



BARCELONA VISIÓ 2020

UNA PROPOSTA ESTRATÈGICA

Barcelona, 2 de novembre de 2010

ÍNDIX

PRÒLEGES	3
Jordi Hereu, alcalde de Barcelona i president del Consell General del PEMB	3
Jordi W. Carnes, primer tinent d'alcalde de l'Ajuntament de Barcelona i president de la Comissió Delegada del PEMB	5
Francesc Santacana, coordinador general del PEMB	7
1. INTRODUCCIÓ	9
1.1. EL PRESENT: LA BARCELONA DEL 2010	12
1.2. LES LLIÇONS DEL PASSAT	14
1.3. CAMÍ DEL 2020	16
1.4. QUÈ HEM DE FER?	17
2. PROPOSTA ESTRATÈGICA	18
3. REPTES I MESURES	21
3.1. SOSTENIBILITAT I CANVI CLIMÀTIC	21
3.2. SITUAR L'AMB COM A REFERENT EN EL NOU MARC GLOBAL: MAJOR PRESÈNCIA EN ELS PAÏSOS QUE LIDEREN EL MÓN I CAPITALITAT DEL MEDITERRANI	23
3.3. LÍDER GLOBAL EN DETERMINATS SECTORS TRACTORS DEL CONEIXEMENT	25
3.4. MÉS ENLLÀ DE LES EMPRESES "BIO". POSADA AL DIA I POTENCIACIÓ DE LA INDÚSTRIA I DELS SECTORS TRADICIONALS	29
3.5. ESDEVENIR UNA DE LES REGIONS EUROPEES MÉS ATRACTIVES PER AL TALENT INNOVADOR	31
3.6. UNA CIUTAT INTERESSANT I EQUILIBRADA SOCIALMENT: UNA RESPOSTA SOCIAL A LA CRISI	32
4. PALANQUES DE CANVI PER SUPERAR ELS REPTES	33
4.1. UNA UNIVERSITAT I UN SISTEMA EDUCATIU POTENTS	34
4.2. UNA ADMINISTRACIÓ ÀGIL I FIABLE, <i>BUSINESS FRIENDLY</i>	35
4.3. GOVERNANÇA	36
4.4. UNS VALORS DE FUTUR	37
4.5. INCORPORACIÓ ALS MERCATS MUNDIALS: AMPLI CONEIXEMENT D'IDIOMES, CONNEXIONS INTERNACIONALS I MARCA BARCELONA	37
5. EPÍLEG	38
6. ANNEXOS	40

PRÒLEGS

UNA APOSTA CLARA PER LES PERSONES

Jordi Hereu: “És un pla d’una gran volada i ambició. No podia ser d’altra manera. Ens hi juguem molt... Hi ha poques metròpolis del món que disposin ja dels elements que tenim per fer front als reptes de la globalització.”

Alguns ciutadans pensen en les ciutats com un lloc tranquil, on es pot viure i gaudir dels parcs, dels passejos, de les converses, amb guarderies i escoles públiques de qualitat per fer créixer els futurs homes i dones d’acord amb valors... Altres, però, veuen la ciutat com un gran motor de desenvolupament econòmic, grans empreses, trànsit aeri intens, tecnologies arreu, innovació, noves tendències ...

Jo aposto per construir una ciutat que reuneixi i compatibilitzi les dues visions. En definitiva, una ciutat per a les persones, on es pugui viure amb qualitat i on es pugui treballar i fer negocis amb perspectiva de futur.

Aquest no és, certament, un objectiu fàcil. De fet, totes les ciutats del món cerquen ser les millors en els dos aspectes. I totes les ciutats del món tenen els mateixos problemes per assolir aquesta fita: congestions de trànsit, contaminació, problemes de convivència a l’espai públic, violència, desigualtats...

Què fa, doncs, que unes ciutats se’n surtin millors que d’altres? El professor R. Burdett, de la London School of Economics and Political Science, ens ho resumeix molt bé: se’n surten millor les ciutats que disposen d’uns sistemes de planificació i de gestió que alien els ciutadans per acordar objectius, i que disposen de capacitat per adaptar-se als canvis i per innovar.

Aquestes són, avui, les paraules màgiques: innovar, canviar i gestionar.

Innovar per posar en valor els aspectes i valors que ens poden caracteritzar i diferenciar. Per emprendre nous camins que millorin el benestar dels ciutadans. Per fer que els somnis es transformin en realitats.

Canviar per fer front als nous reptes de la societat: tecnològics, econòmics, mediambientals i socials. Les persones som diferents de les de fa vint anys. Ens relacionem d’una altra manera –venim d’arreu del món i anem per tot el món–, els hàbits de comportament i de consum canvien, vivim més anys, els límits geogràfics dels nostres territoris són variables, l’economia globalitzada i les restriccions energètiques ens condicionen molt...

I gestionar la innovació i els canvis no és una tasca fàcil. Requereix una estreta col·laboració entre els diferents àmbits públics i privats, d’acord amb una metodologia i una sistemàtica que la faci eficient. I, òbviament, d’acord amb un lideratge compartit que atorgui a cadascú la responsabilitat que li pertoqui.

Aquesta és la tasca que els alcaldes metropolitans, les institucions privades i les persones, en general, hem confiat al Pla Estratègic Metropolità de Barcelona (PEMB).

El resultat és el que es pot veure en aquesta publicació: un conjunt d’objectius i de propostes estratègiques per fer que l’Àrea Metropolitana de Barcelona (AMB) esdevingui un node econòmic i social important en el nou marc geopolític que s’està configurant. Un marc on els centres de poder es desplacen, on cada cop serà

més difícil competir perquè més i més ciutats entren i surten dels diferents rànquings. I posar en valor allò que és diferent pot ser l'element de referència.

És un pla d'una gran volada i ambició. No podia ser d'altra manera. Ens hi juguem molt. Si volem ser referents en algun aspecte, hem de posar en ordre el que tenim i hem d'activar les palanques que el pla proposa: universitats i educació, Administració pública, governança, valors, idiomes i connectivitat.

Però ho podem fer. Hi ha poques metròpolis del món que disposin ja dels elements que tenim per fer front als reptes de la globalització: aeroport, alta velocitat, parcs científics, tecnològics i de creativitat, empreses i persones innovadores, projectes pioners. Ara ho hem de posar en valor amb més coordinació i eficiència. Estimulant i no frenant. Ara és l'hora d'aprofitar les plataformes i les infraestructures que ja hem aconseguit i de posar més atenció en les persones que les han d'utilitzar i rendibilitzar. Això vol dir més educació i cultura –les dues grans eines de la transversalitat– i emprendre un nou rumb i una nova manera de fer les coses.

Tenim grans oportunitats: una nova institució metropolitana que es venia reclamant des dels anteriors plans estratègics; una base de ciutadans que creuen en la gran àrea metropolitana de Barcelona i que volen contribuir a fer-la possible, i un conjunt d'objectius i de mesures que, com a full de ruta, ens han de situar en el nou marc que desitgem.

Un advertiment important: el pla no és aquest llibre. El pla és la traducció d'aquest llibre en accions concretes. Sabem que aquest és, sempre, el pas difícil. Però és el que ha de fer creïble el que diem i el que se'ns demana. Hem d'assegurar-ho.

A tots els ciutadans i ciutadanes que heu contribuït a dibuixar aquesta Barcelona metropolitana en l'horitzó 2020 i que ens ajudareu a fer-la possible, us expresso el meu sincer agraïment.

Jordi Hereu
Alcalde de Barcelona i
president del Consell General del PEMB

UN NOU MODEL DE COOPERACIÓ PUBLICOPRIVADA BASAT EN LA CORESPONSABILITAT

Jordi William Carnes: “El planejament urbà ha anat evolucionant vers una activitat més transversal i més global, que involucra més actors i que requereix constants eleccions estratègiques... Més de sis-centes cinquanta persones, de molts àmbits, han treballat durant un any per aportar-hi noves idees i noves perspectives.”

Greg Clark, expert reconegut en ciutats i àrees metropolitanes –amic i col·laborador en l’elaboració d’aquest pla–, expressa que “Barcelona ha estat la ciutat d’Europa que més ha millorat en els darrers vint anys, de la mateixa manera que Londres ho ha estat en els últims seixanta anys”. Els ciutadans de l’Àrea Metropolitana de Barcelona ens en podem sentir orgullosos... Però, atenció: el treball no s’ha acabat i no ens podem quedar quiets... La història ens mostra que moltes ciutats que han experimentat grans progressos també poden entrar en fases de declivi.

El resultat de les millores, per tant, no és casual; és el resultat d’uns esforços continuats, proactius i orientats, que els qui lideren les ciutats es plantegen per capitalitzar les oportunitats i reduir les amenaces. I Barcelona ha estat practicant aquesta norma des de fa precisament vint anys; primer, des d’un àmbit reduït a la ciutat, més endavant –any 2000– amb una perspectiva ja metropolitana. De fet, el genuí model de planificació urbana que Barcelona va proposar al seu dia es va convertir immediatament en un dels elements de referència per a moltes ciutats al món.

Certament, les ciutats –en un món que aviat serà urbà en el seu 75%– s’han consolidat ja com els veritables motors del creixement; els llocs on, des de sempre, es produeix més coneixement i més innovació; els territoris *hub* d’una economia mundial globalitzada.

I en aquests circumstàncies, el planejament urbà ha anat evolucionant vers una activitat més transversal i més global, que involucra més actors i que requereix constants eleccions estratègiques. El planejament estratègic i una governança metropolitana adient han demostrat ja la seva eficàcia arreu del món, en la mesura que han contribuït al desenvolupament econòmic del territori, han augmentat la cohesió social, han afavorit les inversions privades, han millorat la qualitat de vida i han produït més informació per als inversors i per als responsables del desenvolupament territorial.

Ara, i en la perspectiva dels propers deu anys –en el marc d’una crisi financera, econòmica i social–, el territori de l’AMB posa en marxa un nou pla, que ha estat objecte d’un procés d’elaboració original i que no ha deixat de prendre en consideració els quatre elements de la planificació estratègica en els quals la crisi ha impactat de ple: *a)* noves estratègies econòmiques (nous focus en el talent, la formació, l’educació, etc.); *b)* noves estratègies d’innovació (vies d’aproximació a nous partenariats amb els sectors privats); *c)* nous partenariats amb els governs centrals i autonòmics, i *d)* nous focus en l’eficiència i la sostenibilitat.

És, per tant, un pla que dóna respostes a la crisi actual i que ho fa des d’una perspectiva metropolitana renovada, amb una nova governabilitat que, entre altres responsabilitats, ha de projectar i implantar els objectius d’aquest pla cap al 2020.

Aquest pla, com ha proposat la Comissió de Prospectiva, presidida per la senyora Maria Reig, és una aposta decidida per obrir noves perspectives als ciutadans de l’AMB. I, en aquest sentit, proposa liderar un projecte econòmic i social que ens posicioni com una urbs global i de qualitat, que reclami una educació de qualitat i

que impulsi amb força un teixit industrial renovat i reforçat (no es pot oblidar que la veritable economia del coneixement es fonamenta en una sòlida economia industrial).

Per assolir aquests objectius, ens cal la implicació de tothom. Es necessita –diu la senyora Reig– convicció i un lideratge compartit. El sector públic ha d'avançar amb un nou model de cooperació publicoprivada que tingui en la coresponsabilitat els fonaments. Visió compartida, coplanificació, codecisió, cogestió i coinversió són les claus d'aquest nou model, que ha d'incloure tant la societat civil organitzada com professionals i empreses individuals.

Aquest nou model s'ha provat ja en el mateix procés d'elaboració del pla. Més de sis-centes cinquanta persones, de molts àmbits, han treballat durant un any per aportar-hi noves idees i noves perspectives. I altres institucions i empreses –Institut Cerdà, Horwath Accelera Management, Node i l'esmentat Greg Clark– s'han sumat al procés per aprofundir en aspectes específics del pla: escenaris, factors de competitivitat, experiències d'altres metròpolis del món, lliçons del passat per al futur, etc.

Estem satisfets del treball col·lectiu que s'ha fet i que convergeix en el text del pla que es proposa. Un text que recull, per tant, visions molt diverses i variades, però que han tingut un clar objectiu comú: arribar a una visió compartida del futur i alinear els esforços de tots els agents –públics i privats– per aconseguir-la.

L'AMB té les condicions perquè els seus ciutadans puguin mirar el futur amb una confiança renovada.

Ara el repte és evident: fem que passi.

Jordi William Carnes
Primer tinent d'alcalde de l'Ajuntament de Barcelona i
president de la Comissió Delegada del PEMB

NOU IMPULS PER AL 2020

Francesc Santacana: “Ciutats emergents i capitalitat del Mediterrani... Podem i hem d’influir-hi.”

“El 2020, l’Àrea Metropolitana de Barcelona (AMB), com a metròpolis global i capital de Catalunya, haurà reforçat les relacions amb les ciutats emergents del món i la capitalitat del Mediterrani. Exercirà un lideratge econòmic i social d’acord amb els seus valors i factors de competitivitat; la sostenibilitat és un d’aquests valors.”

Aquesta és la visió que ens aporta el pla com a full de ruta fins al 2020. Inclou cinc elements clau que es combinen per configurar allò que volem ser: metròpolis global; capital de Catalunya; ciutats emergents i capital del Mediterrani; lideratge, i sostenibilitat.

Metròpolis global. Vol dir que hem de competir sobre la base de la connectivitat i de la capacitat de relacionar-nos amb les xarxes internacionals i amb els fluxos de persones, béns i serveis. Òbviament, això implica tenir uns estàndards de qualitat social i de vida elevats, sense els quals es pot aspirar a ser una gran urbs, però no una metròpolis global. Vol dir també que hem de competir; és a dir, que hem d’ajustar els nostres factors de competitivitat i de diferenciació. I vol dir que hem de conèixer els principals nodes de la globalitat i ser-hi presents. A més, vol dir tenir un aeroport amb un ampli ventall de connexions.

Capital de Catalunya. Els objectius que l’AMB es planteja s’han de veure com una contribució al creixement i al benestar de tots els ciutadans de Catalunya. I, com a tal contribució, una aportació al progrés del conjunt d’Espanya. És hora de sumar i d’establir aliances i noves fórmules de governança. Ens ho suggereix Javier Solana, president del Center for Global Economy and Geopolitics d’ESADE, en un article recent: “La crisi econòmica i financera ens mostra un fet de summa importància, com és ara la necessitat d’apostar pels instruments de governança (mundial) i de cooperació. La manera com gestionem els reptes globals tindrà conseqüències per a tothom.” Cal, doncs, ser conscients de la necessitat de teixir noves complicitats entre l’AMB, Catalunya i Espanya, per tal d’alinejar les competències i les propostes de cada estament, i evitar contradiccions i accions de suma zero.

Ciutats emergents i capitalitat del Mediterrani. L’AMB té, *de iure*, la capitalitat del Mediterrani. I aquesta és una condició que cal aprofitar i potenciar: hi viuen 785 milions de persones! Podem i hi hem d’influir. Però més com un objectiu instrumental que com un objectiu final. La capitalitat del Mediterrani –que s’ha d’exercir amb generositat i eficiència– ens ha de servir com un element important per conformar els nostres nodes de connexió amb els altres nodes del món. La globalització està configurant un nou marc geopolític amb nous centres de creixement: els anomenats països emergents, que ja lideren el creixement del món. Hem de reforçar la nostra presència a l’Índia, la Xina, el Brasil i altres països que aniran apareixent, si realment volem ser una metròpolis global.

Exercir el lideratge significa que hem d’aportar les nostres idees sobre “el que hauria de ser”. En altres paraules, hem de ser referents en alguna cosa. En allò que sabem fer, d’una manera diferent i d’acord amb els nostres valors (afegint-hi els que ens manquen) i els nostres factors de competitivitat. Associar la marca Barcelona a aquests valors i utilitzar-la per consolidar la presència i la visibilitat exterior del conjunt de la metròpolis i del seu territori. És prioritari –ens diu la Comissió de Prospectiva– ampliar la visió de la marca associant-la a tots els sectors que són referència i tenen projecció internacional.

Sostenibilitat. Ha de ser un referent. El pla proposa vincular el nom de l’AMB a la filosofia de la sostenibilitat. I va més enllà en apostar perquè l’AMB sigui un referent per a la sostenibilitat en l’àmbit de

les regions càlides, les quals, òbviament, tenen uns requeriments molt diferents dels de les altres zones del planeta. Es tracta d'una activitat econòmica encara emergent i amb unes àmplies possibilitats de negoci i de creixement. Però no ens ho hem de mirar tan sols des d'aquesta perspectiva, sinó com a criteri de gestió que eviti tot tipus de malbaratament, que planifiqui adequadament les inversions públiques, que reorienti la política de subvencions i d'ajuts i, en definitiva, que propicii la convivència i la cohesió social. Per fer-ho, tenim un bon nivell acadèmic i de recerca que pot actuar com a palanca de canvi per a aquest tipus d'acció.

Assolir aquest objectiu final pressuposa que haurem sortit reforçats de la crisi amb nous sectors tractors, que haurem enfortit el nostre capital industrial tradicional (no el podem deixar caure!) i que, amb l'AMB, haurem reforçat les economies d'aglomeració del territori.

L'any 2020 serem, realment, una de les metròpolis més atractives i influents per al talent global i innovador, amb un model d'integració i de cohesió social que actuarà com un dels referents principals de la marca Barcelona.

Aquest és un projecte comú que pretén col·laborar amb les persones i les empreses per aprendre a donar respostes més ràpides i àgils als canvis. I, per això, el pla acaba reclamant l'activació de cinc palanques de canvi: universitat i educació; una administració eficient que estimuli i no freni; una governança innovadora; uns valors de futur, i un ampli coneixement d'idiomes, que, juntament amb un aeroport potent, ens ha de connectar amb el món.

Són un pla i uns objectius ambiciosos. També factibles i estimulants, com ho ha estat el treball dels darrers dos anys per a la seva formulació.

Francesc Santacana
Coordinador general del PEMB

1. INTRODUCCIÓ

VISIÓ 2020

- **UN NOU CONTEXT: CREACIÓ DE L'AMB**
- **UNA PROPOSTA COL·LECTIVA PER CONSOLIDAR UNA GRAN METRÒPOLIS QUE VOL SEGUIR PRESENT EN ELS NOUS ESPAIS GLOBAIS QUE S'ESTAN CONFIGURANT**

L'aprovació pel Parlament de Catalunya de la Llei 31/2010 de 3 d'agost de creació de l'Àrea Metropolitana de Barcelona ha coincidit amb el procés final de discussió d'aquest Pla Estratègic, que neix, doncs, i per fi, en un marc de governança nou.

Per primera vegada des que el Pla Estratègic va passar a ser metropolità, existeix un marc de governança per a aquest àmbit, en el qual s'han de crear una sèrie de nous instruments per dotar de contingut la promoció econòmica de l'Àrea, a més dels ja existents en matèria urbanística, del transport i el medi ambient.

Aquest Pla Estratègic apunta que per al desenvolupament de l'AMB és necessària una major participació públic privada, amb uns nous esquemes de treball compartit. És a dir, amb uns processos de coresponsabilitat entre els governs, la societat civil, les institucions i les empreses. En conseqüència, el desplegament de nous instruments de promoció econòmica haurien de recollir aquesta necessitat i disponibilitat per part de la societat civil de participar en el desplegament i seguiment del Pla.

Barcelona, primer, i el conjunt de l'AMB, després, han estat un referent mundial pel que fa a l'aplicació de la planificació estratègica en l'àmbit de les ciutats i els territoris. La seva experiència comença al llunyà 1987, quan es va iniciar el treball del que seria el I Pla estratègic de Barcelona, publicat el març de l'any 1990. Aquell pla es va elaborar en un marc institucional ben diferent de l'actual: no existia la institució metropolitana (de fet, el pla ja demanava aleshores –mesura 2.14.– “aconseguir el reconeixement institucional de la realitat socioeconòmica i urbanística de l'àrea metropolitana”).

Amb l'esmentada Llei 31/2010 de 3 d'agost, el Parlament de Catalunya atorga a l'AMB la competència, entre d'altres, de “promoure un pla estratègic metropolità que, amb la participació dels agents econòmics, socials i institucionals, afavoreixi la modernització, la recerca i la innovació”.

Una llei metropolitana que facilita, ara sí, la governabilitat del Pla Estratègic i que haurà de desenvolupar-se, com s'ha dit, amb nous instruments metropolitans de promoció econòmica i en un marc de col·laboració públic privat.

Aquest Pla visió 2020 és ja una resposta a l'esmentat requeriment legal previst i llargament esperat.

Tanmateix, aquest primer pla dels anys noranta va contribuir que Barcelona es fes present en el mapa mundial de les ciutats i esdevingués un nou referent en el terreny del desenvolupament urbà. D'aleshores ençà, moltes ciutats i metròpolis d'Espanya i del món han seguit l'exemple de Barcelona.

Ara, en un món que s'assembla ben poc al dels anys vuitanta del segle passat, es podria dir que les estratègies deixen de tenir sentit per fer front a la rapidesa amb què canvien els entorns. Tanmateix, en aquest món canviant, hi surten guanyant els territoris que tenen els sistemes de planificació i de gestió que s'adapten millor als canvis de l'entorn.

L'AMB contempla la **situació actual de crisi com una oportunitat** per desplegar una nova visió basada en la recomposició del seu model productiu (educació, formació, innovació, talent, creativitat i transversalitat) i

en una adaptació de la seva vocació de metròpolis global als nous eixos de creixement que s'estan consolidant.

Amb aquesta nova visió 2020, l'AMB expressa que **vol continuar present en aquest nou mapa de la globalitat**, en què cada cop més metròpolis competeixen i col·laboren per garantir el progrés i el benestar dels seus ciutadans i ciutadanes.

Les metròpolis contemporànies són, certament, un centre neuràlgic de moviments socials, polítics, culturals, econòmics, d'inversions i de persones, on es concentren problemes i tensions, però alhora també totes les oportunitats.

Com assenyala Saskia Sassen, **les ciutats del segle XXI són ciutats globals, on cada vegada més els esdeveniments econòmics resulten protagonistes**. Seguint Henry Mintzberg ("Els administradors són artesans i l'estratègia és l'argila"), entenem l'aprenentatge estratègic com la sincronització constant entre la idea i l'acció, sense perjudici de la vital retroalimentació que existeix entre ambdues. Per tant, si bé primer es defineix l'estratègia i després s'implementa, no és menys cert que, quan aquesta s'executa en el marc d'un procés d'aprenentatge, la mateixa acció impulsa una redefinició de l'estratègia inicial.

