

També pot generar complicacions el **context polític internacional**, força complex, inestable i convuls. La guerra de Síria, el conflicte palestí, la inestabilitat a la Mediterrània i la paràlisi del Procés de Barcelona, l'emergència de populismes i de discursos extrems a alguns països de la UE o la nova presidència als Estats Unit, són alguns dels elements que poden incidir en l'agenda exterior de Barcelona. L'Ajuntament i la ciutat hauran de fer front i gestionar determinats reptes que responen a lògiques globals, com les migracions, la deslocalització d'empreses o el turisme, però que impacten fortament en l'entorn local.

Apuntar, per acabar, que caldrà tenir en compte la **irrupció de nous actors** en l'escenari internacional, com les **organitzacions filantròpiques**. Actors amb molts recursos i capacitat d'intervenció, que com ja hem apuntat s'han posicionat en el tema de les ciutats —C40 i 100 Resilient Cities—, i que condicionen amb les seves donacions les polítiques de desenvolupament de molts països. Es tracta d'actors que no responen a lògiques polítiques subjectes al control ciutadà sinó als principis i valors marcats pels respectius filantrops (Bill Gates, George Soros, Michel Bloomberg, família Rockefeller, etc.).

#### **IV.- Fortaleses**

L'acció exterior de Barcelona compta també amb importants fortaleses que projecten la ciutat com una de les més ben posicionades i reconegudes al món. La capacitat d'atracció de la ciutat és alhora innata i fruit de molts anys de feina d'un Ajuntament i una ciutadania compromesos amb els grans reptes que afronta el món i oberts a les oportunitats que ofereix.

## **Barcelona, una ciutat amb una forta capacitat d'atracció**

Més enllà de l'acció del govern i dels seus operadors, determinats factors expliquen la capacitat d'atracció de la ciutat: la seva ubicació geogràfica i bona connectivitat; el clima mediterrani; el benestar i la cohesió social (encara que amb desigualtats creixents); la seva identitat lligada a una potent oferta cultural i gastronòmica; el dinamisme de la societat.

Barcelona compta amb algunes infraestructures de primer ordre. L'aeroport de Barcelona-El Prat està entre els deu aeroports europeus amb més tràfic de viatgers: 39.711.276 persones l'any 2015 amb un 73,3% de les quals d'origen estranger, xifres en continu creixement. El Prat és un dels aeroports amb millor connectivitat a nivell europeu i els destins intercontinentals cada cop són més nombrosos encara que queda molta feina per fer. Alhora, l'aeroport va registrar un tràfic de mercaderies de 102.693 tones (any 2014).

Pel que fa al Port, també s'ha consolidat com un dels ports més importants de la Mediterrània i d'Europa. En l'any 2015 va registrar un total de 45.921.253 tones de mercaderies i 1.965.240 contenidors (any 2015), el que posiciona a Barcelona com la principal porta d'entrada de mercaderies del sud d'Europa. Per països, destaca el dinamisme dels intercanvis portuaris amb la Xina (+11% fins al novembre de 2016), que es consolida com a primer soci comercial del port sent l'origen i/o la destinació del 23% dels contenidors que hi passen, així com amb els Estats Units (+9%), l'Índia (+9%), Mèxic (+8%), Marroc (+8%) i Brasil (16%).

Per altra banda, l'atractivitat turística de Barcelona queda patent si tenim en compte que el Port segueix sent líder pel que fa al nombre de creuers que hi atraquen, amb un total de 2.540.000 creueristes i una variació interanual del 7,4%. Caldria analitzar, però, l'impacte dels creuers i els creueristes i valorar fins a quin punt els recursos que gasten (en el sector turístic) compensen l'impacte de la contaminació dels vaixells i de la presència d'un turisme massiu que molt curta durada i poc valor afegit.

## **Un Ajuntament compromès amb el que passa en el món**

L'acció exterior de l'Ajuntament és àmplia, diversa i rica. Una part molt important de les regidories del consistori i de les seves unitats organitzatives (Gerències, Direccions, Organismes Autònoms, empreses municipals, etc.) participen en accions de caràcter exterior. Ja sigui gestionant relacions sectorials de caràcter institucional o tècnic amb altres ciutats del món, participant en xarxes, en projectes finançats per la UE o altres organitzacions<sup>3</sup>, en iniciatives de cooperació tècnica, de promoció de la democràcia, la pau o els drets humans, promocionant la ciutat, impulsant esdeveniments de caràcter internacional.

---

<sup>3</sup> Cal tenir en compte l'entrada al món de les ciutats d'organitzacions filantròpiques com la Fundació Bloomberg, amb el C40 (<http://www.c40.org/>), o la Fundació Rockefeller, amb 100 Resilient Cities (<http://www.100resilientcities.org>), que donen suport a les ciutats que, com Barcelona, fan front a temes globals clau com el canvi climàtic o la creixent exclusió social.

En l'Annex 2 es presenta un mapa de les accions internacionals de l'Ajuntament en el que es deixa constància de l'amplitud, diversitat i riquesa de l'acció exterior del consistori.

Com s'ha apuntat en el punt I d'aquest document, el dinamisme internacional de l'Ajuntament es fruit d'una voluntat política expressada pels successius governs de la ciutat que han apostat, amb més o menys intensitat, per la internacionalització com a motor de canvi, cohesió i progrés. Però ho és també d'uns equips tècnics d'alt nivell professional i humà, compromesos, oberts i amb voluntat conèixer i aprendre del que passa en el món i de mostrar el que es fa a la ciutat.

Barcelona és una ciutat que innova sobre la base del que ha après, de la gestió de la realitat pròpia i l'observança de la realitat i l'experiència aliena. Barcelona ha construït un model de ciutat, que va més allà de la marca, i que es reconegut internacionalment com a ciutat cohesionada, compacta, innovadora, dinàmica, etc.

Els alcaldes i personal tècnic d'altres ciutats sòcies de Barcelona coincideixen en el reconeixement als equips tècnics de l'Ajuntament. Un reconeixement que es refereix a les capacitats tècniques però també a la qualitat humana i al compromís, valors a tenir molt en compte a l'hora d'analitzar el potencial de la ciutat en el l'escenari internacional.

Com en el temps de l'Alcalde Maragall, el lideratge i reconeixement de l'actual alcaldessa, Ada Colau, és una fortalesa a tenir molt en compte per l'acció exterior de l'Ajuntament. L'alcaldessa i el seu equip susciten interès arreu com una nova forma de lideratge, més proper, sorgit dels moviments ciutadans que es mobilitzen davant de les creixents i profundes desigualtats que es manifesten a Europa (i a d'altres regions del món). Un lideratge democràtic i reformista que aposta per una nova manera de fer política des de les ciutats amb els ciutadans i incorpora nous temes a l'agenda política i ciutadana.

L'Ajuntament ha de ser capaç de potenciar el valor afegit d'aquesta capacitat d'atracció de l'Ajuntament i de la ciutat per liderar i mantenir i potenciar la implicació en processos que serveixin per:

- Incidir en les agendes internacionals que afecten a les ciutats i a les persones. En aquest sentit CGLU, Metropolis i Eurociutats són plataformes òptimes per a fer-ho.
- Articular aliances amb ciutats estratègiques —Paris, Londres, Berlín, Madrid, Amsterdam, Nova York, Montreal, Medellín, Valparaíso, etc.— que serveixin per compartir experiències i validar i legitimar projectes estratègics (per exemple les super illes o la creació d'un operador energètic municipal).
- Formar part de xarxes amb valor afegit (l'Ajuntament s'està implicant, per exemple, en la xarxa C..I.T.I.E.S, el Centre Internacional de Transferència d'Innovacions i Coneixements en Economia Social i Solidaria<sup>4</sup>)
- Participar en projectes innovadors finançats per la Unió Europea (el projecte B-MINCOME finançat en el marc de les Accions Urbanes Innovadores és un bon exemple) o altres institucions (la participació a ISGLOBAL podria ser un bon exemple).
- Acollir seus d'organitzacions internacionals (per exemple, l'arribada a Barcelona, a la seu del Recinte Modernista de Sant Pau, de la plataforma de compra pública en biotecnologia BIPP HUB)
- Acollir nous centres de recerca i innovació (com el nou laboratori sobre innovació i mobilitat sostenible —Metropolis Lab Barcelona— que crearà Volkswagen)

---

<sup>4</sup> <http://www.cities-ess.org/>

- Acollir nous esdeveniments ciutadans, acadèmics, culturals, esportius, econòmics, etc, que generin valor a la ciutat —projecció, ocupació, activitat econòmica, mobilització social, etc.— (un bon exemple podria ser el Smart City World Congress)
- Potenciar la implicació de les ciutats en iniciatives de Justícia Global en diferents regions del món i amb diferents socis locals o internacionals

Cal també considerar la implicació de l'Ajuntament en determinades iniciatives o institucions amb una important projecció internacional com una fortalesa i un element de valor afegit. Efectivament, malgrat les debilitats apuntades en el capítol II d'aquest document, algunes de les entitats participades per l'Ajuntament contribueixen clarament a la projecció internacional de la ciutat.

Cal, en aquest sentit, senyalar la importància de la contribució al CIDOB, el principal think tank de l'estat i del sud d'Europa. Malgrat la necessitat de treballar en la seva orientació estratègica i en el retorn de la seva tasca a la ciutat, la institució s'ha convertit en els darrers anys en un centre de referència en diferents àmbits de recerca aplicada com el de les polítiques mediterrànies, de la Unió Europea o en matèria de migracions. El CIDOB contribueix de forma clara a reforçar la dimensió de Barcelona com a ciutat lligada al coneixement sobre tot allò que succeeix al món.

Subratllar també la tasca significativa que s'està duent a terme des de la Casa Amèrica de Catalunya, una iniciativa nascuda a Barcelona l'any 1911 de la ma de la societat civil de Barcelona. A banda de treballar amb força èxit, i recursos limitats, en l'apropament cultural entre Catalunya i Amèrica Llatina, és un punt de trobada i de referència per les comunitats llatinoamericanes presents a la ciutat. N'és una bona mostra la resposta ciutadana a l'agenda de la institució, força dinàmica i rica. La Casa reforça la dimensió de Barcelona de ciutat d'acollida i oberta a una de les regions amb les que la societat barcelonina manté vincles més íntims.