En aquest sentit, i tenint en compte que els canvis de l'entorn són cada vegada més ràpids i més amplis, **les metròpolis requereixen una visió estratègica i un sistema àgil i flexible de planificació i gestió** que faciliti l'adaptació a aquests canvis d'acord amb el marc estratègic establert. I més encara en un moment de crisi com l'actual.

Mentre que l'elaboració de l'anterior PEMB es va desenvolupar en un context de creixement econòmic, aquesta vegada la redacció del Pla visió 2020 es fa enmig d'una crisi econòmica i financera com no es recordava des dels anys trenta del segle passat. No obstant això, si **de les anteriors crisis de 1973 i 1993 l'Àrea Metropolitana de Barcelona en va sortir enfortida i en una millor posició competitiva, no hi cap raó per pensar que aquesta vegada, malgrat la crisi econòmica, la represa serà diferent**.

Tots els qui han participat en aquesta reflexió tenen la convicció que, com més evident és la crisi, més grans són les oportunitats que ofereix. Aquesta és l'essència de la planificació: utilitzar en cada moment tots els recursos amb imaginació i racionalitat per tal que la ciutat continuï essent, encara més, el motor de desenvolupament global. En conseqüència, s'ha d'entendre que els canvis són permanents i les crisis, quan arriben, s'han d'afrontar amb imaginació.

Barcelona i l'AMB contempen aquest moment històric com una oportunitat que val la pena aprofitar. Per tant, han de continuar planificant i desenvolupant el seu futur, creant el seu destí. Aquesta visió forma part de la personalitat pròpia dels seus ciutadans i líders.

Els darrers vint anys, Barcelona s'ha posicionat com una àrea metropolitana referent internacionalment en molts àmbits; a més, s'hi han construït infraestructures i instal·lacions molt acceptables, sense perjudici que s'hi facin algunes millores o complements, que ja estan a les agendes i que s'aniran duent a terme.

Ara, pensant en els propers anys, l'Àrea Metropolitana de Barcelona presenta una proposta ben diferent respecte de les crisis anteriors. Ara és l'hora de la formació, la innovació, el talent, la creativitat i la transversalitat; de la cohesió social i de posar a l'abast dels ciutadans les noves tecnologies per tal d'evitar l'exclusió social; de canviar el rumb i de fer les coses d'una manera diferent.

Aquestes bases focalitzen els dos grans àmbits d'actuació: l'intern, avançant en les reformes estructurals que millorin l'equilibri econòmic, social i urbà, la competitivitat i aspectes cabdals com la formació; i l'extern, reforçant la posició de lideratge al Mediterrani i cercant vies de cooperació amb les principals ciutats dels països emergents.

Amb la nova institució metropolitana i amb la participació activa de tots els sectors econòmics i socials de Barcelona, s'obre un nou horitzó en el qual es reflecteix l'ampli conjunt de propostes d'aquest Pla visió 2020.

FITXA TÈCNICA DEL PEMB – VISIÓ 2020

Pla Estratègic Metropolità de Barcelona (PEMB)

Associació privada sense finalitat de lucre, promoguda per l'Ajuntament de Barcelona, que integra els trenta-sis municipis que conformen l'Àrea Metropolitana de Barcelona (AMB), amb l'objectiu d'identificar i promoure estratègies de suport al desenvolupament econòmic i social de l'AMB. Hi participen també altres administracions (Generalitat de Catalunya, Diputació de Barcelona i consells comarcals), els agents econòmics i socials més rellevants del territori (Cambra de Comerç, Cercle d'Economia, Foment del Treball, Universitat de Barcelona, Fira de Barcelona, Port de Barcelona i Aeroport del Prat) i altres institucions vinculades al territori (Mancomunitat de Municipis, Entitat Metropolitana del Transport i Entitat Metropolitana del Medi Ambient).

L'associació es va crear l'any 1987 per actuar en l'àmbit estricte del municipi de Barcelona. Posteriorment, l'any 2000, aquest àmbit es va ampliar al conjunt del territori dels trenta-sis municipis de la seva àrea metropolitana.

PEMB Visió 2020

La Llei 31/2010, del 3 d'agost, crea l'Àrea Metropolitana de Barcelona (AMB) amb la competència, entre d'altres, del desenvolupament econòmic i social de l'AMB i, d'una manera especial, de "promoure un pla estratègic metropolità que, amb la participació dels agents econòmics, socials i institucionals, afavoreixi la modernització, la recerca i la innovació".

L'any 2008, després de set anys de vigència del primer PEMB, es va considerar oportú iniciar un nou procés de planificació que aportés una visió de futur en la perspectiva dels propers deu anys. Moltes de les mesures del pla anterior estaven ja implantades o en l'agenda dels òrgans competents. D'altra banda, és obvi que la crisi financera i econòmica, amb les seves repercussions socials, ha trasbalsat els entorns que incideixen en l'AMB, amb uns canvis de profunditat que exigeixen nous plantejaments per continuar progressant en el nou marc que s'està configurant.

Objectius

Fer una radiografia de quina és la situació en els sectors econòmics més innovadors de la ciutat de Barcelona i la seva àrea metropolitana, identificar les mancances més evidents de cadascun d'aquests sectors i proposar un pla d'objectius i accions que s'hauria d'emprendre per contrarestar-les i enfortir-los, en un marc que permeti accentuar la vocació global de l'AMB i transformar aquesta àrea en un espai urbà d'influència arreu del món, en un entorn de cohesió social.

Bases del PEMB Visió 2020

L'elaboració d'aquest Pla ha tingut present els treballs de la Comissió de Prospectiva del Pla, presidida per la Sra. Maria Reig, així com una sèrie de documents, informes i sessions de treball que s'han dut a terme durant el procés de reflexió i que han servit per estructurar el contingut del Pla.

Comissió de Prospectiva del nou PEMB – Presidenta Sra. Maria Reig:

Disset subcomissions referents als principals sectors econòmics:

- | | |
|---------------------------------------|---|
| • Administració Pública | • Emprenedors Nacionals i Estrangers |
| • Alimentació | • Esdeveniments Esportius |
| • Arquitectura de Confrontació | • Indústries Audiovisuals |
| • Arquitectures de Transferència | • Medicina i Recerca Translacional |
| • Barcelona, Referent Sostenibilista | • Medicina Privada i Innovació |
| • Ciutadans Internacionals | • Publicitat i Màrqueting |
| • Cultura i Arts Escèniques | • Universitat: Desenvolupament, Recerca i Innovació |
| • Cultura, Indústries Creatives i Art | • Valors Distintius de Barcelona |
| • Disseny i Indústria | |

Han participat més de 220 empresaris i experts (directius, acadèmics, científics, consultors, periodistes i agents socials) en cadascun dels sectors analitzats i s'han organitzat 50 reunions.

<u>Informes:</u> • Informe Institut Cerdà: “Barcelona, nova urbs”. • Informe Horwarth: “Escenaris de competitivitat a l’AMB”. • Informe OCDE: “Reviews of Higher Education in Regional and City Development”. • Informe Greg Clark: “The Barcelona Metropolitan Strategic Plan 2010. Commentary and suggestions from International experience”.
<u>Seminaris:</u> • Seminari NODE: “Back to the future”
<u>Documents:</u> • Documents del Pla estratègic de turisme • Pla estratègic del Comitè de Rutes Aèries
<u>Sessions de treball específiques:</u> • Relació amb els països emergents • Sectors industrials tradicionals (tèxtil, arts gràfiques i metal·lúrgia) • Àrea de Promoció Econòmica de l’Ajuntament de Barcelona • Àrea Metropolitana de Barcelona • Caps de llista municipals de l’Ajuntament de Barcelona
• Nombre de persones que han participat en els diferents grups de treball: 650

1.1. EL PRESENT: LA BARCELONA DEL 2010

POQUES CIUTATS AL MÓN TENEN ELS ACTIUS I LES POTENCIALITATS DE L'ÀREA METROPOLITANA DE BARCELONA

L'Àrea Metropolitana de Barcelona, amb 36 municipis, 3,2 milions d'habitants, 633 quilometres quadrats i una densitat de 4.994 h/km², és la capital de la sisena regió metropolitana més gran de la Unió Europea, després de Londres, París, Essen, Madrid i Milà. El volum d'exportacions del conjunt de l'àrea, en termes de mitjana durant el període 2006-2008, representa el 63% de les exportacions catalanes.

L'AMB disposa actualment d'una sèrie d'infraestructures, plataformes tecnològiques i científiques, escoles de negocis i universitats, i d'un conjunt d'empresaris, emprenedors i persones innovadores que exerceixen arreu del món, que difícilment es troben en cap altra metròpolis.

Els darrers anys, **s'han superat les mancances històriques d'infraestructures** amb la nova terminal de l'aeroport, inaugurada recentment, amb una capacitat per a més de 60 milions de passatgers; la connexió definitiva i prevista amb Europa a través del tren d'alta velocitat (AVE) i la connexió amb Madrid; les noves terminals portuàries, dotades de bons serveis i integrades perfectament amb la metròpolis, que han permès al Port de Barcelona reivindicar-se com un dels primers ports de la Mediterrània amb connexió a Europa per ample de via europeu; l'ampliació dels recintes firals amb les noves instal·lacions de Gran Via 2 i el nou

Centre de Convencions Internacional de Barcelona (CCIB), que pot acollir grans congressos de fins a 15.000 persones.

Aquesta posició favorable pel que fa a les infraestructures es destaca d'una manera especial amb l'indicador Livability Index 2010 de The Economist Intelligence Unit, que puntua les infraestructures de Barcelona amb un 96.4 sobre 100. El mateix resultat obtingut pels *hubs* de Vancouver, Zuric o Copenhaguen.

Per onzè any consecutiu, Barcelona és la metròpolis amb **més qualitat de vida d'Europa**. Aquest indicador és, sens dubte, un dels principals actius per als residents, però també per a l'atracció d'empreses i professionals de fora.

Barcelona és la **sisena ciutat turística del món**, amb més de 12 milions de pernoctacions i més de 2 milions de creueristes que fan escala a la ciutat per visitar-la i fer-hi *shopping* (dades de 2009). En aquest sentit, la nova terminal és, sens dubte, una bona palanca per consolidar i millorar aquesta posició privilegiada.

Barcelona és la cinquena **ciutat preferida d'Europa per instal·lar-hi un negoci** i, entre d'altres actius, té un ampli ventall de centres tecnològics, de recerca i innovació: Sincrotró Alba, Parc Científic de Barcelona (PCB), Parc Biomèdic, Parc de Recerca de la UAB, parcs de recerca de la UPC, ESADE Creapolis, IESE, Campus de Comunicació del Poble Nou (UPF), Parc Tecnològic del Vallès, centres de recerca en alimentació, instituts de recerca de referència (fotònica, de materials, d'energia), Iter, KIC Innoenergy (EIT), Barcelona Graduate School of Economics, Institut de Salut Global, MareIncognito, etc.

Aquests fets faciliten l'existència i el creixement **d'empreses i d'emprenedors**: Mango, HP, Biokit, Mier, Grifols, Advancell, GMB, Mediapro, Almirall Prodesfarma, Esteve, Freixenet, Codorniu, Roca, Abertis, Gas Natural, Fluidra, EyeOS, Securitas, Sit Mobile, Abertis, Gas Natural, Oryzon, entre molts d'altres, com també el **desenvolupament d'innovadors universals** en molts àmbits: J. Baselga, J. Massagué, A. Veiga, J. Galí, X. Vives, J. Savall, Nani Marquina, J. Guardiola, F. Adrià, M. Castells, A. Mas-Colell, L. Torner, P. Alonso, T. Miró, Custo, J. M. Serrat, J. Carreras, A. Tàpies, M. Barceló, entre d'altres.

Un altre element que cal valorar i que ajuda a posicionar el territori és la **formació i la recerca**. Les universitats i les escoles de negocis catalanes són un focus d'atracció de talent. De fet, Barcelona és una de les places més demanades en els programes d'intercanvi universitaris Erasmus, i lidera la producció científica total espanyola. I, pel que fa a la recerca, l'AMB té institucions referents mundials en fotònica, nanotecnologia, genòmica o alimentació.

Cal destacar també **les institucions esportives** que configuren la ciutat i reforcen la marca Barcelona arreu del món, amb equipaments com ara l'Estadi de Montjuïc, el Palau Sant Jordi i d'altres, el Futbol Club Barcelona, el RCD Espanyol, el Trofeu Comte de Godó de Tennis, el Centre d'Alt Rendiment (CAR) de Sant Cugat, el Gran Premi de Fórmula 1 i de Motociclisme del Circuit de Catalunya, entre d'altres. Igualment, tenim un munt d'esportistes reconeguts que triomfen o han triomfat en les seves disciplines i que potencien la marca Barcelona internacionalment, com ara Josep Guardiola, Xavi Hernández, Cesc Fàbregas, Andrés Iniesta, Johann Cruyff, Arantxa Sánchez-Vicario, Gemma Mengual, Pau Gasol, Dani Pedrosa, Jordi Tarrés, David Barrufet, Enric Masip, Manel Estiarte, Beatriz Ferrer-Salat, Pedro Martínez de la Rosa o Jaume Alguersuari, entre d'altres. L'AMB és el territori amb un nombre més gran de llicències esportives d'Europa, fet que indica que ens trobem davant d'uns valors ciutadans diferencials que fan de l'esport una referència notable. **És la primera ciutat d'Europa pel que fa a practicants d'esport, i la tercera a escala mundial, en termes relatius (en relació amb el nombre d'habitants).**

La gran vitalitat de la ciutat metropolitana, reconeguda arreu del món, està molt vinculada a l'estratègia per consolidar un **model de comerç de proximitat** que, entre altres beneficis, evita les segregacions urbanes, els desplaçaments de llarga distància, fa més eficient els temps de la ciutat i millora la via i els espais públics i, en definitiva, aporta un element distintiu important a la qualitat de vida de Barcelona.

Finalment, però no menys important, cal destacar la **cultura i la llengua**. Una cultura que es fonamenta en el mestissatge i la interculturalitat d'un país obert als pobles amb els quals s'ha relacionat al llarg de la

història, des dels ibers i els fenicis, passant pels grecs i els romans, fins als àrabs i els jueus, i que creix amb la Renaixença i el modernisme de l'escola gaudiniana. Moviments com ara el GATPAC i l'aportació d'arquitectes com Oriol Bohigas, Carles Ferrater, Ricard Bofill, Oscar Tusquets, Vicente Guallart, Alfons Milà i Josep Antoni Coderch, i d'una nova generació que compta ja amb professionals com Borja Ferrater, Jordi Vidal, Anna Puigjaner, Clara Solà-Morales i Esther Rovira, entre d'altres. Aquesta manera de ser ha deixat les petjades d'un estil de vida emprenedor i mediterrani, tan atractiu per a milions de visitants. Una llengua, entre les romàniques més antigues, que és un fet diferencial que honora i enriqueix.

En aquest camp cal remarcar que l'AMB compta amb un estoc molt important d'infraestructures culturals com el Palau de la Música, el Liceu, l'Auditori, el Macba, el Centre de Cultura Contemporània de Barcelona, el MNAC, la Fundació Miró, la Fundació Tàpies, el Museu Picasso, el Nucli d'Arts Escèniques, el Teatre Lliure, l'Institut del Teatre, la xarxa metropolitana de teatres i biblioteques, els auditoris de Viladecans, Cornellà i Sant Cugat, etc. Aquest potent conjunt facilita una oferta cultural de gran qualitat arreu del territori metropolità.

Cal recordar que Barcelona és, des de fa poc, la seu oficial del **Secretariat Permanent de la Unió pel Mediterrani**. Aquesta institució va néixer a l'empara de l'Associació Euromediterrània, fundada a Barcelona l'any 1995 per establir un marc de relacions multilaterals i de seguiment de projectes i iniciatives de cooperació. La creació a Barcelona de la seu permanent de la Unió pel Mediterrani reforça la visió de convertir l'Àrea Metropolitana de Barcelona en la porta de l'àrea i de tots els països del sud d'Europa.

L'any 2010, l'AMB es troba, doncs, en una situació de notable solidesa per encarar el futur amb decisió i confiança.

1.2. LES LLIÇONS DEL PASSAT

El passat és una bona font d'informació per encarar el futur. De les seves lliçons es poden extreure pautes de comportament de gran utilitat per tal d'evitar els errors comesos o per aprofundir en aquelles línies que han donat resultats positius. També per recordar el camí recorregut, els objectius que s'han assolit i els que s'han quedat a mig camí.

Una **primera lliçó** remarcable és que **Barcelona ha estat la ciutat que ha prosperat més en els darrers vint anys. Molts dels somnis dels anys vuitanta s'han acomplert** i aquest fet és molt important que els ciutadans el tinguin present, atès que moltes vegades s'obliden els avenços aconseguits i reconeguts arreu del món. Ara bé, d'aquesta lliçó no es pot desprendre que en el futur es continuï en aquesta onada.

Certament, des de la celebració dels Jocs Olímpics l'any 1992, Barcelona i la seva àrea metropolitana han estat sotmeses a una gran transformació que els ha permès progressar i prosperar més que altres ciutats del seu entorn immediat. Això ha estat possible gràcies a l'esforç per crear les infraestructures d'accessibilitat i d'interconnectivitat, com també d'altres equipaments bàsics diversos, fruit d'un nou concepte de planificació que anava més enllà del planejament urbà tradicional.

Durant aquests darrers vint anys, s'ha pres consciència de la transcendència de tenir una visió de futur més enllà del curt termini, un model de ciutat, uns objectius clars i compartits i una col·laboració publicoprivada que ha donat un joc notable i que, en definitiva, ha configurat la fórmula del lideratge compartit: la base del que es coneix com a model Barcelona.

La potenciació i consolidació de la marca Barcelona ha tingut, sens dubte, una influència decisiva pel que fa a aquesta primera lliçó.

Però també s'ha après una **segona lliçó**, igualment remarcable: en aquests anys passats **s'han perdut oportunitats** per manca de compartir visions, per excés de confiança en la marca, per manca d'un sistema educatiu adient, per dèficit en el coneixement d'idiomes, etc. També per no haver estat prou conscients de la importància d'una administració pública amb uns elevats nivells de qualificació i amb unes competències professionals que planifiquin i gestionin d'una manera professional i òptima, d'acord amb els recursos limitats de què es disposa.

El desenvolupament i el creixement econòmic dels darrers anys **haurien d'haver estat més sostenibles en termes socials, econòmics i mediambientals. No obstant això, s'ha de reconèixer, en pla positiu, que l'AMB ha demostrat una gran capacitat per acollir, en un breu període de temps, un elevat percentatge d'immigració, que ha modificat substancialment l'estructura demogràfica del territori.**

La **tercera lliçó** que cal aprendre és que, en aquests temps, moltes altres ciutats i metròpolis estan competint per ser "les més atractives" del món, per atreure talent, inversions, turisme, etc. Per tant, l'AMB ha de ser conscient que **el futur s'ha de guanyar**, i s'ha de guanyar en un marc molt dinàmic, en el qual cada cop hi haurà nous competidors en els diferents rànquings en què se sol competir.

Del passat, cal remarcar-ne una **quarta lliçó** important: **l'AMB sap superar les crisis** i en surt enfortida i amb nous estímuls.

Durant la crisi industrial tradicional de l'any 1973, amb la generalització de la robòtica, l'automatització i l'electrònica, es va crear el Parc Tecnològic del Vallès (PTV) i es va reconvertir l'antiga Hispano Olivetti en un espai per a nous emprenedors (Barcelona Activa), van sorgir les àrees de nova centralitat i es va impulsar el que avui és Catalana d'Iniciatives, entre d'altres accions.

La crisi de l'any 1993 va representar el gran salt de la biotecnologia i de la ciència, en general, la implantació de les noves tecnologies de la informació i la comunicació (TIC), l'aparició de nous materials, etc. La ciència i el coneixement esdevenien nous motors. La reacció de l'AMB va ser notable amb la creació de nombroses plataformes científiques i tecnològiques, com s'ha indicat: el Parc Científic de Barcelona, el Parc de Recerca Biomèdica, l'Institut d'Investigacions Biomèdiques August Pi i Sunyer (IDIBAPS), instituts de recerca, centres tecnològics, etc.

Actualment, la crisi financera global del 2010 està repercutint fortament en els sectors productius d'una manera generalitzada i afecta, de manera significativa, aquelles indústries amb poca massa crítica, poc flexibles i poc competitives a escala global. És a dir, en general, aquells sectors que denominem "tradicionals" i que han estat els sectors tractors de l'AMB. La redefinició del model passa ara per impulsar nous sectors sobre la base de la innovació, la promoció del talent, la creativitat, la recerca, l'educació i la concertació, però també per modernitzar aquests sectors tradicionals adequant-los als nous referents de competitivitat i de coneixements globals.

Però la lliçó del passat és clara: **d'aquesta crisi actual, l'AMB també se'n sortirà. I en sortirà enfortida amb el nou impuls que aquest Pla visió 2020 proposa.**

La **cinquena lliçó** que el passat recent ens expressa fa referència a **la gran volatilitat del món actual**. Avui, el 2010, les coses han canviat molt. La societat, la tecnologia, les relacions socials i les mateixes ciutats tenen poc a veure amb els escenaris de fa vint anys. L'anàlisi dels entorns canviants ha de ser un objectiu prioritari per als responsables de la planificació del futur de les ciutats.

En definitiva, una **sisena i darrera lliçó**: la història ens mostra que **moltes ciutats que han estat exemple d'èxit en el passat –i, fins i tot, de ràpid progrés recent– han entrat en una fase de declivi**. Tanmateix, la història ens mostra, també, que les ciutats amb una visió estratègica i uns sistemes àgils i flexibles de planificació i gestió continuen progressant.

1.3. CAMÍ DEL 2020

Es configura una nova societat amb uns nous esquemes que l'AMB ha de tenir ben presents.

En un context de canvi constant com l'actual, hem de tenir en compte que, ja ara i durant els propers anys, es produiran una sèrie d'esdeveniments que condicionaran el futur de la ciutat de Barcelona i de la seva àrea metropolitana. A continuació, se'n destaquen els principals.

D'una banda, **els països que es consideraven emergents com la Xina, l'Índia, el Brasil i d'altres, juntament amb els Estats Units, lideraran ja el creixement mundial** (el 50% de les empreses globals es troben en aquets països i el creixement previst per als propers anys és del 6-7% de mitjana). En aquest sentit, les economies d'aquests països són clarament les economies que més creixen i, de fet, són uns dels guanyadors de l'actual crisi financera i econòmica (la Xina ja és actualment la segona economia mundial i el primer exportador del món).

Contràriament, **les perspectives de creixement per a Europa durant els propers anys són baixes** i, per tant, el creixement i el desenvolupament econòmic mundial s'estan traslladant de l'Atlàntic al Pacífic. La conseqüència és que el pes polític i econòmic dels països europeus en el món disminuirà i, en conseqüència, serà més evident la necessitat de cooperació i col·laboració internacional per contrarestar aquest fet. Aquest procés de pèrdua de pes polític i econòmic dels països europeus no serà immediat, però serà gradual.

Aquests canvis en la geoeconomia fan que **els aeroports i els ports esdevinguin les veritables portes d'accés** al món de la globalitat i adquireixin un rol estratègic important.

Un altre element que cal destacar és que **s'ha acabat l'era de l'energia i de les matèries primeres barates**, i de les tecnologies de captació i producció que hi estaven associades, i entrem en una etapa d'escassetat de matèries primeres, que exigirà innovació, talent i creativitat per modificar el model productiu actual i optimitzar la utilització dels recursos naturals. La conseqüència directa serà que la sostenibilitat deixarà de ser un adjectiu per convertir-se en un requeriment de qualsevol projecte o actuació, ja sigui a petita o a gran escala, ja sigui desenvolupat per agents públics o privats. No es tracta de produir menys, sinó de produir més, millor i d'una manera intel·ligent, responsable i sostenible per a les generacions futures. Addicionalment, la realitat i la conscienciació del canvi climàtic per part dels pobles i de la societat, en general, exigirà a tots els agents públics i privats implicació i determinació per combatre'l i, en conseqüència, el terme sostenibilitat no serà discutible.

Un canvi important que s'ha de considerar en els propers anys és que **les noves generacions de persones són ben diferents, que es comuniquen i es relacionen de manera diferent**. Les noves tecnologies estan impulsant el desenvolupament de perfils de persones informals, informades, individuals, internacionals, metropolitanes i sofisticades, situació que podrà provocar una dualitat social important. En aquest sentit, l'era de la informació i la societat del coneixement, amb el suport de les noves tecnologies, és cada dia més present a les nostres vides, tant en l'àmbit personal com professional, i condiona i qüestiona maneres de procedir, de produir, de comunicar, de comercialitzar, etc. Les noves tecnologies permeten captar el moment i viure en temps real; aquesta és la norma de les accions i les activitats actualment, i la societat ho practica i ho exigeix.

Finalment, cal destacar el **fenomen migratori**, perquè està modificant el perfil de la ciutat de Barcelona i de la seva àrea metropolitana, com també la seva composició demogràfica, fets que s'hauran de tenir en compte en el futur des d'un punt de vista social, econòmic i de benestar i serveis, i que ofereix una oportunitat única per millorar sobre la base del mestissatge i la interculturalitat, sense els quals les ciutats quedaran coixes.

L'AMB, en conseqüència, ha d'afinar les seves anàlisis estratègiques tenint en compte la incidència d'aquests nous escenaris globals i reflectir sobre aquests les seves potencialitats i els seus factors de competitivitat per tal d'arribar a definir una proposta de visió coherent i alhora factible.

1.4. QUÈ HEM DE FER

Cal posar en valor allò que ens diferencia i desenvolupar un **nou projecte comú**. El món global ens ofereix una oportunitat: no ens podem equivocar.

Atès que la nostra societat es troba immersa en un procés de globalització econòmica, política, cultural i social, i que som part d'una societat cada cop més interdependent, les ciutats han d'entendre que no poden afrontar aquests canvis, i els reptes que plantegen, d'una manera aïllada, i han d'actuar com a catalitzadores i impulsores de la nova economia i de la nova realitat social, d'acord amb el concepte de "ciutat global" de Saskia Sassen.

Aquest fet té tot un seguit de conseqüències, que van des de la consolidació de la posició exterior, la creació d'un espai en els nous àmbits geopolítics i la internacionalització de l'economia fins **al desenvolupament d'un projecte comú que ajudi les empreses i les institucions a aprendre i a donar respostes ràpides i solvents als canvis, anticipant i visionant oportunitats, a més de promoure un nou model de compromís institucional públicoprivat** que permeti posar en valor allò que realment diferencia l'Àrea Metropolitana de Barcelona i faciliti la interrelació amb els *networks* regionals i el desenvolupament de les economies d'aglomeració.

Però, per poder avançar, s'han de **fer les coses d'una manera diferent** de com s'han fet fins ara: definir un nou patró de creixement diferent de l'anterior, en el qual la qualitat, el coneixement i la sostenibilitat siguin els eixos centrals; fomentar la transversalitat que permeti la cerca de solucions globals, més enllà dels confins de les disciplines concretes, que facilitin els ponts entre sectors d'activitats diverses per promoure l'entorn que afavoreixi el creixement de la productivitat, el coneixement, la innovació, el talent i la creativitat, per millorar la qualitat del mercat de treball i generar oportunitats d'ocupació en els sectors més dinàmics; posar en valor la grandària de l'AMB per assolir economies d'escala, mantenir i eixamplar la diversificació o permetre l'experimentació en activitats diferents, i ser realistes i prendre consciència de les dificultats, amb optimisme, per sortir de la crisi i adaptar-se als canvis globals que s'estan produint en tots els àmbits.

Certament, aquests temps de canvis demanen reaccions ràpides, però en la bona direcció, sense donar massa opcions. El món global ofereix una bona oportunitat per a les ciutats ben preparades, amb bones estratègies i amb una capacitat de presa de decisions ràpida i eficient.

I això passa necessàriament per **canviar el rumb** anterior; reorientar el futur i construir una economia basada en el coneixement i en la relació bidireccional amb la indústria; associar la marca AMB a la seva capacitat d'atraure capital i talent, amb el fonament de reflectir els valors reals i aspiracionals de la societat, i potenciar així la complicitat de tots els agents implicats; transformar les inèrcies actuals en noves polítiques de progrés; promoure una actitud davant del canvi climàtic que ha de ser un referent de bona pràctica; reforçar la vocació internacional de l'AMB desenvolupant noves polítiques, coordinant totes les sinergies i planificant millor, i estructurar xarxes de relació amb les metròpolis dels països emergents.

I, per tant, hem de:

- **Consolidar la posició exterior i la internacionalització de la nostra economia, creant un espai en els nous àmbits de la geopolítica.**

- **Crear un projecte comú que ajudi les empreses a aprendre i a donar respostes ràpides als canvis.**
- **Posar en valor allò que ens diferencia: les xarxes socials regionals i les economies d'aglomeració.**
- **Reforçar la cooperació publicoprivada.**

2. PROPOSTA ESTRATÈGICA

La proposta estratègica constitueix la base sobre la qual projectar els diferents objectius i les mesures que han de fer possible avançar cap a la nova visió que l'AMB es proposa en la perspectiva dels propers deu anys.

Els ciutadans i les institucions de l'AMB es comprometen a avançar en una determinada direcció que consideren adient per aprofitar les potencialitats i les oportunitats que el nou entorn mundial està configurant; i, alhora, a reduir el risc de les amenaces.

Les ciutats i les àrees metropolitanes cada vegada tindran més difícil competir en el món global, entre d'altres raons perquè cada cop apareixen més ciutats que ofereixen propostes interessants i competitives.

En aquest context, l'AMB ha **d'assolir uns estàndards adients i possibles**, i afrontar els reptes del segle XXI, com també la gestió i la planificació dels canvis a què abans hem fet referència. Serà un factor clau la diferenciació en la manera de fer i desenvolupar aquests processos.

Per això, s'ha de dotar d'uns sistemes de planificació i de gestió que

- associïn els ciutadans amb els objectius;
- disposin de capacitat per adaptar-se als canvis i per innovar d'una manera àgil;
- permetin l'aprofitament i la rendibilització dels recursos disponibles i la traducció dels plantejaments en accions concretes, i
- impulsin la implicació dels diferents agents públics i privats en el marc d'un nou model de cooperació fonamentat en la coresponsabilitat, la visió compartida, la coplanificació, la codecisió, la cogestió i la coinversió.

Els principals atributs de l'AMB per al 2020 han de ser la **“metròpolis global”**, la interconnexió i la cooperació, òbviament amb el nostre entorn més immediat, però especialment amb el més llunyà (**on es concentra el creixement**); la innovació, el talent i la creativitat; **el lideratge**, en el sentit d'aportar idees sobre “el que hauria de ser”; la competitivitat sobre la base dels **nous sectors tractors, però també amb la reorientació dels seus sectors tradicionals**. I tot això en un marc de sostenibilitat i governança, en el qual tots aquests atributs s'hauran d'integrar, encaixar i complementar de la manera més adient per tal d'assegurar la cohesió social.

La **marca Barcelona** ha de donar presència i visibilitat exterior al conjunt de la metròpolis i del seu territori, reforçant aquests reclams.

Per tant, la visió de l'AMB el 2020 s'inicia en una **metròpolis global que és capital de Catalunya i que té la capitalitat del Mediterrani. Com a tal, haurà reforçat les seves relacions i la seva presència en les regions del món que estaran encapçalant el creixement** i exercirà un lideratge relacionat amb els seus valors i factors de competitivitat, entre els quals cal destacar la sostenibilitat.

En aquesta línia, sortirà reforçada de la crisi i es convertirà en una de les regions europees més atractives i influents per al talent global innovador, i en un model d'integració i de cohesió social de qualitat que faciliti els elevats estàndards de qualitat social i de vida.

Per tot això, ha de promoure:

- L'impuls de clústers i de **nous sectors tractors** transversals referents a escala mundial;
- la creació de **noves empreses** i el desenvolupament de persones més formades i preparades, i
- la revitalització i la **posada al dia del capital industrial tradicional** i de les economies d'aglomeració del territori.

El 2020, l'AMB estarà competint globalment sobre la base de l'accessibilitat, la interconnectivitat, la seva contribució a les xarxes internacionals i als fluxos financers, de béns i de serveis, i serà la porta del sud d'Europa i, per tant, el principal *hub* logístic de la zona euromediterrània.

L'AMB consolidarà un **model propi** diferenciat i **reconegut arreu del món**, a més de ser referent, en alguns camps, per a les principals metròpolis, tant dels països desenvolupats com dels països emergents. Se situarà a l'avantguarda global, perquè haurà sabut conformar un nou model de relació publicoprivada, potenciar la transversalitat dels diferents sectors i aprofitar la crisi per orientar-se cap a l'excel·lència, obrir-se al món i a les noves tendències.

La proposta estratègica o visió 2020 és la de consolidar l'AMB com una metròpolis *world class*: una de les regions europees més atractives i influents per al talent global innovador, amb un model d'integració i cohesió social de qualitat.

Per arribar a fer que passi aquesta visió 2020, la proposta estratègica s'estructura a l'entorn de **sis reptes i cinc palanques de canvi**.

Sis reptes que constitueixen els eixos vertebradors que han de fer possible les transformacions necessàries en determinades àrees en les quals ens cal posar l'accent i els esforços. És per això que cada un d'aquests reptes integra un conjunt d'objectius i, en alguns casos, mesures més concretes.

Tanmateix, la visió 2020 requereix uns canvis transversals sense els quals serà difícil avançar en la direcció que ens marquin els reptes. Per al canvi, es requereix l'activació de cinc palanques concretes.

Competir en el món global serà més difícil. Més ciutats apareixen en els primers llocs dels rànquings. Assolir uns estàndards adients i possibles serà la tasca a desenvolupar. La manera de fer front als reptes del segle XXI i de gestionar i planificar els canvis serà un dels elements diferenciadors de les ciutats.

L'any 2020 l'AMB, com a metròpoli global i capital de Catalunya, haurà reforçat les relacions amb les ciutats emergents del món i la capitalitat del Mediterrani. Exercirà un lideratge econòmic i social d'acord amb els seus valors i factors de competitivitat; la sostenibilitat és un d'aquests valors.

Metròpoli global: Que competeix en el món sobre la base de la connectivitat i la seva contribució a les xarxes internacionals i als fluxos financers, de béns i de serveis. S'emfatitza la qualitat de vida.

Lideratge: Aportar les seves idees sobre "el que hauria de ser".

Haurà sortit reforçada de la crisi, amb nous sectors tractors referents mundials, amb noves empreses i persones més formades

Haurà posat al dia i reforçat el seu capital industrial tradicional

Haurà reforçat les economies d'aglomeració del territori

VISIÓ 2020

Serem una de les regions europees més atractives i influents per al talent global innovador, amb un model d'integració i cohesió social de qualitat

Sis reptes

Cinc palanques de canvi

3. REPTES I MESURES

SIS REPTES PER AFRONTAR ELS CANVIS I ASSOLIR LA VISIÓ 2020 DE L'AMB

Barcelona es troba en una etapa decisiva. Com hem vist, en els propers deu anys, la ciutat i la seva àrea metropolitana afronten un conjunt de canvis globals que, si no són ben enfocats, poden qüestionar el model de ciutat cohesionada, creativa, industrial, tolerant i de progrés que les generacions anteriors han construït.

En aquest sentit, per assolir la visió en l'horitzó del 2020, l'AMB ha d'afrontar sis reptes, relacionats directament amb la capacitat competitiva del seu territori i les seves empreses, que requeriran una aposta per l'economia verda, l'estratègia de capitalitat euromediterrània, el lideratge en nous sectors econòmics i noves empreses, la potenciació de la indústria i dels sectors tradicionals, la internacionalització de l'economia amb major capacitat exportadora, la captació de talent, la promoció de la innovació i l'accent en la cohesió social del conjunt de l'Àrea Metropolitana de Barcelona.

En realitat es tracta de reptes que es poden considerar, també, com a veritables oportunitats.

1. **Sostenibilitat i canvi climàtic.**
2. **Situar l'AMB com a referent en el nou marc global: major presència en els països que lideren el món i capitalitat del Mediterrani.**
3. **Líder global en determinats sectors tractors de coneixement.**
4. **Més enllà de les empreses "bio". Posada al dia i potenciació de la indústria i dels sectors tradicionals.**
5. **Una de les regions europees més atractives per al talent innovador.**
6. **Ciutat interessant i equilibrada socialment: una resposta social a la crisi.**

Per a cada un d'aquests reptes, el pla proposa un conjunt d'objectius i de mesures que hauran d'anar implantant els òrgans i les institucions, públics i privats, que tinguin competències sobre cada un dels aspectes tractats o bé que puguin influir decisivament en la seva posada en funcionament.

3.1. PRIMER REpte: SOSTENIBILITAT I CANVI CLIMÀTIC

L'any 2020 la competitivitat dels territoris es mesurarà per la seva capacitat de desenvolupar models sostenibles. **L'AMB pot ser un referent de sostenibilitat per a les ciutats de clima càlid.**

L'Àrea Metropolitana de Barcelona ha d'esdevenir un autèntic **laboratori per desenvolupar i implementar accions de sostenibilitat davant del canvi climàtic**, en el marc de les competències que tenen les ciutats en aquest camp.

Barcelona ha de ser una **ciutat de referència mundial en matèria de polítiques urbanes que prioritzin les variables d'eficiència dels recursos energètics** i la reducció dels efectes contaminants. En aquest sentit, la gestió de la ciutat, en totes les seves dimensions (urbanística, arquitectònica, de mobilitat, espai públic, gestió de mercat i de recursos naturals, transports, emissió de gasos, etc.), s'ha de dur a terme amb l'objectiu de disminuir els efectes negatius del canvi climàtic.

A hores d'ara, **Barcelona no destaca especialment en iniciatives i en projectes sostenibilistes, però té un bon nivell en els àmbits acadèmic i de recerca**, com també alguns casos d'èxit susceptibles de crear un

mercat verd, que pot ser el bressol per transformar Barcelona en el referent sostenibilista de les “ciutats càlides”.

Aquest objectiu es pot articular entorn de **quatre eixos**, vinculats directament amb Barcelona: “Barcelona crea”, “Barcelona transforma”, “Barcelona optimitza” i “Barcelona mobilitza”.

Respecte a l'eix **“Barcelona crea”**, s'articulen accions de desenvolupament de solucions amb marca (“Pensat a Barcelona”). S'ha de crear un mercat per al desenvolupament de nous productes impulsat a través de la capacitat reguladora de les administracions públiques, que promogui l'articulació d'un potent entramat d'empreses amb impacte sobre el PIB. Així mateix, cal treure partit del potencial de recerca de l'AMB per desenvolupar un campus interuniversitari de la sostenibilitat que reconduïxi les iniciatives actuals disperses i articular-hi un clúster del “coneixement verd” que garanteixi la transferència de coneixement amb el món productiu.

L'eix **“Barcelona transforma”** es fonamenta en el concepte ecobarri, molt centrat en la possibilitat que els nous desenvolupaments urbans tinguin com a condicionant les pràctiques innovadores en matèria de sostenibilitat; eficiència i mobilitat, potenciant el vehicle elèctric i els sistemes de transport col·lectius. Així mateix, la Barcelona del 2020 haurà reconceptualitzat la malla de circulació, en especial entre les zones perifèriques de les ciutats de l'Àrea Metropolitana de Barcelona, reduint la mobilitat obligada.

L'eix **“Barcelona optimitza”** s'articula entorn de l'energia, mitjançant la “rehabilitació energètica” dels edificis existents, la reducció de la demanda energètica en els edificis nous i promovent la rehabilitació funcional i energètica de la ciutat i la potenciació de l'edificació sostenibilista, i també impulsant la creació d'una xarxa pública d'aigües grises.

Finalment, l'eix **“Barcelona mobilitza”** se centra en la necessitat de canalitzar i potenciar la consciència sostenibilista de la població de l'AMB i impulsar campanyes i actuacions que redundin en la sostenibilitat del model, per mitjà d'iniciatives com les escoles verdes, els mercats bio, el consum responsable d'energia, el desenvolupament d'una nova cultura de la sostenibilitat basada en l'atracció d'esdeveniments, talent i imatge, a més d'adaptar-se al protocol de Kyoto o a qualsevol altre que el superi.

El fet que Barcelona sigui la seu del Secretariat Permanent de la Unió pel Mediterrani pot facilitar actuar en aquest camp amb eficàcia i autoritat i assolir així l'objectiu esmentat de ser un referent sostenibilista de les “ciutats càlides”.

PRIMER REPTE: SOSTENIBILITAT I CANVI CLIMÀTIC

Barcelona crea

1. Desenvolupament de solucions amb marca “Pensat a BCN”.
2. Crear un mercat per al desenvolupament de nous productes d'acord amb la capacitat reguladora de les administracions públiques, amb la implicació del sector privat.
3. Campus interuniversitari de la sostenibilitat i clúster del coneixement verd (vinculat al campus). Reconduir iniciatives actuals disperses i potenciar els centres de recerca existents en el camp de l'energia i altres camps.

Barcelona transforma

4. Creació d'un centre sostenibilista (ecobarri) a l'AMB com a referent de la nova Barcelona.
5. Rescat i aprofitament *in situ* de les aigües pluvials i de les grises, separació de xarxes.
6. Energia: xarxes intel·ligents, xarxes urbanes de fred i calor, aprofitament realista de les energies renovables.
7. Mobilitat (vehicle elèctric, sistemes de transport col·lectius, reconceptualització de la malla de circulació —en especial entre les zones perifèriques de les ciutats de l'AMB—, reducció de la mobilitat obligada. El vehicle elèctric pot ser una oportunitat perquè Barcelona esdevingui la metròpolis millor preparada per desenvolupar

aquest mercat.

Barcelona optimitza

8. Reducció de la demanda energètica instal·lada en edificis nous (20-25 kWh/m² i any). Estàndards passius mediterranis en el 100% dels edificis terciaris públics i rehabilitació energètica d'edificis vells: reduir el 70% de la demanda instal·lada (CEE2020=20) al 33% de l'habitatge.
9. Recuperació i xarxa de reutilització de les aigües tractades.

Barcelona mobilitza

10. Homologació i reconeixement d'iniciatives sostenibilistes: escoles verdes, mercats bio, consum responsable d'energia, etc.
11. La nova cultura de la sostenibilitat: atracció d'esdeveniments, talent, imatge, adaptació al protocol de Kyoto o a qualsevol altre que el superi.

3.2. SEGON REPTE: SITUAR L'AMB COM A REFERENT EN EL NOU MARC GLOBAL. MAJOR PRESENCIA EN ELS PAÏSOS QUE LIDEREN EL MÓN I CAPITALITAT DEL MEDITERRANI

L'AMB ha d'estar al món com a capital del Mediterrani, a prop d'Europa i molt més encara dels països que lideren el creixement. Molts d'aquests països tenen taxes de creixement superiors al 9%, com és el cas de la Xina, l'Índia, Corea del Sud, Tailàndia, el Brasil i Sud-àfrica. La Xina, concretament, s'està convertint en el primer mercat farmacèutic del món; l'Índia adquireix un gran protagonisme en els sectors financers i en l'externalització de serveis. Tots aquests països apareixen en el panorama mundial com a importants motors industrials (cotxes, alimentació, farmàcia, telecomunicacions, etc.) i, progressivament, com a grans mercats de consum. En canvi, el creixement dels països europeus els propers anys es mantindrà en taxes molt baixes, d'entre el 0 i el 3 %, i els centres econòmics i socials mundials es traslladaran d'Europa a altres àrees, que configuraran un nou mapa geopolític global. En aquest mapa, Barcelona hi ha de ser present amb forta centralitat.

Des del 4 de novembre del 2008, Barcelona és la seu del Secretariat Permanent de la Unió pel Mediterrani: 43 països, 785 milions de persones. **La Mediterrània s'ha de considerar una oportunitat, però no un objectiu final.** Ha de ser un entorn immediat que afavoreixi la connexió amb el món. És quelcom prioritari. La imatge actual cal reforçar-la d'acord amb els valors propis i amb la visió internacional. És una oportunitat en la qual cal esmerçar tots els esforços per a la seva consolidació.

Barcelona ha d'impulsar una estratègia pròpia de relacions internacionals basada en el concepte creat a Barcelona de "diplomàcia de ciutats" (que permet, més enllà de les dinàmiques geoestratègiques dels estats nació, crear vincles econòmics i socials entre els territoris, prioritzant les relacions amb els nous líders econòmics, així com els vincles de solidaritat amb aquelles ciutats que més ho necessiten).

Aquesta aposta per les relacions internacionals requerirà l'aprofitament d'instruments que, amb seu a Barcelona, poden tenir un paper determinant, com ara Metròpolis, Cideu, Casa Àsia, Casa Amèrica, la futura Casa Rússia, el CIDOB, ESCAME,.... La remodelació de l'antic Hospital de Sant Pau pot afavorir aquesta línia d'actuació.

La cooperació amb les activitats internacionals que desenvolupen els sectors privats, juntament amb la promoció de la marca i la intensificació de les connexions de l'aeroport de Barcelona, han de ser igualment aspectes importants per donar resposta a aquest repte.