Igualment, i en un àmbit diferent, cal subratllar l'interès de la participació de l'Ajuntament a ISGLOBAL. Es tracta d'una institució puntera a nivell mundial en l'àmbit de la salut global i contribueix al posicionament internacional de Barcelona en un àmbit sensible i de gran importància estratègica per la ciutat. De la mateixa manera, contribueix a consolidar la dimensió innovadora de Barcelona com a ciutat oberta a la recerca i al talent; i al compromís de la ciutat amb la justícia global en la mesura en que es promou la recerca per la cura d'algunes de les malalties més esteses en el sud global (malària, chagas, pian) i més oblidades per les grans farmacèutiques.

Finalment, fer referència a l'impuls a determinades iniciatives estratègiques per la ciutat lligades a la seva acció exterior.

En primer lloc, la promoció del Recinte Modernista de Sant Pau com a ecosistema en el que s'instal·len organitzacions internacionals o dedicades al tema internacional. Malgrat els problemes econòmics i d'orientació estratègica que hem assenyalat, el Recinte ha aconseguit atraure algunes organitzacions i iniciatives d'alt valor afegit com la Universitat de les Nacions Unides, el UN Habitat-GWOPA o l'Institut Forestal Europeu. En l'actualitat es treballa per consolidar les institucions que ja hi són —alguna amenaça de marxar per l'alt cost del lloguer— i atraure'n de noves —tot apunta que en els propers mesos es concretaran noves incorporacions com el BIPP Hub—.

La Mobile World Capital (MWCcapital), encarregada de co-organitzar el Mobile World Congress (MWCongress) conjuntament amb GSMA, constitueix una iniciativa capital en l'aposta de la ciutat per configurar un hub en l'entorn digital de gran impacte internacional. El MWCcapital treballa en tres àmbits, l'empoderament digital de noves

generacions de professionals i ciutadans; la transformació digital de l'indústria; i la innovació digital.

El MWCongress i la MWCcapital posicionen a Barcelona com un punt de referència global d'un sector d'una importància estratègica per l'economia, tant la global com la local. Un sector que es vincula amb sectors tan estratègics com el del Big Data, un sector fortament concentrat on l'Ajuntament vol fer una aposta per l'Open Source, la diversificació i l'entrada de petits operadors.

Més enllà de les grans multinacionals, que hi són molt presents, el MWCcapital busca obrir-se a altres actors. Destaquen els projectes 4 Years from Now (4YFN)<sup>5</sup> o mVenturesBCN<sup>6</sup> que busquen incidir en l'ecosistema empresarial generant connexions entre start ups, les grans corporacions i els centres de recerca. O els projectes orientats a la comunitat educativa i a les escoles, com el mSchools<sup>7</sup>, que focaliza en l'empoderament digital de les noves generacions de ciutadans i professionals amb una perspectiva inclusiva.

Per altra banda, Barcelona organitza anualment el Smart City Expo Congress, el congrés de referència mundial en el camp de l'aplicació de les noves tecnologies i la innovació a la gestió de les ciutats. El Congrés contribueix a posicionar Barcelona en el lideratge d'un sector estratègic a nivell mundial i que, ben gestionat, pot servir per a que les solucions tecnològiques i la innovació contribueixin a millorar la qualitat de vida dels ciutadans.

Però més enllà de la innovació i les noves tecnologies, l'Ajuntament de Barcelona aposta també per ser referent en altres àmbits com l'economia social, solidaria i col·laborativa, la cultura, la sostenibilitat, la diversitat o l'acollida a refugiats.

En el camp de la l'economia social, solidaria i col·laborativa, ja s'ha apuntat l'aposta de l'Ajuntament per la xarxa C..I.T.I.E.S, el Centre Internacional de Transferència d'Innovacions i Coneixements en Economia Social i Solidaria, una iniciativa centrada en l'intercanvi d'experiències i la transferència de coneixement en un sector cada cop més important per les ciutats. Hi participen Seül, Paris, Montreal, Bilbao i Barcelona.

Finalment, pel que fa a l'acollida de refugiats, fortament limitada per causes alienes al govern de la ciutat, l'Ajuntament ha fet una aposta molt forta per co-liderar, amb altres ciutats europees, processos de pressió política —focalitzats en la Unió Europea i en els Estats— i suport a les institucions que treballen en ajuda als refugiats i els migrants, ja sigui en els camps i assentaments a Grècia, Turquia i el Liban, com en el seu viatge a Europa creuant el Mediterrani en pateres.

En aquest sentit, destaca el Projecte Solidarity Cities<sup>8</sup>, un projecte impulsat en el marc d'Eurocities amb l'objectiu de coordinar la resposta de les ciutats europees participants a la crisi de migrants i refugiats. O la iniciativa Barcelona Ciutat Refugi<sup>9</sup>, posada en marxa el setembre del 2015 per preparar la ciutat per acollir, assistir, proveir dels serveis necessaris i garantir els drets de les persones refugiades mitjançant un model integral d'acollida, propi i permanent.