SEGON REPTE: SITUAR L'AMB EN EL MARC GLOBAL

1. Prioritzar **les aliances** i les relacions internacionals com un dels objectius centrals de l'AMB.
 1. Dotar-se d'un gabinet de relacions internacionals que potenciï el model de la diplomàcia de ciutats i que prioritzi els països objectiu: l'Índia, el Brasil, la Xina, Turquia, les Filipines, Egipte, el Marroc i algun país de l'Àfrica (en aquest cas, per la via de la medicina). En general, cal posar més atenció en Amèrica Llatina.
 2. Cooperar en les accions internacionals dels àmbits privats.
 3. Rendibilitzar les institucions i els instruments ja existents: CLGU –associació mundial de ciutats i governs locals–, Metròpolis, UPM, IEM, Cideu, consolats de mar, etc., per aprofundir en les relacions internacionals de l'AMB.
2. Reforçar la imatge que té Barcelona –magnífic suport comercial– amb els ingredients de més interès global (p. ex., ciutat de projectes, plataformes de R+D, qualitat de RH, les persones, la creativitat, els emprenedors, etc.). Pot tenir especial interès el tema de la cohesió social, no gaire “utilitzat” per altres ciutats.
3. Intensificar les connexions de l'aeroport de Barcelona com a eix de connexió amb el món, d'acord amb l'estratègia de ciutat i dels sectors econòmics.
4. Promoure els *networks* de les plataformes científiques i tecnològiques de l'AMB amb les dels centres tecnològics dels països emergents.
5. La Fira de Barcelona ha de facilitar la presència de l'AMB al món.
6. En el terreny de la capitalitat del Mediterrani:
 1. Facilitar el funcionament del Secretariat Permanent de la Unió pel Mediterrani per procurar un funcionament eficient que atregui les institucions que s'han de relacionar amb aquest òrgan.
 2. Promoure els espais de debat i de relació:
 - Barcelona Euromed Fòrum.
 3. Reforçar les relacions universitàries i de recerca:
 - KIC de l'aigua.
 - Erasmus del Mediterrani.
 4. Promoure les relacions econòmiques i comercials:
 - Potenciar ESCAME.
 - HIT del Mediterrani.
 - Potenciar el capital de risc mediterrani –BEI, ICO, ICF, CDTI– i cercar possibles seus d'organitzacions financeres internacionals.
 - Facilitar als sectors empresarials el lideratge de projectes estratègics en l'àmbit del Mediterrani.
 5. Millorar la connectivitat del port i l'aeroport.

3.3. TERCER REpte: LÍDER GLOBAL EN DETERMINATS SECTORS TRACTORS DE CONEIXEMENT

L'AMB ha de promoure els sectors actuals i emergents en els quals exercim o podem exercir un lideratge a escala global; alhora actuen com a activitats tractores d'altres i posen el focus en els sectors més estratègics, com són les indústries creatives (audiovisuals, cultura, publicitat i màrqueting), el disseny, l'arquitectura i l'art, la salut (medicina i recerca translacional, medicina privada i innovació, alimentació), l'esport, el turisme i l'energia.

En aquest sentit, s'han de **desenvolupar les activitats econòmiques que deriven de centres de recerca ja reconeguts**, com els de fotònica, nanotecnologia, genòmica, etc.

Per a això, és indispensable la col·laboració pública, institucional i privada, que incorpori nous valors, tant en la forma com en la gestió i en el contingut, de manera que permeti la promoció i l'impuls dels projectes de gran impacte estratègic.

Un dels elements que permetran tenir un millor impacte en aquests camps és el canvi en el model de subvencions als sectors econòmics. Cal evolucionar d'un model de subvenció a un d'incentius per impulsar la iniciativa privada amb major autonomia i creativitat.

3.3.1. INDÚSTRIES CREATIVES

En el camí del creixement global, la creativitat és l'actual motor que dona continuïtat al coneixement, la informació, la indústria i l'agricultura, gràcies principalment a la seva transversalitat, que **és un element essencial per desenvolupar sinergies entre els diferents sectors econòmics**. De fet, en les economies avançades, les empreses vinculades a les indústries creatives creixen a ritmes superiors al 5% anual.

Barcelona té un atractiu molt significatiu en el món de la creativitat, perquè històricament ha estat un pol d'atracció en àmbits d'avantguarda relacionats amb la cultura, el disseny, la publicitat, la imatge, les arts escèniques i, fins al seu moment, amb les indústries tèxtil, química i farmacèutica. El nou estadi de les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC), l'alta definició i la 3D fan que sigui el moment ideal perquè l'AMB aposti per aquests sectors.

En aquest sentit, **cal potenciar la identitat cultural de la ciutat i l'àrea metropolitana**, amb ambició internacional, sense complexos i amb una millor comunicació de la diversitat lingüística. Per això, tant **les universitats com els agents socials i econòmics vinculats han d'augmentar la seva influència i presència en aquests sectors**.

La globalització i la deslocalització han afectat negativament el sector de la publicitat, tradicionalment un sector en què la ciutat de Barcelona estava ben posicionada. De fet, l'AMB ha perdut molt de pes els darrers anys, si bé actualment hi ha una tendència positiva, afavorida per les noves tecnologies, a la creació d'empreses d'iniciativa creativa.

D'altra banda, **la indústria audiovisual té molt potencial per consolidar-se** com un dels sectors econòmics de referència a l'AMB, mentre que **el sector de les arts escèniques encara no ha assolit la internacionalització desitjada**, perquè manquen produccions de referència i més iniciativa per part de les empreses privades.

Tots aquests elements fan que aquests sectors siguin d'especial rellevància per a l'AMB, de manera que els reptes que cal afrontar són els següents:

TERCER REpte: LÍDER GLOBAL EN SECTORS MOTORS.

Indústries creatives

1. Replantegar l'actual sistema d'atorgament de subvencions, passant de l'homogeneïtat a l'aplicació de criteris de retorn econòmic, social i educatiu, i distingir entre ajuts per a iniciatives emergents i ajuts per a consolidació i creixement.
2. Crear i gestionar la marca cultural de Barcelona i l'àrea metropolitana.
3. Promoure projectes que vinculin aquests sectors amb les universitats, i estudiar la viabilitat d'una universitat internacional de les arts. S'ha de veure la creativitat cultural com un element educador i cohesionador, i utilitzar les fàbriques de creació.
4. Elaborar un pla de promoció i divulgació de l'oferta del conjunt de l'AMB amb la col·laboració dels altres actors implicats, com la Fira, les cambres de comerç, els agents turístics, etc., aprofitant el concepte de transversalitat i utilitzant les noves tecnologies com a eines de divulgació i difusió (pàgina web i comunicació en línia).
5. Convertir el Festival Grec i el Sonar en referents internacionals, plantejar un festival internacional de cinema independent de prestigi i un festival internacional de publicitat.
6. Millorar la visibilitat dels espais escènics i culturals de la ciutat amb l'objectiu d'aconseguir més visibilitat en façanes i retolació.
7. Crear un gran plató a l'AMB vinculat al Parc Tecnològic de l'Audiovisual.
8. Potenciar la promoció de la ciutat amb projectes audiovisuals, com per exemple la filmació *Vicky Cristina Barcelona*.
9. Fusionar les tres associacions del sector audiovisual en una sola associació, per tenir un únic interlocutor.
10. Concentrar capacitats acadèmiques de l'àmbit de la publicitat.
11. Potenciar i incentivar la participació privada en projectes vinculats a les indústries creatives i sobretot al mecenatge creatiu.

3.3.2. DISSENY I ARQUITECTURA

Recuperar i definir un model propi i innovador en urbanisme i arquitectura.

En l'actualitat, **el concepte de ciutat metropolitana de Barcelona no està prou consolidat**, perquè li manca la visió de conjunt.

El lideratge de Barcelona està minvant com a conseqüència dels avenços tecnològics que afavoreixen la deslocalització d'empreses i de talent cap a ciutats més organitzades sectorialment; és per això que cal recuperar la situació de referent internacional que l'AMB tenia en el camp de l'urbanisme i de l'arquitectura i transferir i vincular la seva innovació a les empreses proveïdores del sector, amb la incorporació de nous materials i de les noves tecnologies constructives que aporten una renovació important en els processos de construcció i millores notables en la qualitat final.

En aquest sentit, l'urbanisme i la construcció d'edificis s'han de tractar des d'una perspectiva més integral i a escala humana. **L'AMB en conjunt ha d'innovar i definir un model propi d'arquitectura i d'habitatge més innovador, humanista, sostenible i responsable**; és a dir, un habitatge que ofereixi una qualitat de vida millor.

Per assolir aquests objectius, **el disseny ha de ser un catalitzador** d'aquesta tendència i d'altres, un estimulador de la demanda i un factor de posicionament i de diferenciació que impacti positivament en la competitivitat, en l'exportació i en la generació de riquesa de l'AMB. Els reptes identificats en aquesta matèria són els que es detallen a continuació.

TERCER REpte: LÍDER GLOBAL EN SECTORS MOTORS.

Disseny i arquitectura

1. Promoure la projecció internacional de l'arquitectura i de l'urbanisme de Barcelona com un referent important.
2. Establir un sistema d'aprovació de projectes d'arquitectura amb una "valoració intel·ligent" que atorgui punts positius en funció del caràcter innovador del projecte: materials, sostenibilitat, ergonomia.
3. Desenvolupar i implementar un model d'habitatge innovador i sostenible que valori la qualitat de l'espai i la nova diversitat ciutadana, i adaptar la normativa per fer-ho possible.
4. Dissenyar un model d'espai públic amb funcions productives i generador d'activitat social.
5. Evitar el creixement extensiu de l'AMB i millorar els punts de sutura entre els seus municipis.
6. Crear, promocionar i gestionar la marca "Barcelona Design" a partir d'una participació publicoprivada, implicant els agents i els sectors empresarials vinculats.
7. Incentivar la fertilització creuada entre els sectors, amb la creació d'un espai artístic i comercial, i una exposició permanent de productes que sigui a la vegada incubadora de petites empreses relacionades amb el sector.
8. Promoure una oferta de màsters d'excel·lència en disseny com a primer pas per obtenir més col·laboració entre les escoles de disseny.
9. Crear per part de la Fira Barcelona Disseny un congrés de disseny, que atregui les principals empreses i experts internacionals.
10. Incloure el concepte disseny en totes les fires i congressos de Barcelona.
11. Convertir el Centre de Disseny de Barcelona en el lloc de referència i de relació entre els diferents actors vinculats a la creativitat i al coneixement no tecnològic.

SALUT

Coordinar la investigació entre els diferents centres de recerca per produir sinergies i evitar duplicitats en infraestructures i projectes i la dispersió dels recursos econòmics.

L'AMB té suficient massa crítica, si bé molt atomitzada, per esdevenir una de les ciutats més interessants del món en el sector de la medicina privada, tot i que presenta dèficits de coordinació amb la xarxa pública. A més, no és fàcil la col·laboració entre el món empresarial, el mèdic i el científic, com tampoc no ho és traslladar innovació al món productiu.

Si bé la recerca bàsica té un nivell acceptable i hauria de ser un dels motors més segurs per potenciar l'AMB, per contra, **la investigació clínica no està prou desenvolupada i l'orientació de la recerca bàsica és de poca aplicabilitat. A més, la manca de coordinació de la tasca investigadora entre els diferents centres de recerca genera duplicitats en infraestructures i projectes i dispersió d'uns recursos econòmics** que no sempre es distribueixen d'acord amb uns criteris objectius.

En aquest marc d'actuació, cal recordar també que Catalunya és la primera àrea agroalimentària d'Europa, que Alimentària és la segona fira més important del món i que Barcelona és, de fet, la capital mundial de la dieta mediterrània i, com a tal, una palanca potent per convertir l'AMB en un **nou** referent, a la vegada que motor de tota la cadena d'activitats productives de notable valor.

Els reptes en aquest àmbit es recullen a continuació.

TERCER REpte: LÍDER GLOBAL EN SECTORS MOTORS.

Salut

1. Reforçar la posició de Barcelona com a referent mundial en recerca i transmissió de coneixement en medicina clínica. Potenciar la coordinació entre els centres de recerca per garantir una massa crítica més gran i millors resultats.
2. Promoure la tecnologia mèdica avançada, i relacionar-la amb els sectors productius locals i amb les tecnologies i els sectors emergents.
3. Crear i gestionar una marca sanitària que desenvolupi les polítiques de màrqueting i comunicació adients per enfortir aquest sector, a més de trobar sinergies amb altres sectors que potenciïn, entre d'altres, el turisme mèdic.
4. Impulsar la creació d'una entitat publicoprivada gestora especialitzada de fons de capital de risc.
5. Reforçar la referència en l'àmbit de la salut mental a l'AMB.
6. Facilitar l'adquisició o el lloguer de sòl a les "empreses bio" en procés de desenvolupament.
7. Millorar la coordinació entre els centres de recerca per optimitzar recursos i establir estratègies de recerca entre els agents i els sectors públics i privats.
8. Generar instruments per a una eficàcia més gran de la transferència de tecnologia al món productiu.
9. Introduir elements propis d'una visió empresarial en la gestió de la salut i la recerca.
10. Aprofitar les oportunitats que pot generar Barcelona com a capital de la dieta mediterrània i desenvolupar les oportunitats associades a un estil de vida saludable.

3.3.4. ESPORT

L'esport: una eina important per reforçar la marca Barcelona.

Més del 65% de vegades que s'anomena Barcelona al món es fa associada amb l'esport, i això està directament relacionat amb el fet que el teixit associacionista esportiu de l'AMB compta amb una de les concentracions de clubs i associacions més grans d'Europa. Per tant, l'esport és una eina important per reforçar la marca Barcelona i convertir Barcelona en una de les ciutats més interessants i atractives del món, a més d'atreure turisme esportiu específicament.

Barcelona és ja un referent en l'àmbit de l'esport: clubs, esportistes, institucions i empreses constitueixen un actiu molt important per fer de la metròpolis una referència mundial, amb marca pròpia i amb capacitat per captar empreses, professionals i tot tipus de serveis de suport (medicina, materials, recerca, entre d'altres).

El nombre de ciutadans afiliats a institucions esportives és un molt bon exemple de l'actitud de la ciutadania en relació amb l'esport. El foment de la cultura i de la pràctica de l'esport és un element essencial que afavoreix la cohesió i la integració social, com també els valors individuals i els col·lectius.

Els reptes en aquesta matèria potencien aquest fet.

TERCER REpte: LÍDER GLOBAL EN SECTORS MOTORS.

Esport

1. Proposar Barcelona com a seu d'organitzacions nacionals i internacionals relacionades amb el món de l'esport (dòping, alimentació, etc.) i atraure empreses líders en moda esportiva, esports urbans, disseny, etc. Desenvolupar sectors associats als grans esdeveniments esportius: centres d'alt rendiment, centres de medicina i recerca esportiva, nutrició, centres educatius, etc.
2. Fomentar fòrums internacionals de debat sobre l'esport.
3. Crear l'oficina d'esdeveniments esportius de l'AMB i apostar per ser referents en els esports emergents i de futur, i donar suport als organitzadors.
4. Crear la figura de l'ambaixador de la ciutat en l'àmbit de l'esport com a prescriptor arreu del món de la bondat i lideratge de Barcelona en matèria esportiva.
5. Recuperar i promoure l'espai públic per a la pràctica de l'esport (circuitos i xarxa de camins verds de l'AMB, etc.) i potenciar l'esport base com a mitjà de cohesió social, aprofitant el potencial de les instal·lacions disponibles.
6. Captar talent de l'esport i atraure empreses que hi estiguin relacionades.
7. Donar suport a la creació del parc de l'esport programat al CAR de Sant Cugat, com també del clúster que se'n derivi.

3.4. QUART REpte: MÉS ENLLÀ DE LES EMPRESES "BIO". POSADA AL DIA I POTENCIACIÓ DE LA INDÚSTRIA I DELS SECTORS TRADICIONALS

Amb el 18% de l'ocupació i una llarga tradició, l'AMB no pot abandonar aquest tipus de sectors tradicionals sobre els quals pivoten també totes les activitats que anomenem del coneixement. El sector turístic també ha de merèixer una atenció especial, atès el seu elevat nivell d'ocupació (més del 10%) i l'impacte transversal sobre molts sectors de l'activitat econòmica.

"Més enllà de les empreses bio i TIC hi ha vida."

Els sectors anomenats "tradicionals" (mecànica, tèxtil, etc.) representen el 18% de l'ocupació de l'AMB i el 12% a la ciutat de Barcelona, i a mitjà termini continuaran essent peces importants de la nostra economia, tot i que des de fa alguns anys afronten un procés de deslocalització i de pèrdua de pes en el conjunt de l'economia i de la societat.

Aquests sectors **necessiten poder accedir a una demanda global**; per tant, interessa conèixer molt bé en quines condicions aquestes empreses poden continuar competint en termes de fabricació, tecnologia, disseny, etc., i donar-hi totes les facilitats possibles per part dels diferents agents implicats amb l'objectiu **de crear aquest marc de competitivitat que n'asseguri la viabilitat**. En aquest sentit, **el repte més evident és la incorporació plena de nous coneixements**, amb la idea de renovar des del producte i els processos fins al mateix model de negoci de les indústries tradicionals.

La frase citada pel Grup Mondragón que diu que "el que és important és fer coses fora (deslocalitzar), sempre que aportin riquesa aquí", ha de ser una màxima dels reptes identificats, que es recullen a continuació.

Pel que fa al turisme, l'objectiu és la seva integració amb la resta de l'economia, fer-lo sostenible i esponjar l'oferta en l'àmbit metropolità.

D'acord amb el Pla estratègic de turisme de la ciutat de Barcelona, aquesta s'ha convertit en una destinació turística d'ordre internacional en la qual l'encaix del turisme a la ciutat és i ha de ser sinònim de qualitat, d'èxit i de valor diferencial.

Aquesta posició de lideratge de la ciutat de Barcelona ha de ser aprofitada per **estimular la innovació, la creativitat i l'atractiu de la destinació amb l'objectiu de perpetuar-ne l'èxit. Un dels elements característics d'aquest sector és el seu caràcter transversal** i la seva capacitat de generar sinergies interaccionant amb altres sectors o indústries, cosa que permet afegir a la imatge de marca de la ciutat altres atributs complementaris i necessaris per a l'AMB.

A més, cal tenir present que **el turisme interacciona amb el territori** i amb la població local de la destinació. Per tant, és necessari planificar-lo i ordenar-lo, des d'una perspectiva d'integració i sostenibilitat, per tal de facilitar la **desconcentració i l'adreçament dels turistes cap a altres indrets de l'AMB**, oferint-los una proposta interessant, atractiva i de qualitat. Aquesta proposta ha de ser configurada i desenvolupada amb la complicitat de tot el sector públic i privat implicat.

QUART REpte: MÉS ENLLÀ DELS SECTORS "BIO"

1. Fer comprometre la universitat, les escoles de negoci i la formació professional (FP) en la reconversió i potenciació de les indústries tradicionals de l'AMB per mitjà del desenvolupament d'un programa que permeti la transferència de tecnologia, l'atracció de talent, la formació de professionals de qualitat, la creació de *start ups* vinculades amb projectes i sectors tradicionals, etc.
 - PROGRAMA "ACTUALITZACIÓ INDÚSTRIA TRADICIONAL" (UPC, instituts de recerca, etc.). Posar en valor els coneixements i resultats de les tecnologies emergents en relació amb aquests sectors tradicionals (nanotecnologia, fotònica, etc.).
 - PROMOURE LA CREACIÓ DEL PROGRAMA "TRADICIÓ INDUSTRIAL" sobre els nous models de gestió i de negoci, conjuntament amb les escoles de negoci.
 - REFORÇAR ELS CENTRES D'EXCEL·LÈNCIA DE FP amb programes de creació d'empreses.
2. Promoure el finançament i el capital de risc establint els mecanismes adients per capitalitzar les empreses d'aquests sectors, per potenciar i ajustar les tasques d'Avalis, per desenvolupar marcs de col·laboració entre aquests sectors i el sector financer i per desenvolupar programes específics o sectorials a fi d'invertir en innovació de la "nova indústria tradicional".
3. Establir ponts entre la demanda dels sectors emergents (salut, dependència, mèdia, etc.) i les indústries locals tradicionals, que podrien actuar com a proveïdores incorporant les innovacions i les tecnologies adients.
4. Desenvolupar polítiques de promoció dels camps ocults, ja que hi ha moltes empreses mitjanes i petites que no són grans marques, però que són fabricants i tenen una alta importància per la seva capacitat innovadora; a més, algunes d'aquestes empreses són líders mundials.
5. Garantir una oferta de sòl industrial i sostre per a activitats econòmiques, amb estàndards d'accessibilitat tecnològics i de qualitat importants.
6. Implementació del Pla estratègic de turisme.
 1. Promoure la desconcentració territorial.
 2. Promoure la governança del sector.
 3. Promoure la generació de complicitats amb la societat i amb les diferents institucions i agents implicats.
 4. Millorar la capacitat competitiva de la destinació i dels sectors relacionats.

3.5. CINQUÈ REPTE: ESDEVENIR UNA DE LES REGIONS EUROPEES MÉS ATRACTIVES PER AL TALENT INNOVADOR

L'AMB: hub d'emprenedors.

L'AMB té unes condicions magnífiques per convertir-se en una de les icones mundials de la innovació, si les coses es fan bé. Hem de tenir clar que no podem innovar sols i que necessitem que les grans multinacionals instal·lin laboratoris de recerca a l'AMB per interactuar amb el nostre millor talent.

En aquest aspecte, és molt important **tenir present el potencial de xarxa que poden exercir els centres de recerca reconeguts internacionalment** i que es troben ubicats a l'AMB. A partir d'aquests centres, caldria desenvolupar una acció per atraure empreses i laboratoris de grans companyies estratègiques a escala global. Tenim, en aquest camp, algun bon actiu que cal utilitzar amb aquesta finalitat.

En relació amb el punt anterior, hem de donar **totes les facilitats possibles als emprenedors que volen tirar endavant nous projectes**, ja que són un dels fonaments de les ciutats i les regions del futur. Sobretot cal tenir en compte que l'AMB disposa de molts dels requeriments necessaris per atraure'ls, com són una bona climatologia, una generació de coneixements important, un entorn adequat en el qual les empreses es puguin ubicar i puguin competir en un món global i la capacitat per aglutinar, generar i atraure empreses d'alt valor afegit.

Els reptes en aquest àmbit són els que es detallen a continuació.

CINQUÈ REPTE: ESDEVENIR UNA DE LES REGIONS EUROPEES MÉS ATRACTIVES PER AL TALENT INNOVADOR

1. Formular un programa per atraure, en tres anys, 1.000 "talents" (Programa 1.000 talents) de les empreses més globals del futur i alguns dels seus centres de recerca, amb l'objectiu de convertir-nos en la regió europea més atractiva per al talent global innovador. Atracció de centres universitaris internacionals i universitats corporatives.
2. Consolidar l'AMB com un node de talent de la xarxa mundial, sobre la base dels nuclis de coneixement reconeguts.
3. **Hub d'emprenedors.** Promoure i difondre les oportunitats de Barcelona com a ciutat d'interès per atraure emprenedors innovadors i crear empreses, i configurar així la regió emprenedora d'Europa, a partir dels components següents:
 1. Atraure nous emprenedors internacionals mitjançant BCN Entrepreneur's Scouts i el desenvolupament de *landing services* i residències per a emprenedors.
 2. Generalització de l'ús de l'anglès a l'Administració, ensenyament, universitats, escoles internacionals, etc., en un marc d'imatge lingüística amable.
 3. Agilitar els tràmits de creació d'empreses, implementar el procés Fast Track, crear la figura jurídica SL Emprenedora, que permeti la creació d'empreses per només 1 euro (model alemany), portal informatiu, etc.
 4. Facilitar la captació de capital i donar avantatges fiscals als emprenedors i als inversors, promovent el capital de risc, la coinversió i la creació de zones franques per a emprenedors.
 5. Desenvolupar una cultura emprenedora, adaptant els programes universitaris als coneixements variables que demana el mercat, com per exemple coneixements relacionats amb l'internet d'última generació i les noves tecnologies, amb la participació d'experts reconeguts.

6. Facilitar el desenvolupament d'esdeveniments internacionals, promoure els patrocinis per a emprenedors i l'obertura a la comunitat internacional d'emprenedors (Biz Barcelona i d'altres).
4. "Barcelona primer client". Destinar un 5% de les compres públiques de béns i serveis a aquest tipus de projectes, amb l'objectiu que la marca Barcelona serveixi com a primer client per facilitar als emprenedors l'accés a nous clients.
5. Preveure i reservar en tot programa d'ajuts públics a empreses un 5% del total dels recursos per crear un fons per al foment de noves empreses innovadores, amb l'objectiu de reforçar el teixit industrial.
6. Hub de finançament. L'Àrea Metropolitana de Barcelona ha de constituir un veritable hub que concentri i distribueixi diferents instruments financers i fiscals que potenciïn les activitats empresarials.

3.6. SISÈ REPTE: UNA CIUTAT INTERESSANT I EQUILIBRADA SOCIALMENT: UNA RESPOSTA SOCIAL A LA CRISI

Tots els esforços per combatre el fracàs escolar.

Amb més del 30% de fracàs escolar a l'Àrea Metropolitana de Barcelona, és difícil aspirar a ser una societat equilibrada. Per tant, aquest hauria de ser l'objectiu a assolir. Ens serà difícil anar gaire més enllà sense resoldre aquest greu problema estructural que arrosseguem i que té una incidència molt marcada pel que fa als nivells d'atur, de progrés econòmic i de cohesió social.

No es tracta només del sistema educatiu bàsic. També cal considerar amb l'atenció necessària una formació professional que ha estat menystinguda, malgrat la seva importància en els esquemes educatius dels països més avançats del món.

Per tant, l'establiment de ponts entre les diferents peces del sistema educatiu hauria de ser un dels objectius per reduir les actuals disfuncions que es poden observar.

Més enllà de l'educació, una ciutat equilibrada socialment requereix accions en els terrenys de la cultura, de l'espai públic, de l'habitatge social o de la mobilitat. Òbviament, la reducció de la pobresa i dels problemes de la dependència són aspectes que no es poden deixar de banda en un pla que pretén arribar a una ciutat interessant i donar respostes adients a la crisi actual.

Amb l'objectiu de reforçar tots aquests aspectes, es recomanen les accions següents.

SISÈ REPTE: CIUTAT INTERESSANT I EQUILIBRADA SOCIALMENT. UNA RESPOSTA SOCIAL A LA CRISI

1. Apostar per un sistema educatiu bàsic i professional de qualitat, amb uns centres més autònoms, amb millors sistemes d'avaluació, que promogui els valors de llibertat, responsabilitat, meritocràcia, sentit cívic i solidaritat.
2. Facilitar els ponts entre les diferents peces del sistema educatiu, professional i universitari per reduir les disfuncions actuals.
3. Garantir que les tecnologies disponibles no signifiquin un element de segregació dels ciutadans.
4. Fer de l'espai públic un lloc de creativitat i relació ciutadana, definint un model d'espai públic per a Barcelona.
5. Recuperar els espais urbans per a la pràctica lliure de l'esport, crear camins verds, equipaments complementaris, etc.
6. Desenvolupar i definir un model d'habitatge mediterrani, involucrar-hi les escoles d'arquitectura, l'Administració i els sectors industrials proveïdors.

7. Elaborar un pla de promoció del lloguer assequible i digne que faciliti l'habitatge als col·lectius més vulnerables de la societat.
8. Incrementar els índexs de cobertura del transport públic a l'AMB i incorporar més nivells d'eficiència en la seva gestió per tal d'aconseguir una mobilitat sostenible.
9. Reduir la pobresa un 25%, tal com es proposa en l'estratègia europea 2020.
10. Seguir promovent la provisió dels serveis de dependència de les persones com a sector d'activitats, proveïdors de qualitat i de nous serveis.

4. PALANQUES DE CANVI PER SUPERAR ELS REPTES

Construir l'AMB en l'horitzó 2020 implica no improvisar. Aquest és, lògicament, el rol d'aquest Pla estratègic visió 2020, dels reptes que es planteja i del conjunt d'objectius i de mesures que es proposen per assolir aquesta visió acordada.

Tanmateix, el principal problema que es planteja a l'hora de passar de la reflexió a l'acció és el de la mecànica del canvi. Una societat es proposa un pla si és que realment vol canviar el seu rumb o tendència "normal" per una altra que li sigui més favorable. I aquest procés de canvi exigeix la utilització d'unes determinades palanques que provoquin el moviment que ha de permetre assolir els objectius marcats en el pla i el trencament de les inèrcies naturals del passat.

Per afrontar, doncs, aquests canvis, el pla ha identificat un conjunt de cinc palanques que han de servir d'eixos vertebradors de totes les actuacions citades anteriorment. Aquestes palanques han d'aportar solucions d'una manera transversal a totes les demandes comunes de tots els sectors econòmics considerats.

L'AMB ha de moure una sèrie de palanques com són la universitat, l'Administració, la governança i la concertació social, i potenciar la participació, la coresponsabilitat, el desenvolupament d'uns valors de futur complementaris i el coneixement d'idiomes. Sense aquests moviments, els objectius previstos seran difícils d'assolir.

LES PALANQUES DEL CANVI: UN PACTE PER SORTIR DE LA CRISI

- Una universitat i un sistema educatiu potents que enforteixin la seva posició d'excel·lència i de coneixement transversal, que siguin un factor d'atracció de talent i que afavoreixin una relació més gran amb els sectors productius i empresarials.
- Una administració que actuï amb criteris d'eficiència, que faciliti l'activitat econòmica, la creació d'empreses i el desenvolupament de projectes. Una administració àgil en la tramitació i que es guïï per la presumpció de confiança del ciutadà.
- Una governança que aporti criteris innovadors en la gestió de projectes estratègics i que potenciï la coresponsabilitat publicoprivada en el seu lideratge.
- Uns valors de futur que complementin i enforteixin la base dels valors actuals i tradicionals, que aportin un nou caràcter a la ciutat i als seus ciutadans.

- Un ampli coneixement d'idiomes que faciliti la internacionalització, l'atracció del talent i la plena incorporació als mercats mundials. Un aeroport internacional i la marca Barcelona.

4.1. UNA UNIVERSITAT I UN SISTEMA EDUCATIU POTENTS

L'educació és la clau per al futur. I la universitat és una de les peces essencials. Amb el coneixement que produeix i que transfereix a les persones i a les empreses, fa possible que les societats avancin i progressin.

Una universitat és rellevant perquè és capaç de donar respostes i solucions als problemes de la societat. Per tant, la societat ha de percebre que la universitat ha de jugar un paper predominant per sortir de la crisi i garantir un creixement sostenible.

Així mateix, l'empresa necessita una universitat de qualitat, alhora que la universitat necessita les empreses per poder avançar i situar-se en millors condicions.

Una universitat és rellevant quan s'internacionalitza, quan incentiva la innovació, l'atracció del talent i de la creativitat per formar els futurs empresaris i emprenedors, i quan assegura una formació de qualitat per al conjunt de professionals.

En aquest sentit, per desenvolupar les funcions actuals, com han fet molts sistemes universitaris europeus, les universitats s'han de dotar de més autonomia, flexibilitat i diversificació, i afrontar reformes rellevants en relació amb la governança, el finançament, els recursos humans i el model acadèmic, a més de considerar la rendició de comptes i l'avaluació de la qualitat dos elements principals per millorar la seva posició en els rànquings.

D'una manera especial, les universitats han de contribuir al desenvolupament econòmic i social del territori. En aquest sentit, i com expressa un dictamen de l'OCDE, caldria desenvolupar una plataforma de coordinació del coneixement integrada per les universitats, els consells socials, els parcs científics i les plataformes, els governs autonòmic i local, la Cambra de Comerç i els agents de capital de risc, no com a òrgan de consulta, sinó com a òrgan de cooperació i de partenariat en el desenvolupament del territori.

Un sistema universitari potent requereix una bona relació amb una educació infantil, primària i secundària de qualitat que possibiliti la formació en els valors que han de ser inherents als ciutadans del futur.

La formació, en sentit ampli, ha d'aparèixer de manera destacada i transversal en tota la proposta estratègica visió 2020.

Per tant, atès el potencial de l'AMB, la formació de qualitat i d'alt nivell ha de contribuir a l'atracció del talent global.

PALANCA 1. Una universitat i un sistema educatiu potents

1. REFORMA. Com han fet molts sistemes universitaris europeus, les universitats s'han de dotar de més autonomia, flexibilitat i diversificació i afrontar reformes molt rellevants en relació amb la governança, el finançament, els recursos humans i el model acadèmic. La rendició de comptes i l'avaluació de la qualitat són dos elements cabdals per millorar la posició en els rànquings. Un aspecte important ha de ser augmentar notablement la translació de la recerca al mercat per la via de les patents i de la transferència de tecnologia en general.

2. PLATAFORMA DE COORDINACIÓ DEL CONEIXEMENT. Integrada per universitats, consells socials, parcs científics i plataformes, els governs autonòmic i local, la Cambra de Comerç i els agents de capital de risc; no com a òrgan de consulta, sinó de cooperació i partenariat en el desenvolupament del territori.
3. Desenvolupar el CLÚSTER UNIVERSITARI.
4. Pel que fa al SISTEMA EDUCATIU, veure les propostes del sisè repte.

4.2. UNA ADMINISTRACIÓ AGIL I FIABLE, *BUSINESS FRIENDLY*

Una àrea intel·ligent, en el marc d'una societat del coneixement, és aquella que acompanya el dinamisme econòmic i social des d'una administració pública innovadora i que representa un impuls, no un fre.

Per tant, s'ha d'avançar cap a una manera d'exercir la governança en què el que importa no és tant la provisió de serveis i d'equipaments, sinó saber articular una acció col·lectiva a partir del lideratge representatiu.

En aquest sentit, s'ha de reduir la diferent percepció que els sectors públics i privats tenen del temps com a valor, s'han de generalitzar els procediments de comunicació prèvia a l'inici d'una activitat, i s'ha de desenvolupar i implementar una finestra única per a tots els ciutadans en què es pugui disposar de processos administratius ràpids i telemàtics (e-administració). Cal recordar que un dels elements de canvi més importants que s'estan produint en el món és el de la percepció del temps i la importància de viure i d'actuar en temps real.

A més d'aprofundir en les tasques de l'Oficina de Gestió Empresarial (OGE) pel que fa la constitució d'una empresa de forma electrònica (via T de la creació empresarial), s'ha de promoure l'eficiència dels recursos humans de l'Administració pública, amb una millora continuada de les competències i de l'avaluació dels rendiments i la potenciació de la figura del directiu públic. Finalment, és important per a un territori que vol ser global que tota la documentació pública sigui trilingüe.

En definitiva, ha de ser una administració orientada a la creació d'activitats i que faciliti un entorn *business friendly*. Ha de prioritzar la generació d'activitats envers la burocràcia, la lentitud, l'opacitat o la despreocupació, i evitar el control excessiu a priori, sense perjudici, òbviament, d'un control rigorós a posteriori.

PALANCA 2. Una administració eficient

1. Reduir la diferent percepció que els sectors públics i privats tenen del temps com a valor.
2. Generalització dels procediments de comunicació abans d'iniciar una activitat. Aplicar el principi de la presumpció de les bones pràctiques professionals a través de la comunicació prèvia, excepte en les activitats de risc.
3. Finestra única per a tots els ciutadans i una d'específica per als tràmits empresarials.
4. Via T: finestra de tràmits ràpids per a la creació d'empreses.
5. Promoure l'eficiència dels recursos humans amb una millora continuada de les competències i avaluació dels rendiments. Potenciar la figura del directiu públic.
6. Tota documentació pública ha de ser trilingüe.

4.3. GOVERNANÇA

Del passat hem après els beneficis del lideratge compartit, per tant, de cara al futur és fonamental una readaptació del model que va convertir la ciutat de Barcelona i la seva àrea metropolitana en un referent mundial. **Només una visió compartida per part del món públic i privat pot generar un projecte de futur** amb un lideratge sòlid, tenint el diàleg social com a element clau per sortir de la crisi.

La nova Llei de l'Àrea Metropolitana de Barcelona ens ofereix un marc reglamentari que recolza aquesta visió i molt especialment la capacitat per endegar polítiques d'abast metropolità, en la direcció del que es proposa en el mateix Pla estratègic.

La Llei és una gran oportunitat que afavoreix la millor implantació del Pla i la visió compartida entre els estaments públics locals i els sectors empresarials i socials que actuen en el territori.

Com a conseqüència de la previsió legal, caldrà crear els instruments necessaris per al desplegament de la promoció econòmica metropolitana i vetllar per la participació en els mateixos de la societat civil organitzada per tal garantir l'acompliment d'aquells objectius, reptes i mesures que aquest pla ha dibuixat amb el suport de tots.

A hores d'ara, la societat, i les seves formes d'expressar-se, ha experimentat canvis notable en relació amb els sistemes vigents des de fa alguns anys. Avui dia, les institucions "tradicionals" continuen jugant un paper important en el diàleg públic-privat, però, certament, en el camp social i econòmic s'han introduït moltes altres xarxes relacionals que s'han d'incloure en aquest diàleg.

A la vegada, el mateix camp del compromís està variant. Actualment, **els sectors volen una relació molt més compromesa en tots els processos que envolten la realització de projectes concrets.**

Per tant, s'ha de redefinir el model de lideratge compartit publicoinstitucional. S'hi ha d'afegir un nou estament, que en diem "privat", amb una visió i unes estratègies de futur consensuades i assumides pels diferents actors d'una manera compromesa, amb uns projectes concrets que facilitin la codecisió en noves iniciatives, amb fórmules de gestió compartida en relació amb les infraestructures i els serveis. Ha de permetre innovar en sistemes de finançament compartit i treballar els valors de la coresponsabilitat, codecisió, cogestió i coinversió entre els agents socials i econòmics en el temes socioeconòmics de l'AMB.

La metròpolis moderna ha de ser gestionada com una autèntica empresa en termes d'agilitat, d'eficiència i d'optimització de recursos. Ha de cercar sempre els retorns econòmics, però també els retorns socials, i per tant, ha de generar valor i garantir l'interès públic i la qualitat dels serveis.

En aquest sentit, cal promoure i donar facilitats a la participació del sector privat amb noves fórmules i polítiques, amb nous criteris d'atorgament de subvencions i d'ajudes, etc. A més, cal incorporar-hi mecanismes de bon govern, de control i d'avaluació continuada.

PALANCA 3. Governança

MODEL DE LIDERATGE COMPARTIT: PUBLICOINSTITUCIONAL-PRIVAT

1. Amb visió i estratègies de futur consensuades i assumides per compromisos dels diferents actors.
2. Amb projectes concrets que facilitin la planificació i la codecisió en noves iniciatives.
3. Amb fórmules de gestió compartida d'infraestructures i serveis.
4. Que innovi en sistemes de finançament compartit.
5. Que permeti els valors de la coresponsabilitat i la codecisió entre els agents socials i econòmics en els temes socioeconòmics de l'AMB.

6. Amb capacitat per disposar de sistemes consensuats i compartits en l'avaluació de resultats. Observatori de l'AMB.
7. Promoure institucions que facilitin el partenariat, com ara la iniciativa Barcelona Global.

4.4. UNS VALORS DE FUTUR

Valors globals de metròpolis interconnectada, cosmopolita i participativa.

Barcelona ha progressat gràcies als seus valors tradicionals. Ara, cal ajuntar-hi aquells altres valors que han d'impulsar l'AMB cap al futur.

Els principals valors tradicionals metropolitans són el fet de ser una ciutat oberta i acollidora, emprenedora i creativa, a més d'inclusiva i solidària, valors que conviden a potenciar la formació lingüística, l'ambició, la dimensió global i, també, el model de civisme compartit.

Adicionalment, i per completar els valors tradicionals actuals, s'identifiquen una sèrie de valors de futur. Entre d'altres, trobem la visió i l'atreviment (en el sentit d'imaginació per fer les coses d'una altra manera o d'una manera genuïna), el fet de poder ser una metròpolis interconnectada, cosmopolita i participativa, a més d'excel·lent i competitiva, i amb el compromís i la responsabilitat envers valors globals, com són la sostenibilitat, la pau o la biodiversitat.

PALANCA 4. Uns valors de futur

- **Valors actuals:**
 - Ciutat oberta i acollidora. (Cal potenciar la formació lingüística.)
 - Emprenedora i creativa. (Cal potenciar l'ambició, la dimensió global, etc.)
 - Inclusiva i solidària. (Cal potenciar el model de civisme compartit.)
 - Cosmopolita amb una forta identitat pròpia.
- **Valors de futur:**
 - Visió i atreviment, amb imaginació per fer les coses d'una altra manera, d'una manera genuïna.
 - Interconnectada.
 - Excel·lent i competitiva.
 - Igualtat d'oportunitats.
 - Compromís i responsabilitat amb els valors globals (sostenibilitat, pau, biodiversitat, etc.).
 - Coresponsabilitat amb la ciutat.

4.5. INCORPORACIÓ ALS MERCATS MUNDIALS: AMPLI CONEIXEMENT D'IDIOMES, CONNEXIONS INTERNACIONALS I MARCA BARCELONA

El fet de no parlar anglès esdevé insostenible per a una àrea metropolitana amb pretensions d'esdevenir referent mundial, i no estar connectat internacionalment, també.

La marca és un instrument important per potenciar la competitivitat d'un territori i l'enfortiment dels seus sectors econòmics.

El coneixement i la pràctica dels idiomes és un actiu a potenciar i en cap cas no pot ser una limitació. La situació actual és que només el 26,4% de la població parla anglès i el 33% dels estudiants de primària no superen l'avaluació d'aquest idioma. Aquests fets són insostenibles a mitjà termini per a una ciutat com Barcelona i la seva àrea metropolitana, que volen ser una metròpolis de referència mundial.

És urgent estructurar un projecte a llarg termini per canviar aquesta tendència, implementar canvis que donin resultats d'aquí a uns anys i actuar sobre els diferents fronts alhora, com són l'educació, la promoció, les plataformes audiovisuals (principalment cinema i televisió) i les administracions públiques.

En aquest sentit, tota la documentació de l'Administració pública per a empreses ha de ser trilingüe, el sistema lectiu ha de ser en diversos idiomes, tant a les universitats com a les escoles, i el model televisiu s'ha de revisar: cal arribar al punt de no doblar programes i pel·lícules, com ja fan en altres països, com Holanda i Portugal.

Sobre les connexions internacionals, l'aeroport i el port de Barcelona són les peces clau per garantir la presència de l'AMB en els mercats mundials i per facilitar una capacitat més gran per establir aliances, per mitjà de ciutats i d'empreses, a l'escenari mundial. La gestió compartida és una condició important per impulsar la creació d'un *hub* internacional d'acord amb els estatuts del Comitè de Rutes.

En tercer lloc, la marca Barcelona és la gran palanca per facilitar als sectors privats i públics l'accés als grans mercats.

En aquest sentit, és important **crear un model propi d'instrument de gestió i promoció de la marca per a Barcelona a l'estil de les que ja han desenvolupat algunes de les ciutats capdavanteres, com NYC&Company, Amsterdam Partners, Berlin Partner o la presentada recentment Greater Sydney Partnership.**

PALANCA 5. Incorporació als mercats mundials: ampli coneixement d'idiomes, aeroport internacional i marca Barcelona

1. Estructurar un projecte a llarg termini per augmentar el coneixement d'idiomes, implementant canvis que donin resultats d'aquí a uns anys. Actuar sobre diferents fronts alhora: educació, promoció, plataformes audiovisuals (cinema, televisió) i administracions públiques.
2. Que tota la documentació de l'administració pública per a empreses sigui trilingüe.
3. Sistema lectiu en diversos idiomes a les universitats i escoles.
4. Model televisiu d'altres països que no doblen els programes i les pel·lícules (Holanda, Portugal).
5. Influir en les estratègies del Comitè de Rutes de l'Aeroport de Barcelona i donar-hi suport.
6. Gestió i promoció de la marca Barcelona.
 1. Enfortir el Barcelona/World com a òrgan de gestió i de promoció de la marca amb representació àmplia dels diferents sectors implicats.
 2. Vincular la marca Barcelona a les diferents plataformes sectorials de promoció i de posicionament sectorial i internacional.

5. EPÍLEG

Aquest Pla estratègic metropolità Barcelona 2020 es va començar a treballar a l'inici del 2009 i s'ha finalitzat el setembre del 2010.

Aquest pla s'ha elaborat des de la perspectiva que no és possible pensar el futur com una simple extrapolació de les dades del passat i que no ens podem moure d'acord amb observacions metodològiques i instintives.

El pla, en aquest aspecte, presenta un conjunt ampli d'oportunitats per a l'AMB derivades dels nous valors de la nostra societat i de la capacitat de totes les persones i institucions que hi han intervingut.

En el conjunt dels treballs han participat més de sis-centes cinquanta persones, representants d'institucions i empreses diverses, que a títol personal o com a membres de les diferents comissions de treball ens han expressat amb tota llibertat les seves opinions i propostes sobre l'AMB i el seu futur. A totes elles els volem fer arribar el nostre agraïment i la seguretat que farem el possible per tal que les seves idees esdevinguin realitats.

Ara, amb aquest epíleg, el pla comença a caminar. De les reflexions, propostes i mesures que integren aquesta publicació, s'ha de passar a projectes responsables, amb compromisos concrets.