---

<sup>5</sup> <https://www.4yfn.com/>

<sup>6</sup> <http://mventuresbcn.com/>

<sup>7</sup> <http://mschools.mobileworldcapital.com/>

<sup>8</sup> <http://solidaritycities.eu/>

<sup>9</sup> <http://ciutatrefugi.barcelona/ca>

## **Una societat dinàmica fortament internacionalitzada**

Barcelona és una ciutat amb un teixit d'actors —econòmics, socials, culturals, acadèmics— divers, dinàmic i fortament internacionalitzat.

El teixit empresarial, conformat molt majoritàriament per pimes, basa una part molt important de la seva activitat en els mercats internacionals. Tant és així que, a novembre de 2015, Barcelona presentava un valor absolut de les exportacions de 5.358 milions d'euros, amb una variació interanual del 6,3%. La intensa activitat exportadora de manufactures, remarcable entre les petites i mitjanes empreses, i els serveis lligats al turisme segueixen mostrant un fort potencial i sent cabdals en l'esforç conjunt per sortir de la crisi econòmica.

Les empreses barcelonines treballen de forma molt especial a Europa, Amèrica Llatina i la regió mediterrània, i de manera menys important a l'Àsia. Barcelona segueix la tònica catalana pel que fa a les exportacions. Així, per àrees geogràfiques de destinació destaca clarament la importància de la Unió Europea com a receptora de béns i serveis catalans (el 65% l'any 2015, amb una variació interanual del 6,6%, productes industrials), seguit per Amèrica Central i del Sud (6,7%), la resta d'Europa (7,2%) i els Estats Units (en alça, 3,3%). D'altra banda, Àfrica i la major part d'Àsia han moderat les seves importacions.

La ciutat és seu també de multinacionals catalanes com La Caixa, AGBAR o ABERTIS, fortament internacionalitzades, i de multinacionals estrangeres que operen des de Barcelona en el mercat espanyol i/o europeu.

Les inversions internacionals a Barcelona també són molt rellevants. Per posar alguns exemples d'inversions estratègiques, podem citar la xarxa Hutchison Port Holding, la més important de contenidors del món, que ha localitzat al port de Barcelona la seva terminal que dona servei a la Europa Mediterrània. O Telefónica, que ha instal·lat a Diagonal Mar la seu del Centre d'Excel·lència en les àries d'Internet y Multimèdia de Telefónica I+D.

Més enllà del sector empresarial, institucions com el FC Barcelona tenen un nivell de coneixement global i contribueixen fortament a projectar la imatge de la ciutat. Segons un estudi recent, la projecció global del club genera un impacte de 906 milions d'euros durant la campanya 2014-2015 i 16.620 llocs de treball. Igualment, estudis recents situen al club com el més seguit del món en les xarxes socials, amb més de 150 milions de seguidors, una xifra realment significativa que és reflex de la dimensió del reconeixement mundial de la institució.

La ciutat compta també amb una oferta acadèmica molt diversificada i de prestigi. Les cinc universitats públiques amb seu a la ciutat (Universitat de Barcelona, Universitat Autònoma de Barcelona, Universitat Politècnica de Catalunya, Universitat Pompeu Fabra i Universitat Oberta de Catalunya) apareixen freqüentment en rànquings d'excel·lència a nivell global. Així, segons l'Academic Ranking of World Universities (ARWU), més conegut com a rànquing de Xangai, la Universitat de Barcelona continua per tercer any consecutiu com a única universitat espanyola entre les 200 millors universitats del món (posició 161).

Les universitats de l'àrea de Barcelona van acollir l'any 2015 un total de 199.879 estudiants universitaris, amb al voltant d'un 10% d'estudiants estrangers. Aquesta xifra, quan parlem d'estudiants de màster, postgrau i doctorat, augmenta fins al voltant d'un

30%, cosa que indica que les universitats barcelonines gaudeixen d'un prestigi reconegut internacionalment i que contribueixen a l'atracció a la ciutat de joves professionals amb una alta especialització.

En l'àmbit de la recerca i la innovació, la ciutat és també líder en producció científica: amb 17.024 publicacions científiques, és la cinquena ciutat d'Europa i dissetena del món en aquest àmbit segons el Knowledge Cities Ranking 2015 de la UPC. També presenta un gran nombre de treballadors en ciència i tecnologia, reunint la majoria de treballadors catalans (Catalunya és la cinquena regió d'Europa quant a població ocupada en manufactures d'intensitat tecnològica alta i mitjana-alta, la setena quant a població treballadora en ciència i tecnologia, i la novena quant a població ocupada en serveis de coneixement i tecnologia punta). Per últim, el nombre de patents PCT sol·licitades a Barcelona no cessa de créixer des de 2009, superant ciutats com Lió, Madrid, Milà o Mont-real, malgrat que la proporció de patents per habitant segueix per sota del que és desitjable. Aquestes dades evidencien que la ciutat s'ha convertit en un pol de generació i atracció de talent de primer nivell.

Barcelona és, a més, l'única ciutat amb dues institucions docents al top ten dels MBA d'escoles de negocis d'Europa: es tracta d'IESE i ESADE i ho corroboren diversos rànquings de prestigi com l'elaborat pel Financial Times.

Les institucions culturals de l'àmbit de la música com el Liceu o l'Auditori ja fa anys que contribueixen a donar prestigi a Barcelona amb una programació que inclou artistes de tot el món i aconsegueix atreure espectadors tant nacionals com internacionals. Cal sumar-hi una dada rellevant: el Palau de la Música acompanya altres atractius històrico-artístics de la ciutat en la llista d'elements de patrimoni de la humanitat catalogats per la UNESCO. Addicionalment, els festivals de música i de teatre de la ciutat s'han fet un lloc en l'escena mundial i s'inclouen com a activitats turístiques de primera línia: són el Festival Sónar Barcelona, el Primavera Sound i el Grec. La ciutadania barcelonina es mostra certament interessada per la història i la cultura, i ho ha sabut transmetre al món, amb el consegüent augment del nombre de visitants d'arreu. Les xifres ho demostren: l'any 2015, els 56 museus, col·leccions, centres d'exposició i espais d'interès arquitectònic de la ciutat van ser visitats per un total de 31.523.513 persones.

Per tancar aquest punt, cal mencionar el rol que la societat civil a tingut a Barcelona en els últims anys. Molts recordaran l'empenta, ara fa una vintena d'anys, de les famílies barcelonines per estrènyer llaços amb ciutadans de Sarajevo en el marc del setge d'aquesta ciutat bòsnia. D'aquella col·laboració encara queda el treball de diverses ONG barcelonines, però no és, ni de bon tros, l'únic cas en què la ciutadania s'ha mostrat activa en l'àmbit internacional.

L'associacionisme barceloní és un dels punts forts d'una societat cohesionada, activa i innovadora. Ho demostren les gairebé 10.000 entitats i associacions registrades en àmbits ben diversos, de les quals destaquen les 312 entitats i ONG, l'objectiu de les quals és la cooperació i el desenvolupament internacionals.

El compromís de la ciutadania barcelonina amb la solidaritat, la transformació i la justícia global queda demostrat també per la diversitat d'ONG i entitats del tercer sector que participen al Consell Municipal de Cooperació Internacional per al Desenvolupament de l'Ajuntament de Barcelona.



## Hubs d'excel·lència

Barcelona compta amb alguns sectors d'activitat que pel seu grau d'excel·lència poden contribuir de forma molt significativa a la seva projecció internacional. Es tracta de pols d'excel·lència força diversificats, lligats a la recerca, la innovació i la cultura, amb potencial per mobilitzar activitat econòmica i ocupació de valor afegit, atraure talent internacional i implicació ciutadana. Són pols que combinen l'acció del sector públic i del privat, que mobilitzen a les universitats, els centres de recerca i a la societat civil.

El primer pol identificat és el que té a veure amb les **ciutats i les polítiques urbanes**. Barcelona és reconeguda internacionalment com a model de ciutat compacta, cohesionada, dinàmica i innovadora. El seu urbanisme ha estat referent internacional per a moltes ciutats; la seva arquitectura gaudeix també d'un gran reconeixement; aposta fortament per un sistema de transport sostenible; per reduir les emissions de CO<sup>2</sup>, la petjada del carboni; per les energies alternatives i per contribuir a mitigar els impactes del canvi climàtic; per la innovació i l'ús de les tecnologies per millorar la ciutat. Malgrat les desigualtats creixents i de la molta feina que queda per fer, Barcelona és una ciutat cohesionada i policèntrica, que ha apostat per integrar les seves perifèries mitjançant un urbanisme inclusiu, que aposta per l'espai públic de qualitat i per la generació de diferents centres d'activitat econòmica.

Barcelona és seu d'algunes de les principals xarxes de ciutats del món. L'organització mundial de ciutats i governs locals, CGLU, va optar l'any 2004 per situar el seu Secretariat a la ciutat. L'organització és el principal interlocutor de les Nacions Unides i d'altres organismes multilaterals com la Unió Europea o l'OCDE en tot allò que té a veure amb les ciutats i l'agenda urbana. Altres xarxes com Metropolis, que reuneix les principals àries metropolitanes del món, MedCities, la principal xarxa de ciutats de la Mediterrània, el CIDEU, un referent en la planificació estratègica a Iberoamèrica, o Ciutats Educadores, que integra a 450 ciutats de 35 països de tots els continents preocupades per posar en valor el potencial educador de les ciutats, també tenen la seva seu a la ciutat.

L'arquitectura de Barcelona és un referent internacional amb una forta capacitat d'atracció. Barcelona compta amb una de les facultats d'arquitectura més prestigioses del món; és seu de la Fundació Mies Van der Rohe —que atorga el Premi Europeu d'Arquitectura— i del Smart City Expo Congress; i gaudeix d'un teixit empresarial i professional dedicat a tot allò que té a veure amb la ciutat —arquitectes, urbanistes, geògrafs, economistes, juristes, especialistes en governança, etc.— molt important.