Tan sols d'aquesta manera garantim un futur de progrés econòmic i social per als habitants de l'AMB i del conjunt de Catalunya.

6. ANNEXOS

ANNEX 1. ÒRGANS DE GOVERN DEL PEMB	41
1.1. Consell General	41
1.2. Comissió Delegada	43
 ANNEX 2: COMISSIÓ DE PROSPECTIVA	 44
2.1. Membres de les subcomissions	44
2.2. Relació d'experts entrevistats per la Comissió de Prospectiva	48
2.3. Relació de persones que van presentar els treballs de la Comissió de Prospectiva en l'acte del 26 de maig de 2010 al Saló de Cent de l'Ajuntament de Barcelona	49
 ANNEX 3: PERSONES QUE HAN COL·LABORAT EN L'ELABORACIÓ I DEBAT DE DIFERENTS INFORMES	 50
3.1. Informe Institut Cerdà: "Barcelona, nova URBS"	50
3.2. Informe Howarth: "Escenaris de competitivitat a l'AMB"	51
3.3. Informe OCDE: "Reviews of Higher Education in Regional and City Development"	52
3.4. Informe Greg Clark: "The Barcelona Metropolitan Strategic Plan 2010. Commentary and suggestions from international experience"	53
 ANNEX 4: PARTICIPANTS EN SEMINARIS	 54
4.1. Seminari "Back to the future"	54
 ANNEX 5: SESSIONS DE TREBALL ESPECÍFIQUES	 55
5.1. Relacions de l'AMB amb els països emergents	55
5.2. Reunions de treball sobre indústries tradicionals: representants d'empreses, institucions financeres i de recerca	55
5.3. Comissió de Promoció Econòmica de l'Ajuntament de Barcelona	55
5.4. Consell General del Consorci de l'Àrea Metropolitana de Barcelona	55
5.5. Caps de llista dels grups municipals de l'Ajuntament de Barcelona	56
5.6. Àrea de Promoció Econòmica de l'Ajuntament de Barcelona	56
 ANNEX 6: ENTREVISTES INDIVIDUALS DIVERSES	 56

ANNEX 1. ÒRGANS DE GOVERN DEL PEMB

1.1 CONSELL GENERAL

President

Jordi Hereu, alcalde de Barcelona

Vicepresidents

Salvador Alemany, president del Cercle d'Economia

Ismael Álvarez, alcalde de Pallejà

Josep M. Álvarez, secretari general de la Unió General de Treballadors de Catalunya

Antonio Balmón, alcalde de Cornellà de Llobregat i vicepresident primer de la Mancomunitat de Municipis de l'Àrea Metropolitana de Barcelona

Rosa Boladeras, presidenta del Consell Comarcal del Baix Llobregat

Josep Lluís Bonet, president del Consell d'Administració de Fira de Barcelona

Jordi William Carnes, primer tinent d'alcalde de l'Ajuntament de Barcelona i president de la Comissió Delegada del PEMB

Joan Carles Gallego, secretari general de la Comissió Obrera Nacional de Catalunya

Juan Ignacio Lema, president director general d'Aena (Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea)

Núria Marín, alcaldessa de l'Hospitalet de Llobregat

Joan Carles Mas, president del Consell Comarcal del Barcelonès

Andreu Morillas, secretari d'Economia del Departament d'Economia i Finances de la Generalitat de Catalunya

Francesc Narvaéz, president de l'Entitat Metropolitana del Medi Ambient

Núria Parlón, alcaldessa de Santa Coloma de Gramenet

M. Elena Pérez, alcaldessa de Montcada i Reixac

Antoni Poveda, president de l'Entitat Metropolitana del Transport

Dídac Ramírez, rector de la Universitat de Barcelona

Lluís Recoder, alcalde de Sant Cugat del Vallès

Teodoro Romero, president delegat de l'Àrea de Promoció Econòmica i Ocupació de la Diputació de Barcelona

Joan Rosell, president de Foment de Treball Nacional

Manuel Royes, delegat especial de l'Estat al Consorci de la Zona Franca de Barcelona

Jordi Serra, alcalde de Badalona

Lluís Tejedor, alcalde del Prat de Llobregat

Jordi Valls, president de l'Autoritat Portuària de Barcelona

Miquel Valls, president de la Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Barcelona

Albert Vilà, alcalde del Papiol

Membres

ABAD, Josep M.
ALEMAN, Rosa
ARBÓS, Emili
ARCAS, Ivan
ARQUÉ, Maite
ARRIZABALAGA, César
BADELL, Joana M.
BASSOLS, Santiago
BLANCH, Joan
BORJA, Jordi
BRICALL, Josep M.
CABRUJA, Adolf
CARDÚS, Josep
CARRASCO, Jaume
CASTELLS, Carles
CLOS, Joan
COELLO, Joaquim
COSCUBIELA, Joan
CROUS, Enric
CUERVO, José
CULLELL, Rosa M.
DE FORN, Manuel
DÍAZ SALANOVA, José Antonio
DOMÍNGUEZ, Justo
FONTANA, Pere
GABARRÓ, Salvador
GALLEGO, Joan Carles
GARCERAN, Maribel
GIBERT, Montserrat
GONZÁLEZ, Agustín
GUAL, Josep
HERNÁNDEZ, Anna
HIDALGO, Ciriaco
JIMENO, Josep Lluís

JORDANA, Josep
JOVÉ, Josep Lluís
LACALLE, Enric
LARA, José Manuel
LEMUS, Ferran
LLOBET, Dolors
LLOP, Josep M.
LOSADA, Carlos
MARAGALL, Pasqual
MAS, Ramon
MATEU, Melcior
MERINO, Àngel
MIRALLES, Albert
MOLINAS, Alfredo
MOLINS, Joan
MONÉS, M. Antònia
MONTFORT, Jaume
MONTILLA, José
MUNNÉ, Josep
MUÑOZ, José Luis
NEGRE, Antoni
NOGUÉS, Antoni
OBIOLS, Joaquim
OLIVERAS, Jordi
OLLER, Vicenç
PADILLA, Antonio
PARELLADA, Martí
PASTOR, Alfred
PESTAÑA, Dídac
PLAYÀ, Joan
PONSÀ, Carles
PUEYO, Dolors
PUJOL, Antoni
PUNSET, Eduardo
PUNTAS, Víctor
RAVENTÓS, Francesc
REAL, Cristina
REIG, Maria
REYNA, Enric
RIPOLL, Manuel
ROBLES, Josep A.
RODRIGO, Rosa
ROIG, Josep
ROJO, Maravillas
ROYES, Manuel
SAMITIER, Josep
SERÓ, Ramon
TARRATS, Vicenç
TOBOSO, Jordi
TOSAS, Joaquim
TRUÑO, Enric
TUGAS, Domènec
TUGORES, Joan
TURA, Montserrat
VENDRELL, Jaume

Aeroport de Barcelona
Agència EFE, S.A.
Agrupació de Fabricants de Ciment de Catalunya
Agrupament de Botiguers i Comerciants de Catalunya

Ajuntaments de:
Badalona
Badia del Vallès
Barberà del Vallès

Barcelona	Associació Empresarial Catalana de Publicitat	Col·legi Oficial de Doctors i Llicenciats en Filosofia i Lletres i Ciències de Catalunya
Begues	Associació Empresarial de l'Hospitalet i Baix Llobregat	Col·legi Oficial de Metges de Barcelona i Província
Castellbisbal	Associació Espanyola de Robòtica (AER)	Col·legi Oficial de Psicòlegs de Catalunya
Castelldefels	Associació Independent de Joves Empresaris de Catalunya (AIJEC)	Col·legi Oficial de Químics de Catalunya
Cerdanyola del Vallès	Associació Multisectorial d'Empreses (AMEC)	Comissió Obrera Nacional de Catalunya
Cervelló	Associació per a les Nacions Unides a Espanya	Consell Comarcal del Baix Llobregat
Corbera de Llobregat	Ateneu Barcelonès	Consell Comarcal del Barcelonès
Cornellà de Llobregat	Aula Barcelona	Consell de Gremis de Comerç, Serveis i Turisme de Barcelona
El Papiol	Autoritat del Transport Metropolità	Consell de la Joventut de Barcelona
El Prat de Llobregat	Autoritat Portuària de Barcelona	Consell d'Empreses Distribuïdores d'Alimentació de Catalunya
Esplugues de Llobregat	Avui	Consell Social de la Universitat de Barcelona
Gavà	Banc de la Petita i Mitjana Empresa	Consell Superior d'Investigacions Científiques (CSIC)
L'Hospitalet de Llobregat	Banc Sabadell	Consorti Biopol'H
La Palma de Cervelló	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria	Consorti de la Zona Franca de Barcelona
Molins de Rei	Barcelona Activa, S.A.	Consorti El Far
Montcada i Reixac	Barcelona Centre de Disseny (BCD)	Consorti Metropolità de l'Habitatge
Montgat	Barcelona Centro Médico	Diputació de Barcelona
Pallejà	Barcelona de Serveis Municipals, S.A.	Direcció Territorial de Comerç – Ministerio de Industria, Turismo y Comercio
Ripollet	Cadena Cope i Cadena 100	Direcció del Àrea de Fomento en Catalunya – Delegació del Govern a Catalunya
Sant Adrià del Besòs	Caixa d'Estalvis i Pensions de Barcelona – La Caixa	El Periódico
Sant Andreu de la Barca	Cambra Oficial de Comerç i Indústria de Sabadell	Entitat Metropolitana del Medi Ambient
Sant Boi de Llobregat	Cambra Oficial de Comerç, Indústria i Navegació de Barcelona	Entitat Metropolitana del Transport
Sant Climent de Llobregat	Cambra Oficial de Contractistes d'Obres de Catalunya	Escola d'Alta Direcció i Administració, S.A. (EADA)
Sant Cugat del Vallès	Càritas Diocesana de Barcelona	Escola Superior d'Administració i Direcció d'Empreses (ESADE)
Sant Feliu de Llobregat	Casa Amèrica Catalunya	Europa Press de Catalunya, S.A.
Sant Joan Despí	Catalana d'Iniciatives, S.A.	Fecsa – Endesa
Sant Just Desvern	Catalunya Caixa	Federació d'Associacions de Veïns de Barcelona
Sant Vicenç dels Horts	Catalunya Ràdio	Federació de Cooperatives de Serveis i de Cooperatives de Transportistes de Catalunya (SERVICOOP)
Santa Coloma de Cervelló	Centre Català de Prospectiva	Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya
Santa Coloma de Gramenet	Centre de Càlcul de Sabadell, S.A.	Federació de Gremis de Detallistes de Productes Alimentaris (FEGRAM)
Tiana	Centre d'Estudis de l'Hospitalet de Llobregat	Federació de Societats Anònimes Laborals de Catalunya (FESALC)
Torrelles de Llobregat	Centre Excursionista de Catalunya	Federació Empresarial Catalana d'Autotransport de Viatgers
Viladecans	Centro de Estudios y Asesoramiento Metalúrgico	Federació Empresarial Catalana del Sector Químic
Arquebisbat de Barcelona	Centro Español de Plásticos	Federació Espanyola de Transitaris
Asociación de Campings y Ciudades de Vacaciones de la Provincia de Barcelona	Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano (CIDEU)	Expedidors Internacionals i Assimilats
Asociación de Empresas de Electrónica, Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones de España	Cercle d'Economia	Federació Provincial i Regional de Transports de Barcelona (TRANSCALIT)
Dirección Territorial de Comercio – Ministerio de Industria, Turismo y Comercio	Cercle per al Coneixement	Federació Tèxtil Sedera
Dirección del Área de Fomento en Cataluña – Delegació del Govern a Catalunya	Club d'Amics de la Unesco de Barcelona	Federació de Entidades Empresariales de la Construcción
Asociación de Industriales de Plásticos de Cataluña	Col·legi d'Aparelladors i Arquitectes Tècnics i Enginyers d'Edificació de Barcelona	Federación Ecom
Asociación de Líneas Aéreas (ALA)	Col·legi d'Arquitectes de Catalunya	Ferrocarrils de la Generalitat de Catalunya
Asociación Industrial Textil del Proceso Algodonero	Col·legi de Farmacèutics de la Província de Barcelona	Fira 2000, S.A.
Associació Barcelona Aeronàutica i de l'Espai (BAiE)	Col·legi de Periodistes de Catalunya	Foment del Treball Nacional
Associació Catalana d'Agències de Viatges	Col·legi d'Economistes de Catalunya	Fundació Barcelona Promoció
Associació Catalana de Comerç Electrònic-CommerceNet Catalunya	Col·legi d'Enginyers de Camins, Canals i Ports de Catalunya	Fundació Carles Pi i Sunyer
Associació Catalana de Recursos Assistencials	Col·legi d'Enginyers Industrials de Catalunya	Fundació Catalunya Europa
Associació Catalana d'Empreses Consultores	Col·legi Oficial d'Agents Comercials de Barcelona	Fundació Cercle d'Economia
Associació Catalana d'Empreses de Transport de Mercaderies	Col·legi Oficial d'Agents de la Propietat Immobiliària de Barcelona i Província	
Associació Catalana per al Desenvolupament de la Mediació i l'Arbitratge	Col·legi Oficial d'Agents i Comissionistes de Duanes de Barcelona	
Associació Consell de Cent		
Associació de Promotors – Constructors d'Edificis de Barcelona		

Fundació Cidob
 Fundació del Gran Teatre del Liceu
 Fundació EAE
 Fundació Grup Set
 Fundació Joan Miró
 Fundació Pere Tarrés
 Fundació RACC
 Fundació Taller de Músics
 Futbol Club Barcelona
 Gas Natural SDG, S.A.
 Generalitat de Catalunya
 Gremi de Constructors d'Obres Llobregat, Anoia i Alt Penedès
 Gremi de Fusters, Ebenistes i Similars de Barcelona
 Gremi de Garatges de Barcelona i Província
 Gremi de Jardineria de Catalunya
 Gremi de les Indústries de la Confecció de Barcelona
 Gremi d'Editors de Catalunya
 Gremi d'Hotels de Barcelona
 Gremi d'Indústries Gràfiques de Barcelona
 Gremi Provincial de Distribuidors d'Alimentació de Barcelona
 Gremio Provincial de Empresarios de Salones de Fiesta de Barcelona en General
 Grup Agbar
 Grup Provincial Empresarial de Supermercats i Autoserveis de Barcelona
 Grupo Zeta, S.A.
 Hospital Clínic de Barcelona - Idibaps
 Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A.
 Institut Català de Logística
 Institut Cerdà
 Institut d'Estadística de Catalunya (IDESCAT)
 Institut d'Estudis Regionals i Metropolitans de Barcelona
 Institut d'Estudis Superiors de l'Empresa (IESE)
 Institut d'Humanitats
 Institut Espanyol d'Analistes Financers
 Institut de Tecnologia de la Construcció de Catalunya (ITEC)
 Institut Químic de Sarrià (IQS)
 Instituto de la Empresa Familiar
 Instituto Nacional de Empleo (INE)
 Jove Cambra de Barcelona
 Justícia i Pau
 La Vanguardia
 Mancomunitat de Municipis de l'Àrea Metropolitana de Barcelona
 Manufacturas Balmes Vives, S.L.
 Max-Planck Institute
 Mercados de Abastecimientos de Barcelona, S.A. (MERCABARNA)
 Orfeó Català
 Organisme Autònom de Correus i Telègrafs
 Organización Nacional de Ciegos Españoles (ONCE)
 Parc Tecnològic de Vallès
 Pimec, Petita i Mitjana Empresa de Catalunya
 Ràdio Barcelona – Cadena Ser
 Ràdio Nacional d'Espanya a Catalunya
 Real Club de Polo de Barcelona

Reial Acadèmia de Ciències i Arts de Barcelona
 Reial Acadèmia de Medicina de Catalunya
 Reial Automòbil Club de Catalunya
 Retail & Trade Marketing
 Santander Central Hispano
 Societat Rectora Borsa de Valors de Barcelona, S.A.
 Taula d'Entitats del Tercer Sector Social
 Telefónica
 Televisión Española, S.A.
 Transports Metropolitans de Barcelona
 Transprime
 Turisme de Barcelona
 Unió Catalana d'Entitats Asseguradores i Reasseguradores
 Unió Catalana d'Hospitals
 Unió d'Adobadors de Catalunya
 Unió de Pagesos de Catalunya
 Unió General de Treballadors de Catalunya
 Unió Patronal Metal·lúrgica
 Unió Sindical Obrera de Catalunya
 Universitat Autònoma de Barcelona
 Universitat de Barcelona
 Universitat Politècnica de Catalunya
 Universitat Pompeu Fabra
 World Trade Center Barcelona, S.A.

Santiago García-Milà, subdirector general d'Estratègia i Màrqueting de l'Autoritat Portuària de Barcelona

Eva Granados, vicesecretària general de la Unió General de Treballadors

Mateu Hernández, director gerent del sector de Promoció Econòmica de l'Ajuntament de Barcelona

Aurora Huerga, secretària de Desenvolupament Territorial de la Comissió Obrera Nacional de Catalunya

Núria Marín, alcaldessa de l'Hospitalet de Llobregat

Pelayo Martínez, gerent de l'Entitat Metropolitana del Transport

Joan Carles Mas, primer tinent d'alcalde de l'Ajuntament de Santa Coloma de Gramenet

Francesc Narváez, president de l'Entitat Metropolitana del Medi Ambient

M. Elena Pérez, alcaldessa de Montcada i Reixac

Marcel Prunera, director general de Promoció Econòmica del Departament d'Economia i Finances de la Generalitat de Catalunya

Andreu Puig, gerent de l'Ajuntament de Barcelona

Imanol Pujana, gerent del Consell Comarcal del Barcelonès

Joan Pujol, secretari general de Foment de Treball Nacional

Lluís Recoder, alcalde de Sant Cugat del Vallès

Josep Roig, director del Consorci de l'Àrea Metropolitana de Barcelona

Teodoro Romero, president delegat de l'Àrea de Promoció Econòmica i Ocupació de la Diputació de Barcelona

Montserrat Rubí, secretària tècnica del Pla Estratègic Metropolità de Barcelona

Francesc Santacana, coordinador general del Pla Estratègic Metropolità de Barcelona

Jordi Serra, alcalde de Badalona

Jordi Suriñach, professor del Departament d'Econometria, Estadística i Economia Espanyola de la Universitat de Barcelona

1.2. COMISSIÓ DELEGADA

President

Jordi William Carnes, primer tinent d'alcalde de l'Ajuntament de Barcelona

Membres

Jordi Alberich, director general del Cercle d'Economia

Ismael Álvarez, alcalde de Paltelej

Antonio Balmón, alcalde de Cornellà de Llobregat

Rosa Boladeras, presidenta del Consell Comarcal del Baix Llobregat

Esteve Borrell, director general del Consorci de la Zona Franca de Barcelona

Joan Campreciós, coordinador adjunt del Pla Estratègic Metropolità de Barcelona

Xavier Carbonell, director gerent de la Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Barcelona

Agustín Cordón, director general de la Fira de Barcelona

Fernando Echegaray, director de l'Aeroport de Barcelona

Lluís Tejedor, alcalde del Prat de Llobregat

Ramon Torra, gerent de la Mancomunitat de Municipis de l'Àrea Metropolitana de Barcelona

Albert Vilà, alcalde del Papiol

ANNEX 2 COMISSIÓ DE PROSPECTIVA

REIG, Maria
Presidenta de la Comissió de Prospectiva
Presidenta de Reig Capital Group

JUAN, Natalia
Assistent personal de Maria Reig

CORRERO, Rosario
Periodista

2.1. Membres de les subcomissions

Subcomissió d'Administració Pública

President
TRIADÚ, Joaquim
Soci d'Advocats Garrigues

Membres
BLANCAFORT, Lluís
Director de l'Àrea Territorial i Sectorial del PIMEC

BOSCH, Vicent
President de l'Associació Catalana de l'Empresa Familiar

CASES, Lluís
Soci i advocat d'Advocats Garrigues

CASTEJON, Ignacio
Advocat i assessor jurídic de FECSA ENDESA

CAVALLÉ, Carlos
Degà emèrit d'IESE

CUATRECASAS, Emilio
Soci i president d'Advocats Cuatrecasas

ESTAPÉ, Salvador
Professor i gerent del Centre de Recerca Sector Públic - Sector Privat d'IESE

LONGO, Francisco
Professor d'ESADE

LÓPEZ BURNIOL, Juan José
Notari

LOSADA, Carlos
Director general d'ESADE

MARTÍ JUSMET, Francesc
Soci d'Euroconsell Econòmic Legal

NUENO, Pedro
Professor d'IESE

RAVENTÓS, Albert
Soci i advocat d'Advocats Cuatrecasas

ROSELL, Joan
President de Foment del Treball Nacional

TRIGO, Joaquim
Director executiu de Foment del Treball Nacional

VIVES, Xavier
Professor d'IESE

Subcomissió d'Alimentació

President
BONET, Josep Lluís
President del Consell d'Administració de Fira de Barcelona

Membres
ARCAS, Josep
Expresident de Nestlé España i president d'Innoval 2010 de Fira Alimentària

BLANCAFORT, Jaume
President de Confecarne

FERRERO, Ignacio
Conseller delegat de Nutrexpa

PUIG, Fermí
Xef del restaurant Drolma

ROBLES, Javier
President de Danone

Subcomissió d'Arquitectura de la Confrontació

Presidents
FERRATER, Borja
Arquitecte

VIDAL TOMÀS, Jorge
Arquitecte

Membres
ARNABAT VILA, Jonathan
Arquitecte

ARRIOLA, Samuel
Arquitecte

AUGÉ, Guillem
Arquitecte

AYALA-BRIL COMBALÍA, Jordi
Arquitecte

BUIL CASTELLS, Pere
Arquitecte

CICERO TORRE, Jose Ángel
Arquitecte

FERRANDO, Josep
Arquitecte

LÓPEZ, Guillermo
Arquitecte

ORTEGA, Estel
Arquitecte

PERICH CAPDEFERRO, Ariadna
Arquitecte

PERIS, Marta
Arquitecte

PUIGJANER BARBERÀ, Anna
Arquitecte

ROVIRA RAURELL, Esther
Arquitecte

SERRAT, Sergi
Arquitecte

SISTERNAS, Maria
Arquitecte

SOLÀ-MORALES, Clara
Arquitecte

SUCH, Roger
Arquitecte

TORAL, José Manuel
Arquitecte

VERGÉS, Anna
Arquitecte

VITÒRIA I CODINA, Joan
Arquitecte

ZABALA ROJÍ, José
Arquitecte

Subcomissió d'Arquitectures de Transferència

President
FERRATER, Carlos
Arquitecte i director de l'Office of Architecture in Barcelona