Per altra banda, la ciutat compta amb un teixit social fortament implicat. Són especialment rellevants les iniciatives d'economia social i col·laborativa que plantegen nous patrons d'arquitectura sostenible i integradora; un urbanisme més inclusiu que tingui l'espai públic de qualitat com a eix vertebrador; o nous mecanismes per recuperar el compromís de la ciutadania i fomentar la participació ciutadana. Apuntem com a molt interessants iniciatives com la cooperativa d'arquitectes i urbanistes La Col<sup>10</sup>, al barri de

---

<sup>10</sup> <http://www.lacol.coop/>

Sants; o la cooperativa d'urbanistes Raons Públiques<sup>11</sup>, al barri del Poblenou, especialitzada en la participació per la construcció de la ciutat.

Un segon pol d'excel·lència podria ser el del **sector de la salut i la salut global**. Barcelona disposa d'un sistema sanitari molt avançat amb un important reconeixement internacional. Un sistema integrat per una xarxa d'hospitals públics de primer nivell tant en allò que fa referència a l'atenció mèdica com a la recerca. Una xarxa molt vinculada a les Universitats i a un conjunt de centres de recerca, com ISGLOBAL, el CMR(B), l'IDIBELL o l'IrsiCaixa, altament innovadors. Aquest sistema públic ve acompanyat d'un sector privat també força dinàmic, tant pel que fa a l'atenció hospitalària com a la indústria farmacèutica, y un tercer sector que opera en determinats àmbits clau com la salut mental.

Com s'ha apuntat anteriorment, amb la creació del MWCapital es va apostar per la creació d'un **hub en l'entorn digital**. Un hub que vagi més enllà de les grans empreses i dels congressos i que serveixi per consolidar a la ciutat un teixit professional, de startups y de centres de recerca que puguin aportar noves solucions en camps com l'educació, la salut o la gestió urbana. Aquesta aposta de la MWCapital és coherent amb altres apostes de la ciutat com el districte tecnològic 22@.

La **cultura i les indústries creatives** podrien constituir un quart pol d'excel·lència a la ciutat. Barcelona és una ciutat amb una dimensió cultural reconeguda internacionalment. La ciutat compta amb un conjunt d'infraestructures culturals, públiques i privades, de primer ordre:

- Museus com el Picasso, la Fundació Miró, la Fundació Tàpies, el MACBA, el MNAC, el CCCB o el CaixaForum.
- Teatres com el Nacional, el Lliure, el Romea, el Poliorama, etc.
- Auditoris musicals com el Liceu, el Palau de la Música i l'Auditori Municipal.

En els darrers anys s'han desenvolupat festivals innovadors i punters com el Sonar o el Primavera Sound i s'han consolidat d'altres com el Grec. La ciutat compta amb un teixit de creadors, empreses i entitats culturals, dinàmic i innovador. A Barcelona existeixen 9.980 empreses culturals i creatives, un 14,23% del total de les empreses de la ciutat<sup>12</sup> el que ens dona una dimensió de la importància del sector. Moltes d'aquestes empreses estan plenament internacionalitzades.

Finalment, es pot apuntar un cinquè pol en el camp del que podríem anomenar les polítiques públiques internacionals (PPI) i que podria cobrir temes com la pau i la resolució de conflictes, la promoció dels drets humans o les polítiques de desenvolupament i justícia global. Es tracta d'un pol d'excel·lència amb més recorregut que realitats implantades però que compta amb un grup de persones, en l'entorn de Barcelona Global, que l'intenten impulsar.

Efectivament, Barcelona es seu d'algunes institucions internacionals susceptibles de ser-hi incloses: el propi CIDOB i l'IBEI; l'Institute for Integrated Transitions (IFIT)<sup>13</sup>; ISGLOBAL (que actua també com un think tank en el camp de la salut global); Grain<sup>14</sup>, un think tank centrat en el tema de la sobirania alimentària y els sistemes alimentaris basats en la biodiversitat i controlats comunitàriament; la seu europea de la Open Society;

---

<sup>11</sup> <http://raonspublicques.org/>

<sup>12</sup> Font: Generalitat de Catalunya.

<sup>13</sup> <http://www.ifit-transitions.org/>

<sup>14</sup> <https://www.grain.org/es>

la Fundació Interarts, centrada en les polítiques culturals i creatives i amb una forta agenda internacional; o CGLU en la seva dimensió de think tank que no es menor.

En la mateixa línia apunten algunes de les institucions instal·lades en el centre de coneixement del Recinte modernista de Sant Pau (veure pàgina 2) i alguna de les institucions que sembla que s'hi poden instal·lar en el curt termini com el BIPP Hub o la ONG internacional Crisis Group que està estudiant deixar la seva seu de Brussel·les per instal·lar-se a Barcelona.

A banda dels cinc pols citats, Barcelona té altres àmbits d'excel·lència que podrien consolidar-se com a hubs internacionals:

- Energies renovables i eficiència energètica. Aquest hub podria girar en torn als projectes ITER i Fusion4Energy.
- Mobilitat i sector de l'automoció. Barcelona té una forta tradició en el sector de l'automoció i en l'actualitat està fent una aposta clara pel transport sostenible. Destaca el Metropolis Lab Barcelona sobre innovació i mobilitat sostenible que Volkswagen instal·larà a la ciutat.
- Escoles de negocis. Barcelona compta amb dos escoles, ESADE i IESE, situades entre les 10 primeres d'Europa i les 25 primeres del món segons tots els rankings<sup>15</sup>. Aquestes dues escoles, més alguna altra no tan reputada, atrauen talent internacional en la mesura que contracten professors i compten amb estudiants dels cinc continents.
- Fires, congressos, "turisme de negocis" (sugerit per Constantí Serrallonga)
- Economia col·laborativa i noves formes de treball (proposat per Jordi Vaqué, de la Open Society). El sector de l'economia social i solidària és cada cop més potent a la ciutat i té un gran potencial per internacionalitzar-se.

Caldria acabar de veure si els que acabem de citar són efectivament viables i si n'hi ha d'altres.

## Oportunitats

Malgrat que com hem vist en l'apartat d'amenaques l'entorn en el que es mou l'Ajuntament és força complex, existeixen algunes oportunitats interessants que caldrà tenir molt en compte a l'hora de fer el Pla d'Acció Exterior.

En primer lloc reiterar que l'interès que suscita Barcelona, l'actual alcaldessa i l'equip de govern no és només una fortalesa sinó també una molt bona oportunitat que cal gestionar correctament. Aquesta capacitat d'atracció obre moltes portes, fa que les ofertes de col·laboració siguin constants, que les entitats i persones que es volen vincular amb Barcelona siguin moltes. Davant d'això és absolutament necessari disposar d'un posicionament estratègic, un pla que marqui la voluntat política del govern, un pla que estigui basat en les aspiracions, necessitats i interessos reals de la ciutat i dels ciutadans.

En aquest sentit, la bona sintonia de l'alcaldessa i de l'equip de govern amb alcaldes de ciutats importants com Paris, Madrid, Londres, Atenes, Berlin, Nova York o Montreal, és una bona oportunitat. Com hem vist, la sintonia amb aquestes ciutats i els seus governs pot ajudar a legitimar o visibilitzar determinades actuacions que es fan a la ciutat

---

<sup>15</sup> Veure rankings del Financial Times o de l'Economist Intelligence Unit.

(l'interès de Nova York i l'article favorable del NY Times a les Superilles ha facilitat el seu reconeixement i acceptació per part de molts actors a la ciutat).

Aquest interès fa que també arribin ofertes d'inversió (empresarials, turístiques, culturals, acadèmiques, etc), institucions que es volen instal·lar a la ciutat i que demanen el suport o la col·laboració de l'Ajuntament, demandes de partenariat, de contacte institucional, d'intercanvi, etc. Totes aquestes oportunitats ho són en la mesura en que hi hagi capacitat de discernir, prioritzar i vincular-les a l'estratègia política i a l'interès de la ciutat.

D'altra banda, el reconeixement internacional del rol de les ciutats jugarà també a favor de l'acció exterior de l'Ajuntament. Les ciutats, els seus governs i els actors que operen en elles han passat de ser espectadors a ser actors de l'escenari internacional. El món s'urbanitza i el rol de les ciutats en els processos de desenvolupament sostenible és inqüestionable. Això fa que la interlocució amb altres operadors d'aquest escenari, especialment els organismes multilaterals, es realitzi sobre una base més normalitzada i les opcions que les agendes internacionals tinguin en compte els postulats de les ciutats siguin més realistes.

En aquest sentit, el nomenament de l'Alcaldessa Colau com a Vice-presidència de CGLU pot ser molt positiu. Hauria de contribuir a reforçar el rol de l'Ajuntament en la xarxa incidint en la definició de l'agenda política de la institució. Igualment servirà per consolidar la presència de l'organització a la ciutat.

Cal considerar també que l'emergència de determinats lideratges populistes amb discursos molt agressius a països com els USA, Rússia, Hongria o Polònia, està visibilitzant i posant en valor la tasca de determinades ciutats i alcaldes que es perfilen com a més moderats i propers als problemes reals i a les inquietuds de la ciutadania. Molts analistes coincideixen en la crisi de l'Estat nació tradicional i en l'emergència de nous actors que guanyaran pes progressivament, entre els quals es destaquen les grans conurbacions urbanes. En aquest sentit, no deixa de ser sintomàtic que el principal think tank del món, la Brookings Institution, hagi obert un programa de recerca específic centrat en les metròpolis.

En el mateix sentit, com ja hem apuntat en aquest document, les grans organitzacions filantròpiques mundials, organitzacions que operen amb una gran capacitat d'incidència i amb pressupostos superiors als de la majoria dels Estats, comencen a incloure les ciutats entre les seves prioritats. Hem citat el cas de la Fundació Bloomberg, amb el C40, o de la Fundació Rockefeller, amb 100 Resilient Cities, que donen suport a les ciutats en temes globals clau com el canvi climàtic, la resiliència o la creixent exclusió social. Podem afegir també la Open Society de la Fundació Soros que malgrat no té un programa específic centrat en les ciutats sí que finança accions en camps propers als interessos de les ciutats i que ha instal·lat a Barcelona la seva oficina regional per Europa.