Membres
ARRANZ, Fèlix
Arquitecte i director de la revista *Scalae*

BONELL COSTA, Esteve
Arquitecte i soci de Bonell i Gil Arquitectes

DOMINGO, Mamen Arquitecte i sòcia de Domingo Ferré Arquitectes	director de l'Agència d'Ecologia Urbana de Barcelona	<u>Subcomissió de Cultura i Arts Escèniques</u>
FERRATER, Borja Arquitecte d'Office of Architecture in Barcelona	SABATÉ, Joan Director de Sabaté associats Arquitectura i Sostenibilitat	<u>President</u> ALBALADEJO, Toni Director general d'ANEXA
MOIX, Llàtzer Redactor en cap adjunt a Direcció de <i>La Vanguardia</i>	TORRAS, Xavier Director de comunicació i marca de Roca XIMENO, Frederic Director general de Planificació Ambiental de la Generalitat de Catalunya	<u>Membres</u> BALAÑÁ, Maria José Presidenta de Grupo Balañá
MONTANER, Josep M. Arquitecte i director de Josep M. Montaner Arquitecte	<u>Subcomissió de Ciutadans Internacionals</u>	CISQUELLA, Anna Rosa Grup 3xtr3s
PRAT, Ramon Director de Disseny Hub Barcelona	<u>Presidenta</u> REITH, Karen Gild International	COLL, Toni Director executiu de Fila 7
SANABRIA, Ramon Arquitecte i soci de Sanabria Arquitectes Associats	<u>Membres</u> ARENS, Daniela Foundum	COLOMER, Jaume President de Bissap
VIDAL TOMÀS, Jorge Arquitecte de l'Estudi Rahola Vidal	BYRNE, Brian Aviador SLU	DOMÍNGUEZ, Àngela SGAE
<u>Subcomissió de Barcelona, Referent Sostenibilista</u>	COROMINA, Javier Frescota Creatividad 2.0.	GARRÉ, Eduard Productor executiu de Fila 7
<u>President</u> FOLCH GUILLÉN, Ramon Director general d'ERF - Gestió i Comunicació Ambiental	DOUGLAS, Ken Private Equity	GONZÁLEZ, Jordi Director d'art i continguts de Focus
<u>Membres</u> BARCELÓ GARCIA, Miquel Comissionat per al Desenvolupament Sostenible de la Universitat Politècnica de Catalunya	FLORES, Xavier ESADE	MAGRINÁ, Manel Servei Telentrada de Caixa Catalunya
CARBONELL, Ramon Conseller delegat de COPCISA	KELLEY, Donna Kelley Art Design	MARTÍNEZ, Daniel President de Focus
CODERCH, Marcel Vicepresident de la Comissió del Mercat de les Telecomunicacions	LUND, Sönke MMMM	MEDEM, Víctor Director adjunt d'Ibercàmera
FERRER-SALAT, Sergi President del Grupo Ferrer Internacional	MARTINETTO, Arianna PVBCN	PÉREZ, Martín Director de Concert Studio
GUALLART, Vicente Director de l'Institut d'Arquitectura Avançada de Catalunya	MICHELOZZI, Andrea Comunicare Digitale	ROCA, Manuel Gerent d'Atrápalo
MARTÍNEZ, Antoni Director de l'Institut de Recerca en Energia de Catalunya	OLIVEAU, Greg Roo Consulting	SARABIA BARRUTIA, Jon Responsable de Serviticket de "la Caixa"
PICH-AGUILERA, Felip Arquitecte i soci de Pich Architects	SCHADITZ, Sabina Reig Capital	VÁZQUEZ, Elvira Directora de la Fundació El Molino
RODÉS, Ferran President del Patronat de la Fundació Creafutur	SIMONS, Peter Cohen & Simons	<u>Subcomissió de Cultura i Indústries Creatives</u>
RUEDA, Salvador	SOARES, Flavio Soares & Avila Pereira	<u>Presidents</u> GRANDES, Ainhoa Directora de la Fundació MACBA
	UPTON, Jane Praesta Iberia	HOMS, Lluçia Director de la Galeria Lluçia Homs
	VANYI-ROBBINS, André Adecq Digital	<u>Membres</u> ÁLVAREZ, Emilio Director de la Galeria Àngels Barcelona
	WAKEFIELD, Pau Sales Partners Spain	BARBA, Ventura Director d'operacions d'Advanced Music

BERNADÓ TARRAGONA, Jordi Soci de l'Editorial ACTAR	RUANO, Miguel Arquitecte i consultor en sostenibilitat	<u>Subcomissió d'Indústries Audiovisuals</u>
BONET, Lluís Director de màsters en Gestió Cultural de la Universitat de Barcelona	SEGARRA, Toni Director creatiu de l'Agència S.C.P.F.	<u>President</u> GARCÍA-SERENA, Ildefonso President de Compact Response Group
DELGADO, Ariadna Adjunta a Direcció de la Fundació MACBA	UROZ, Chu President de MODA-FAD i director de Chu Uroz Studio	<u>Membres</u> AGUILÀ, Oriol Director d'Estratègia i Marca de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals
DURÁN BASTÉ, Carlos Director de la Galeria Senda	<u>Subcomissió d'Emprenedors</u>	BENET, Tatxo President de Mediapro
MARCO, Joan Francesc Director general del Teatre del Liceu	<u>President</u> POMMERENING, Christopher Codirector d'Active Venture Partners	BEUT, Jacobo Avinyó Films
MEDEM, Víctor Director adjunt d'Ibercàmera	<u>Membres</u> ARMENGOL, Albert Fundador d'eConozco	BRU, Xavier Director d'Avinyó Films
PASCUAL, Cristian Director executiu d'In-Edit SL	BASSAL, Alfredo Cofundador de l'Institut de la Empresa Familiar	CAMÍN, Toni President executiu d'Ovideo
RAMONEDA, Tito President executiu de The Project	LEE, Dídac Fundador d'Inspirit	CARBONELL, Josep M. Conseller delegat de Cromosoma
RÍOS, Carles R. Director de Retinas	LESSER, Nick Cofundador d'Entrepreneurs Network Barcelona	CULLELL, Rosa M. Directora general de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals
ROBLES, Ricard Codirector d'Advanced Music	MUÑOZ, Carlos Fundador de Vueling	FERNÁNDEZ, Julio President de Filmax
TAPIAS, Marc In-Edit SL	ROURE, Joan Professor d'IESE	IVERN, Oriol President de Cromosoma
<u>Subcomissió de Disseny i Indústria</u>	SCHROEDER, Philip Cofundador de Barcelona Venture Capital Roundtable	MASCARELL, Ferran Conseller delegat de RBA Audiovisuales
<u>President</u> PRAT HOMES, Ramon Director de Disseny Hub Barcelona	<u>Subcomissió d'Esdeveniments Esportius</u>	PADRÓ, Joaquim President de Rodar y Rodar
<u>Membres</u> ABRIL, Josep Dissenyador de moda de Josep Abril Studio	<u>President</u> AGUSTÍ GARCÍA-NAVARRO, Albert Conseller delegat d'Havas Sport	ROURES, Jaume Director general de Mediapro
CAPELLA, Juli Assessor de la subcomissió. Director de Capella Garcia Arquitectura	<u>Membres</u> CARRERAS FISAS, Manuel President de Sports Cultura Barcelona	TÀPIA, Joan Col·laborador d'El Periòdic de Catalunya
CIURANA, Marta Dissenyadora de moda	HOMEDES, Carlos Director general de Nike Iberia	VICARÍA, Manel Director de Vas a ver Films
COSTA, Xavier Director de l'Escola Elisava de Disseny	NUENO, José Luís Professor d'IESE	<u>Subcomissió de Medicina Privada i Innovació</u>
GUIXÉ, Martí Dissenyador	ROSELL, Sandro Director de Bonus Sports Marketing	<u>President</u> BASELGA, Josep Cap del Servei d'Oncologia, Hematologia Clínica i Radioteràpia de l'Hospital Universitari Vall d'Hebron
MONTAÑA, Jordi Director de la càtedra de Disseny d'ESADE	SEGURA, Francisco Director general d'IGESPORT	<u>Membres</u> ACEBILLO, Jesús President executiu de Laboratoris Novartis
NIETO, Javier Director de Santa&Cole		
PANERO, Marc Soci director de Base Design		

ANDRESS, Helmut
President de Laboratorios LACER

ARTELLS, Juan José
Director de la Fundación SIS de Novartis

BARRET, Joan Pere
Cap del Servei de Cirurgia Plàstica de
l'Hospital Universitari Vall d'Hebron

BARRI, Pere
Director del Departament de Ginecologia,
Obstetrícia i Reproducció de l'Institut
Dexeus

BERGA, Pere
Director de Gestió I+D de Laboratoris
Almirall

CLOTET, Bonaventura
Cap de la Unitat VIH de l'Hospital
Universitari Germans Trias i Pujol

CORCÓSTEGUI, Borja
Instituto Microcirugía Ocular

COSTA, Carlos
Vicepresident del Boston Consulting
Group

CUGAT, Deborah
Cap de Comunicació de la Clínica Quirón

CUGAT, Ramon
Cap de Cirurgia Ortopèdica i
Traumatologia de la Clínica Quirón

ELIZALDE MONTAGUT, Ignacio
Gerent de la Clínica Barraquer

ESTEVE, Alberto
President d'ISDIN, SA

ESTEVE, Antonio
President de Laboratoris Esteve

FERNÁNDEZ, Francisco Javier
Director general de Recerca de CRC
Corporació Sanitària

FUMANAL, José Luís
Director comercial nacional de Ferrer
Grupo

GALINDO CASAS, Norbert
Conseller delegat de CRC Corporació
Sanitària

GALLARDO, Jorge
Conseller delegat de Laboratoris Almirall

GARCIA BALLETBÓ, Montserrat
Directora del Departament de Medicina
Regenerativa de la Clínica Quirón

GARCIA GARRIDO, Manuel
Director general de Boehringer Ingelheim
España, SA

GRIFOLS ROURA, Víctor
President i conseller delegat de
Laboratoris Grífols

LACY, Antonio M. de
Cap del Servei de Cirurgia Gastrointestinal
de l'Hospital Clínic de Barcelona

MADRIGAL NAVARRO, Alberto
Coordinador general de la Clínica
Barraquer

MANSON, Robert
Conseller delegat del Centro Médico
Teknon

MARTÍ PI-FIGUERAS, Jordi
Director general d'AMGEN España

MARTÍNEZ JOVER, Bartolomé
Director de la Clínica Quirón de Barcelona

MAFURROLL, Gabriel
President de la Clínica USP

MESTRE, Carles
Director de Desenvolupament
Internacional de la Clínica Teknon

MIRALBELL, Raimon
Director del Servei de Radioncologia del
Centre Mèdic Teknon

NUENO, Carlos
Director d'Advance Medical

PALACÍN, José M.
Cap de Cirurgia Plàstica i Reparadora del
Centre Mèdic Teknon

PLANAS, Jorge
Director mèdic de la Clínica Planas

PUIG CORCOY, Joaquín
Director general de Laboratoris Menarini

PUIG GUASCH, Marian
Conseller delegat d'ISDIN

RAMANTOL, Jorge
Director general de Ferrer Grupo

ROSELL, Rafael
Cap del Servei d'Oncologia Mèdica de
l'Hospital Universitari Germans Trias i
Pujol

SETOAIN, Jordi
President de CETIR Grup mèdic

SILVESTRE, Jerome
Director general de SANOFI Aventis

TORRES, Santiago de
President d'e-Diagnostic

TOST, Rosendo
Director general de Laboratoris Esteve

URIACH TORRELLÓ, Joan
Membre del Consell d'Administració de J.
Uriach & Cia

VALENTÍ, Eduard
Director d'operacions de R+D de
Laboratoris Esteve

VAN DER LOO, Theo
Gerent de Química Farmacèutica de Bayer
Espanya

VEIGA, Anna
Directora del Banc de Línies Cel·lulars del
Centre de Medicina Regenerativa de
Barcelona

VILA REGARD, Santiago
President i conseller delegat de CELO XXI

Subcomissió de Medicina i Recerca Translacional

President
RODÉS, Joan
Director d'Investigació Biomèdica de la
Fundació Clínic per a la Recerca Biomèdica

Membres
ALBERICIO, Fernando
Director general del Parc Científic de
Barcelona

ALONSO, Pedro
Director del Centre de Recerca en Salut
Internacional de l'Hospital Clínic de
Barcelona

ANTÓ, Josep
Metge investigador de l'Institut Municipal
d'Investigació Mèdica

ARROYO, Vicente
Cap del Servei d'Hepatologia de l'Hospital
Clínic de Barcelona

BEATO, Miguel Beato
Director del Centre de Regulació
Genòmica - UPF

BUESA, Carlos
Director d'Oryzon Genomics

COMELLA, Joan
Director de l'Institut de Recerca de
l'Hospital Universitari Vall d'Hebron

ESTELLER BADOSA, Manel
Director del Programa d'Epigenètica i
Biologia del Càncer de l'Institut
d'Investigació Biomèdica de Bellvitge

GÓMEZ, Miquel
Secretari d'Estratègia i Comunicació del
Departament de Salut de la Generalitat de
Catalunya

GOMIS, Ramon
Director d'Investigació de l'Hospital Clínic
de Barcelona - Idibaps

GONZÁLEZ ATIENZA, Pedro Luís
Responsable de nous productes i anàlisi
del negoci de Laboratoris Almirall

GUINOVART, Joan
Director de l'Institut de Recerca
Biomèdica de Barcelona

KULISEVSKY, Jaume
Director de l'Institut de Recerca de
l'Hospital de Sant Pau

LÓPEZ, Guillem
Vocal de la Junta de Govern de la Reial
Acadèmia de Medicina de Catalunya

ORTÚN, Vicente
Professor d'Economia i Empresa de la
Universitat Pompeu Fabra

ROSELL, Rafael
Cap del Servei d'Oncologia Mèdica de
l'Hospital Universitari Germans Trias i
Pujol

RUÍZ, Lluís
Director de Janus Development

SEOANE, Joan
Cap de l'equip de recerca en oncologia de
l'Hospital Universitari Vall d'Hebron

TRILLA, Antoni
Cap de Medicina Preventiva i
Epidemiologia de l'Hospital Clínic de
Barcelona

ZORZANO, Antonio
Cap de l'equip de recerca en patologia i
teràpia moleculars de l'Institut de Recerca
Biomèdica de Barcelona

Subcomissió de Publicitat i Màrqueting

President
GARCÍA-SERENA, Ildefonso
President de Compact Response Group

Membres
AGUILERA, Enric
President d'Aguilera y Asociados

ASTORGA, Alberto
Director creatiu executiu de DDB

BIGUES, Jordi
Periodista i comunicador ambiental

DEDEU, Xavier
Soci fundador de ROAD Publicidad, SL

FONDÓN, Jorge
Director general de FMRG Compact

GUARDIA, Ramon
President de Valores & Marketing

MONTAÑA, Jordi
Director de la Càtedra de Disseny d'ESADE

SEGARRA, Toni
Director creatiu de SCPF*

TRESSERRAS, Miquel
Degà de la Facultat de Comunicació
Blanquerna de la Universitat Ramon Llull

Subcomissió d'Universitats

President
PARELLADA SABATA, Martí
Coordinador general de l'Informe CyD de
la Fundació CyD

Membres
ALEMANY, Salvador
President del Cercle d'Economia i
president d'Abertis

BASI, Núria
Presidenta del Consell Social de la
Universitat Pompeu Fabra

BONET, Josep Lluís
President del Consell d'Administració de
Fira de Barcelona

COELLO, Joaquim
President del Consell Social de la
Universitat de Barcelona

GONZÁLEZ, Josep
President de Pimec

MATEU, Josep
President de FemCat

ROCA, Miquel
President de la Societat Econòmica
Barcelonesa d'Amics del País

VALLS, Miquel
President de la Cambra de Comerç,
Indústria i Navegació de Barcelona

Subcomissió de Valors Distintius de Barcelona

President
FORNESA RIBÓ, Ricard
President de SegurCaixa Holding

Membres
BASSAT COHEN, Lluís
President de Bassat Ogilvy Publicidad

BELLOSO, Juan Carlos
Director per a Espanya i l'Amèrica llatina
de Placebrands

CASTIÑEIRA FERNÁNDEZ, Àngel
Director del Departament de Ciències
Socials d'ESADE

GARCÍA-NIETO, Borja
Director del Grup Financer Rivas y Garcia

LÓPEZ BURNIOL, Juan José
Notari

RODÉS, Leopoldo
Conseller del Consell d'Administració de
Sogecable i president del Patronat de la
Fundació MACBA

SUBIRATS HUMET, Joan
Director de l'Institut de Govern i
Polítiques Públiques de la UAB

VALLS, Miquel
President de la Cambra de Comerç,
Indústria i Navegació de Barcelona

2.2. Relació d'experts entrevistats per la Comissió de Prospectiva

ACEBILLO, Josep
Arquitecte i conseller delegat de
Barcelona Regional

AGUILERA, Vicenç
Director general de Ficosa

ALEMANY, Salvador
President del Cercle d'Economia i
president d'Abertis

BALAGUER, Xavier de
Director del Projecte Moda de
l'Ajuntament de Barcelona

CABRER, Catiana
Directora de BarnaClínic

CASADESÚS, Francesc
Director del Teatre Mercat de les Flors

CATÀ, Aurora
Sòcia de Seelinger y Conde

CIRLOT, Lourdes
Catedràtica d'Història de l'Art de la
Universitat de Barcelona

CLAVELL, Roser
Viceconsellera d'Afers Exteriors i
Cooperació de la Generalitat de Catalunya

CLOTAS, Higiní
Vicepresident primer del Parlament de Catalunya

CORDÓN, Agustí
Director general de Fira de Barcelona

DOÑATE, Ignasi
Director general de Projecció Internacional d'Organitzacions Catalanes, Generalitat de Catalunya

ECHEGARAY, Fernando
Director de l'Aeroport de Barcelona

ESPINET, Miquel
President del FAD

ESTEVA, Rosa M.
Restauradora i fundadora del Grup Tragaluz

FEFERBAUM, Paula
Directora creativa de Clarity

FEFERBAUM, Paulo
Director executiu de Clarity

FLORENSA, Senén
Director general de l'Institut Europeu de la Mediterrània

GALOBARDES, Isabel
Directora de Certior

GUARDIOLA, Pere
Director general de La Vanguardia

HEREDERO, Òscar
Director de l'Institut Superior de Disseny

HOMS, Francesc
President d'Abertis Logística

HUGUET, Josep
Conseller d'Innovació, Universitats i Empresa de la Generalitat de Catalunya

JENSANA, Amadeo
Director de Casa Àsia

LACALLE, Enric
President de Barcelona Meeting Point

LARA, Jose Manuel
President del Grup Planeta

MALET, Jaime
President de la Cambra de Comerç dels EUA a Espanya

MARTÍ, Jordi
Director de l'Institut de Cultura de Barcelona

MAS SUMALLA, Ramon
Conseller d'inversions a Inversiones Hemisferio

MATABOSCH, Joan
Director artístic del Gran Teatre del Liceu

MUNS, Joaquim
Catedràtic emèrit d'economia de la Universitat de Barcelona

NOMEN, Eusebi
Catedràtic d'ESADE i candidat d'Andorra pel canvi

PASCUAL, Lluís
Director de teatre

PEÑA, Javier
Arquitecte

PIQUÉ, Josep Miquel
Conseller delegat de 22@Barcelona

POU, Víctor
Professor de l'IESE

PUIG, Nacho
Director general de Reversible

RIGOLA, Àlex
Director artístic del Teatre Lliure

RODÉS, Gonzalo
Soci de Gómez-Acebo & Pombo Abogados

RODÉS, Leopoldo
Conseller del Consell d'Administració de Sogecable i president del Patronat de la Fundació MACBA

ROVIRA, Josep Lluís
Cònsol honorari de la República d'Estònia a Barcelona

SERRANO, Xesco
Director de l'agència de publicitat Remake

TORRES, Pilar de
Presidenta d'Ifercat

VALLS, Jordi
President de l'Autoritat Portuària de Barcelona

WALTER, Luis A.
Assessor de KPMG

2.3. Relació de persones que van presentar els treballs de la Comissió de Prospectiva en l'acte del 26 de maig del 2010 al Saló de Cent de l'Ajuntament de Barcelona

ALBERICIO, Fernando
Director general del Parc Científic de Barcelona

ALEMANY, Salvador
President del Cercle d'Economia i president d'Abertis

BONET, Josep Lluís
President del Consell d'Administració de Fira de Barcelona

CANALS, Jordi
Director general d'IESE

ECHEGARAY, Fernando
Director de l'Aeroport de Barcelona

FERRATER, Carlos
Arquitecte i director de l'Office of Architecture in Barcelona

FOLCH, Ramon
Director general d'ERF - Gestió i Comunicació Ambiental

FOLK, Abel
Actor i director de teatre i cinema

FORNESA, Ricard
President de SegurCaixa Holding

LONGO, Francisco
Professor del Departament de Direcció i Recursos Humans d'ESADE i director de Direcció i Gestió Pública

LOSADA, Carlos
Director general d'ESADE

MAS-COLELL, Andreu
President del Barcelona Graduate School of Economics

MATEU, Josep
Director general del Reial Automòbil Club de Catalunya i president de FemCAT

MUNS, Joaquim
Catedràtic emèrit de la Universitat de Barcelona

NUENO, Pedro
Professor d'IESE

PARELLADA, Martí
Coordinador general de l'Informe CyD de la Fundación CyD

PUIG, Marian
Conseller delegat d'ISDIN

REIG, Maria
Presidenta de la Comissió de Prospectiva del PEMB i presidenta de Reig Capital Group

RODÉS, Gonzalo
Soci de Gómez-Acebo & Pombo Abogados

ROURES, Jaume
Director general de Mediapro

ANNEX 3

PERSONES QUE HAN COL·LABORAT EN L'ELABORACIÓ I DEBAT DE DIFERENTS INFORMES

3.1. Informe Institut Cerdà "Barcelona, nova URBS", coordinat pel Sr. Lluís Inglada

AUGUETS, Xavier
Director de l'Àrea de Participacions
Empresarials de Caixa Catalunya

BANDA, Enric
Director d'Innovació de La Seda

BORRELL, Esteve
Director general del Consorci de la Zona
Franca de Barcelona

BRUNET, Toni
Director corporatiu d'Estudis i
Comunicació d'Abertis

CABRERA, Carles
Institut Cerdà

CARBONELL, Xavier
Director general de la Cambra de Comerç,
Indústria i Navegació de Barcelona

CARMONA, Antoni
Delegat a Catalunya de Comunicació de
Renfe

CASADEMONT, Esther
Presidenta de l'Associació Espanyola
d'Empreses de Recerca i Selecció de
Persones