Com hem senyalat en el capítol d'amenaques, i per tant, amb totes les cauteles, aquestes organitzacions representen una oportunitat per les ciutats per finançar i capitalitzar determinades línies d'acció, intercanviar experiències i interlocutar i incidir en altres actors governamentals o privats.

Finalment, insistir en la conveniència de capitalitzar en interès de la ciutat la presència d'iniciatives i institucions de primer ordre mundial. Projectes com:

- L'ITER i el Fusion4Energy, el segon projecte de recerca més important del món centrat en desenvolupar noves formes més netes i eficients d'energia.

- El MWCongress, punt de referència d'un dels principals sectors econòmics del món, l'economia digital;
- L'organització mundial de ciutats, CGLU, i el Smart City Expo Congress;
- La Open Society de la Fundació Soros que dona suport a la consolidació de governs democràtics, transparents, oberts a la participació de la ciutadania i que rendeixen comptes i combaten la corrupció;
- El creixent entramat de centres de recerca de primer nivell, com ISGLOBAL, referència mundial en els seus sectors.

Cal treballar perquè la presència de totes aquestes institucions i projectes, vagin més enllà de la presència física a la ciutat i a l'impacte que aquesta pot tenir. Cal apuntar a la necessitat d'establir línies de col·laboració amb totes elles i treure'n el màxim rendiment per la ciutat i per les pròpies organitzacions.

## ANNEX I

### Acords d'agermanament

<b>Ciutat</b>	<b>País</b>	<b>Data signatura</b>
Montpeller	França	23-11-1963
Tunis	Tunísia	30-03-1969
Rio de Janeiro	Brasil	29-09-1972
Monterrey	Mèxic	27-06-1977
Busan	Corea del Sud	25-10-1983
Boston	Estats Units	23-11-1983
Colònia	Alemanya	30-03-1984
Montevideo	Uruguai	17-04-1985
Sao Paulo	Brasil	15-05-1985
San Petersburg	Rússia	24-10-1985
Kobe	Japó	06-04-1993
La Habana	Cuba	25-10-1993
Istanbul	Turquia	05-01-1997
Anvers	Bèlgica	13-06-1997
Dublín	Irlanda	28-05-1998
Gaza+Tel Aviv-Yafo	Territoris A. Palestins/Israel	24-09-1998
Atenes	Grècia	16-02-1999
Sarajevo	Bòsnia i Hercegovina	04-11-2000
Xangai	Xina	31-10-2001
Valparaíso	Xile	28-12-2001
Dubai	Emirats Àrabs Units	14-09-2006
San Francisco	Estats Units	19-07-2010

## Acords de col·laboració vigents

Ciutat	País	Data signatura	Vigència fins a
<b>Amb ciutats asiàtiques</b>			
Delhi	Índia	26-10-10	-----
Isfahan	Iran	14-01-00	-----
Guangzhou	Xina	29-10-03	-----
Ningbo	Xina	27-10-95	-----
Xangai	Xina	10-10-14	10-10-17
<b>Amb ciutats llatinoamericanes</b>			
Buenos Aires	Argentina	23-04-14	23-04-18
Guayaquil	Equador	23-06-05	-----
Medellín	Colòmbia	30-05-13	29-05-17
Rio de Janeiro	Brasil	09-04-14	09-04-18
Santiago de Xile	Xile	08-04-14	08-04-18
<b>Amb ciutats europees</b>			
Las Palmas de Gran Canaria	Espanya	24-01-13	24-01-17
Alguer	Itàlia	19-05-13	15-05-17
Alguer	Itàlia	20-04-15	20-04-19
Lampedusa (addenda conveni)	Itàlia	15-03-16	15-04-20
Lesbos	Grècia	15-03-16	15-04-20
<b>Amb ciutats mediterrànies</b>			
Rabat	Marroc	12-04-13	12-04-17
Tetuan	Marroc	16-12-14	16-12-18
Saida	Líban	14-04-15	14-04-17
<b>Amb ciutats nord-americanes</b>			
San Francisco	Estats Units	31-05-13	-----
Miami	Estats Units	02-04-14	02-04-18
Nova York	Estats Units	01-10-14	01-10-17

Document elaborat per Agustí Fernández de Losada Passols, Director d'Estudis i Assistència Tècnica Internacional, Tornos Abogados  
 Octubre 2016



Els continguts d'aquesta publicació estan subjectes a una llicència de **Reconeixement – No comercial – Sense Obra Derivada (by-nc-nd)** amb finalitat no comercial i sense obra derivada. Es permet copiar i redistribuir el material en qualsevol mitjà i format, sempre que no tingui finalitats comercials i no es distribueixi cap obra derivada.

La llicència completa es pot consultar a <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.ca>