CHAMAT, Oscar
Institut Cerdà

COLOMER, Albert
Director de Business Angels Network de
Catalunya

CONDOM, Teresa
Directora d'Estudis de Fira de Barcelona

CORDÓN, Agustí
Director general de Fira de Barcelona

CORNET, Joan
President executiu de la Fundació
TICSALUT

CURCOLL, Salvador
Cap del Gabinet d'Infraestructures i
Territori de la Cambra de Comerç,
Indústria i Navegació de Barcelona

DÍAZ, Àngel
Conseller delegat d'ALS

ECHEGARAY, Fernando
Director de l'Aeroport de Barcelona

ESPLUGAS, Albert
Director gerent del Centre d'Innovació en
Productivitat de Microsoft Catalunya

FAURA, Kim
Director general de Telefónica, SA a
Catalunya

FERNÁNDEZ, Ricard
Director de l'Àrea Promotora d'Habitat

FERRATÉ, Gabriel
President de l'Institut Cerdà i ex-rector de
la UPC i de la UOC

FRADERA, Carles
Director de la Fundació Barcelona Digital

GIMÉNEZ SEVILLA, Josep Lluís
Director de Negoci d'Abertis

GARCÍA-MILÀ, Santiago
Subdirector general d'Estratègia i Comerç
de l'Autoritat Portuària de Barcelona

GUASCH, Albert
Institut Cerdà

GUTIÉRREZ, Francesc
Director del Pla Barcelona d'Aena

HERNÁNDEZ, Miguel
Institut Cerdà

INGLADA I RENAU, Lluís
Institut Cerdà

LAGUNAS, Miguel Angel
Director del Centre Tecnològic de
Telecomunicacions de Catalunya

MARTÍ, Josep M.
Conseller delegat de Sarbus

MARTÍNEZ, David
Institut Cerdà

MASSANELL, Antoni
Director general adjunt executiu de "la
Caixa"

MEDINA, Manel
Responsable de Logística i Distribució de
Seat

MONFORT, Josep
Director general de l'IRTA

OLIVERAS, Josep M.
Institut Cerdà

ORIOL, Josep
Director de Plataformes Logístiques del
Consorci de la Zona Franca de Barcelona

ORTIZ, Juan
Institut Cerdà

RICART, Xavier
Vicegerent de Promoció Empresarial i
director de l'Àrea de Desenvolupament
Empresarial de la Cambra de Comerç,
Indústria i Navegació de Barcelona

RIFÀ, Pere
President d'ESADE Creapolis

RÍOS, José Miguel
Director general de Corsabe

SÁNCHEZ, Anna M.
Directora de l'AIDIT

SUMARROCA, Carles
Conseller delegat d'EMTE

TARRAGÓ PUJOL, Josep M.
Vicepresident executiu de Ficosa
Internacional, SA

TORRES, Pere
Institut Cerdà

TURRÓ, Mateu
Director adjunt de Projectes del Banc
Europeu d'Inversions

VALERO, Mateu
Director de Marenóstrum, BSC

VALLORY, Eduard
Director general de l'European School of
Economics

VENTOSA, Josep
Director d'Estratègia i Desenvolupament
de Negoci d'Abertis Telecom

Empreses col·laboradores de l'Informe Institut Cerdà

Ajuntament de Barcelona
Abertis
Caixa Catalunya
Cambra de Comerç de Barcelona
Consorci de la Zona Franca de Barcelona
Fecsa Endesa
Fira de Barcelona
Grupo Agbar
Port de Barcelona
Renfe
Vueling

3.2. Informe Howarth: “Escenaris de competitivitat a l’AMB”, coordinat pel Sr. Adrià Royes

ACEBILLO, Josep
Conseller Delegat de Barcelona Regional

ARDÈVOL, Maite
Directora de l’Observatori de Mercats
Internacionals (OME) d’ACC10

ASTIGARRAGA, Eneko
Professor i assessor en prospectiva
estratègica de DEUSTO

AYMERICH, Ramon
Cap Secció Economia de La Vanguardia

BÁGUENA, Josep
Assessor en matèria de planificació
territorial de la Generalitat de Catalunya

BALDASANO, José M^a
Director I+D Àrea de Ciències de la Terra
del Centre Nacional de Supercomputació

BANDA, Enric
Director Innovació i Medi Ambient de La
Seda

BEL, Germà
Catedràtic de política econòmica de la
Universitat de Barcelona

BORRÀS, Gabriel
Director Àrea Planificació per a l’Ús de
l’Aigua de l’Agència Catalana de l’Aigua

BUESA, Carlos
Director general d’Oryzon Genomics

BUHIGAS, Maria
Cap d’Estudis Estratègics Urbans de BCN
Regional

CABEZAS RODRÍGUEZ, Roger
Director de projectes del Programa CERCA
al Departament d’Innovació, Universitats i
Empresa de la Generalitat de Catalunya

CANAL, Neus
Directora i arquitecta de Design Mix

CANDELA, Jordi
Director corporatiu d’Aeroports de
Catalunya de la Generalitat de Catalunya

COMERÓN, Lluís
President de la Demarcació de Barcelona
del Col·legi d’Arquitectes de Catalunya

CONGOST, Josep
Design Manager de Roca Sanitarios

CRESPO SÁNCHEZ, Àngel
Secretari general de la Unió Sindical del
Barcelonès de CCOO

CUTCLIFFE, David
Design Site Leader Alstom

DABAN, Montse
Cap de Relacions Externes del BIOCAT

DALMAU, Juan de
Director del Centre de Tecnologia
Aeroespacial

DENYS, Nathalie
Directora i interiorista Denys & von Arend

DURÁN I VALL-LLOSERÀ, Pere
Director general de Turisme de Barcelona

ECHÁNIZ, Juan
Coordinador de l’Àrea de Cooperació de la
Diputació de Barcelona

FERRÀS, Xavier
Director d’Innovació d’ACC10

FONTRODONA, Jordi
Cap del Servei d’Estudis de l’Observatori
de Prospectiva Industrial del Departament
d’Innovació, Universitats i Empresa de la
Generalitat de Catalunya

FRADERA, Carles
Director general de Barcelona Digital

GARCÉS MARTÍN, Manel
ED-6 IT & CAX Project Management de
SEAT

GARRELL, Antoni
Director general de FUNDIT - ESDI

GIL DE BERNABÉ, Montserrat
Directora de Mercabarna

GONZÁLEZ, Antonio
Director d’Intel Barcelona Research
Center

GUINJOAN, Modest
Director d’Economia i Empresa de PIMEC

HERNÁNDEZ, Joan Miquel
Director de l’Observatori de Prospectiva
Industrial de la Generalitat de Catalunya

HERRERA, Pau
President de la Comissió Executiva de
Barcelona Centre de Disseny (BCD)

HOMS, Joanna
Adjunta a Direcció de Barcelona Turisme

INGLADA, Lluís
Director de l’Àrea de Territori,
Infraestructures i Medi Ambient de
l’Institut Cerdà

JORDI, Arnau
Director general de BD

KINDER, Carles
Director de GTD

LLEBOT, Enric
Director del Departament de Física de la
Universitat Autònoma de Barcelona

LÓPEZ CASANOVAS, Guillem
Catedràtic Departament d’Economia i
Empresa de la Universitat Pompeu Fabra

LÓPEZ, Ramón
Responsable de Relacions Externes
d’AGBAR

LÓPEZ, Vicente
Vicepresident de la Fundació Barcelona
Media de la Universitat Pompeu Fabra

MADRIGAL, Mònica
Responsable del programa “Do it in
Barcelona” de Barcelona Activa

MARQUINA, Nani
Directora general de Nani Marquina

MARTÍNEZ, Antoni
Director de l’Institut de Recerca en
Energia de Catalunya

MIER, Pedro,
President executiu de Mier
Comunicacions

MONCLÚS, Sonia
Responsable del Barcelona Design
Innovation Cluster del BCD

MONTES, Miquel
Director general adjunt del Banc Sabadell

MORENO AMICH, Ramon
Director general de Recerca del
Departament d’Innovació, Universitats i
Empresa de la Generalitat de Catalunya

MORILLO, Jordi
Industrial Design Lead. ICD Customer
Experience Team de HP

NADAL, Manel
Secretari per a la Mobilitat del
Departament de Planificació Territorial i
Obres Públiques de la Generalitat de
Catalunya

NEL-LO, Oriol
Secretari de Planificació Territorial i Obres
Públiques de la Generalitat de Catalunya

NUENO, Pedro
Vicepresident de l’IESE

OLLÉ, Ramon
Director de Planificació Estratègica de
Grey Iberia

ORIOL I CARRERAS, Josep
Director general del Port de Barcelona

PARDO, Jordi
Director del Laboratori Cultura i Turisme
de Barcelona Media

PAREJA EASTWAY, Montse
Professora de la Facultat d'Economia i
Empresa de la Universitat de Barcelona

PAELLADA SABATA, Martí
Catedràtic d'economia aplicada de la
Universitat de Barcelona

PARRA, Joan
Director de LEITAT Centre Tecnològic

PÉREZ, Pedro
Cap d'Estratègia del Port de Barcelona

PIQUÉ, Josep
President de Vueling

PIQUÉ, Josep Miquel
Director de 22@Barcelona

POVEDA, Carme
Cap del Gabinet d'Estudis Econòmics de la
Cambra de Comerç de Barcelona

PRUNERA, Marcel
Director de Promoció Econòmica de la
Generalitat de Catalunya

PUIG, Pere
Catedràtic d'economia d'ESADE

SERRA RAMONEDA, Antoni
Catedràtic de la Universitat Autònoma de
Barcelona

RICARDO BAEZA, Ramon
Director de Yahoo Research

ROBERT, Mario
Director de Promoció Econòmica Exterior
de l'Ajuntament de Barcelona

ROIG, Isabel
Directora general de Barcelona Centre de
Disseny

ROVIRA I HOMS, Joan Ramon
Director del Gabinet d'Estudis Econòmics
de la Cambra de Comerç de Barcelona

RUIZ GELI, Enric
Arquitecte del Despatx Arquitectura
CLOUD 9

SABALLS PONS, Martí
Subdirector del diari Expansión Barcelona

SALIENT, Sebastià
Director d'I2CAT

SANFELIU, Alberto
Director de l'Institut de Robòtica de la
Universitat Politècnica de Catalunya

SANFELIU, Josep Lluís
Partner d'YSIOS capital

SANTCOVSKY, Héctor
Cap del Gabinet de Presidència de la
Mancomunitat de Municipis de l'AMB

SANTIGOSA, Àngels
Directora del programa d'Estudis i
Activitats de Promoció Econòmica de
l'Ajuntament de Barcelona

SANZ GARCÍA, Eduard
Coordinador de l'Àrea Institucional de la
UGT

SEGURA, Xavier
Director d'Estudis de Caixa Catalunya

SERRA, Artur
Adjunt a Direcció d'I2CAT

SERRA, Narcís
President de Caixa Catalunya

SOLÉ PARELLADA, Francesc
Director del programa Innova de la
Universitat Politècnica de Catalunya

SUBIRADA, Francesc
Director associat del Barcelona
Supercomputing Center

TANTOS, Marta
Gerent de Disseny de LEGO Concept Lab

TESTAR, Xavier
Director del programa "BCN, Recerca i
Innovació" de l'Ajuntament de Barcelona

TORRELLA, Joan
Director de Coordinació i Programes
Estratègics de l'Ajuntament de Barcelona

TORRES, Jordi
Interiorista i dissenyador de producte,
gerent de JORDITORRES

TREMOSA, Ramon
Professora de la Facultat de Ciències
Econòmiques de la Universitat de
Barcelona

TRIGO, Joaquín
Director executiu de Foment del Treball
Nacional

TRULLÉN, Joan
Director de l'Institut d'Estudis Regionals i
Metropolitans de Barcelona

TRUÑO, Enric
Coordinador del Pla Estratègic de Turisme
de Barcelona 2015

TUGORES, Joan
Catedràtic de teoria econòmica de la
Universitat de Barcelona

TURMÓ, Joaquim
Professora de la Facultat de Ciències
Econòmiques de la Universitat de
Barcelona

VALLS, Miquel
President de la Cambra de Comerç,
Indústria i Navegació de Barcelona

WAGENSBERG, Jorge
Director de Cosmocaixa

XIRAU, David
Responsable de Nous projectes, models
de negoci i formats de Mediapro

YLLA, Roger
Responsable de Noves oportunitats de
negoci d'ACC10

3.3. Informe OCDE: "Reviews of Higher Education in Regional and City Development"

Experts de l'OCDE

CHRISTOPHERSON, Susan
Cornell University, Estats Units d'Amèrica

FLORES, Ernesto
OECD/IMHE Secretariat

HAZELKORN, Ellen
Dublin Institute of Technology, Irlanda

MAGUIRE, Karen
OECD/GOV Regional Competitiveness and
Governance

MORA RUIZ, José Ginés
University of London/Universitat de
València

NAZARÉ, Maria Helena
University of Aveiro, Portugal

PUUKKA, Jaana
OECD/IMHE Secretariat

Participants de la reunió

ÀVILA, Conxita
Delegada del rector per a accions
especials d'innovació de la Universitat de
Barcelona

BADIA, Joan
Sotsdirector general de Planificació
Acadèmica Universitària i de l'Espai
Europeu d'Educació Superior

CASADESÚS, Martí
Vicerector de Planificació de la Universitat
de Girona

CASTELLANOS, Albert
Director de la Fundació Catalana per la
Recerca i la Innovació

CUNILLERA, Àngel
President del Consell Social de la
Universitat Rovira i Virgili

FARELL, Montserrat
Vicerectora de Política Acadèmica de la
Universitat Autònoma de Barcelona

GRANADOS, Eva
Vicesecretària General per Catalunya de la
Unió General de Treballadors

HERNÁNDEZ, Mateu
Gerent de Promoció Econòmica de
l'Ajuntament de Barcelona

JAIME, Carles
Vicerector de Planificació i Projectes
Estratègics de la Universitat Autònoma de
Barcelona

NOMEN, Rosa
Vicerectora de Relacions Internacionals de
la Universitat Ramon Llull

PARELLADA SABATA, Martí
Coordinador general de l'Informe CyD de
la Fundació CyD

RIBAS, Josep
Director general d'Universitats

RICART, Josep Manel
Vicerector d'Afers Acadèmics de la
Universitat Rovira i Virgili

ROVIRA, Lluís
Delegat del director general de Recerca

TESTAR, Xavier
Director del Programa Recerca i Innovació
de Barcelona Activa

VILALTA, Josep M.
Secretari executiu de l'Associació Catalana
d'Universitats Públiques

VIÑAS, Joan
Rector de la Universitat de Lleida

3.4. Informe “The Barcelona Metropolitan Strategic Plan 2010. Commentary and suggestions from international experience”, elaborat pel Sr. Greg Clark

ALBERICIO, Fernando
Director general del Parc Científic de
Barcelona

ATKINSON, Isabel
Directora general d'Atkinson y Asociados

CAIRETA, José
Chief Executive Officer de Reig Capital
Group

CASTRO, Roman
Coordinador de l'Àrea de Presidència de
l'Ajuntament de Montcada i Reixac

COMORERA, Ramon
Redactor de la Secció “Gran Barcelona”
d'El Periódico

COSTA, Cristina
Consultora de Node Partners, SA

CURCOLL, Salvador
Director del Gabinet d'Infraestructures i
Territori de la Cambra de Comerç,
Indústria i Navegació de Barcelona

FANDIÑO, José Manuel
Responsable de la Unió de Previsió Social
de la Unió General de Treballadors de
Catalunya

GABANCHO, Patricia
Periodista

GARCÍA-MILÀ, Santiago
Sotsdirector general d'Estratègia i
Màrqueting de l'Autoritat Portuària de
Barcelona

GINER, Enric
Primer tinent d'alcalde de l'Ajuntament
d'Esplugues de Llobregat

GUILLERMO, Salvador
Director del Departament del Servei
d'Estudis de Foment del Treball Nacional

HERNÁNDEZ, Mateu
Gerent de Promoció Econòmica de
l'Ajuntament de Barcelona

JOLY, Jordi
Tinent d'alcalde d'Economia i Serveis
Generals de l'Ajuntament de Sant Cugat
del Vallès

JOHNSON, Fredrik
Soci de Node Partners, SA

LAGARES, Josep
Director general de Metalquímia

MADRIGAL, Mònica
Coordinadora del Programa "Do it in
Barcelona" de Barcelona Activa

MIRÓ, Carme
Directora d'Apple Tree Communications

PARELLADA SABATA, Martí
Coordinador general de l'Informe CyD de
la Fundació CyD

PES, Àngel
Sotsdirector general de “la Caixa”

PRAT, Jordi
Delegat per a la Coordinació d'Actuacions
Ferroviàries en l'Àmbit Metropolità de
Barcelona del Ministeri de Foment

PRUNERA, Marcel
Director general de Promoció Econòmica
de la Generalitat de Catalunya

REIG, Maria
Presidenta de la Comissió de Prospectiva i
presidenta de Reig Capital Group

ROIG, Josep
Secretari general de Metròpolis i director
del Consorci de l'Àrea Metropolitana de
Barcelona

RUBIO, José Antonio
Alcalde de l'Ajuntament de Pal·lejà

SANZ, Pedro
Primer tinent d'alcalde i regidor de
Presidència de l'Ajuntament de
Castelldefels

SARDÀ, M. Luisa
Cap dels Serveis Aeroportuaris de
l'Aeroport de Barcelona

SODUPE, Miquel
Director del Consorci Urbanístic del
Centre Direccional de Cerdanyola del
Vallès

SOLÉ PARELLADA, Francesc
Vicepresident de la Fundació CyD

TESTAR, Xavier
Director del Programa “Barcelona Recerca
i Innovació” de Barcelona Activa

TORTAJADA, Albert
Director de Desenvolupament i
Planificació de Ferrocarrils de la
Generalitat de Catalunya

VILA REGARD, Santiago
President i conseller delegat de CELO XXI

Presentació de l'informe

ALBERICIO, Fernando
Director general del Parc Científic de
Barcelona

ÁLVAREZ, Ismael
Alcalde de l'Ajuntament de Pallejà

ANDUCAS, Jordi
Tercer tinent d'alcalde de l'Ajuntament de
Corbera de Llobregat

BALMÓN, Antonio
Alcalde de l'Ajuntament de Cornellà de
Llobregat

BALSERA, Joaquim
Alcalde de l'Ajuntament de Gavà

BLAY, Mercedes
Cap de l'Àrea de Serveis al Territori i
Sostenibilitat de l'Ajuntament de Sant
Vicenç dels Horts

COMORERA, Ramon
Redactor de la Secció "Gran Barcelona"
d'El Periódico

CONESA, Ernest
Gabinet d'alcaldia de l'Ajuntament de
Barcelona

FERRER, Jordi
Tècnic d'Informació Territorial de
l'Agència de Desenvolupament Urbà de
l'Ajuntament de l'Hospitalet de Llobregat

GABANCHO, Patricia
Periodista

GARCÍA-MILÀ, Santiago
Sotsdirector general d'Estratègia i Comerç
de l'Autoritat Portuària de Barcelona

GUILLERMO, Salvador
Director del Departament del Servei
d'Estudis de Foment del Treball Nacional

JOHNSON, Fredrik
Soci de Node Partners SA

JOLY, Jordi
Tinent d'alcalde d'Economia i Serveis
Generals de l'Ajuntament de Sant Cugat
del Vallès

LAGARES, Josep
Director general de Metalquímica, SA

MADRIGAL, Mònica
Coordinadora del Programa "Do it in
Barcelona" de Barcelona Activa

MARTEORELL, Mònica
Directora del Departament de Màrqueting
de l'Ajuntament de Barcelona

MIRÓ, Carme
Directora d'Apple Tree Communications

MORA, Antoni
Secretari general de Comissions Obreres
del Baix Llobregat

PES, Àngel
Sotsdirector general de "la Caixa"

PIQUERAS, Amparo
Alcaldeessa de l'Ajuntament de Sant Vicenç
dels Horts

POMMERENING, Christopher
Codirector d'Active Venture Partners

POVEDA, Antoni
Alcalde de l'Ajuntament de Sant Joan
Despí

PRAT, Jordi
Delegat per a la Coordinació d'Actuacions
Ferroviàries en l'Àmbit Metropolità de
Barcelona del Ministeri de Foment

PUIG, Andreu
Gerent de l'Ajuntament de Barcelona

RIVIÈRE, Margarita
Periodista

RODRIGO, Rosa
Directora de Màrqueting, Estudis i
Planificació Estratègica del Consorci de la
Zona Franca de Barcelona

ROIG, Josep
Secretari general de Metròpolis i director
del Consorci de l'Àrea Metropolitana de
Barcelona

ROYES, Adrià
Director de Horwath Accelera
Management

SODUPE, Miquel
Director del Consorci Urbanístic Centre
Direccional de Cerdanyola del Vallès

SORIANO, Ferran
Director de Node Partners, SA

SUREDA, Claudia
Consultora de Node Partners, SA

SURIÑACH, Jordi
Director de l'Institut de Recerca
d'Economia Aplicada de la Universitat de
Barcelona

TESTAR, Xavier
Director del Programa "Barcelona Recerca
i Innovació" de Barcelona Activa

TORRA, Ramon
Gerent de la Mancomunitat de Municipis
de l'Àrea Metropolitana de Barcelona

VALLS, Jordi
President de l'Autoritat Portuària de
Barcelona

ANNEX 4 PARTICIPANTS EN SEMINARIS

4.1 Seminari "Back to the Future", coordinat pel Sr. Fredrik Johnson de NODE

BELLOSO, Juan Carlos
Director de Placebrands per a Espanya i
Amèrica Llatina

CONESA, Mercè
Tinent d'alcalde de Territori de
l'Ajuntament de Sant Cugat del Vallès

CURCOLL, Salvador
Director del Gabinet d'Infraestructures i
Territori de la Cambra de Comerç,
Indústria i Navegació de Barcelona

FLORENSA, Senén
Director general de l'Institut Europeu de la
Mediterrània

FRANCO, Antonio
Assessor de la Presidència del Grupo Zeta

GARCÍA-MILÀ, Santiago
Sotsdirector general d'Estratègia i Comerç
de l'Autoritat Portuària de Barcelona

GIRÓ, Francesc
Director general d'Acció Natura

HERNÁNDEZ, Mateu
Gerent de Promoció Econòmica de
l'Ajuntament de Barcelona

HUGUET, Ricard
Director d'Invenio

LASHERAS, Jorge
President d'honor de Yamaha Motor
Espanya

LLORET, Oriol
Cap de divisió de projectes de Telefónica
I+D

LORES, Mary Ann de
Gerent d'Oblong

MASANA, Jaume
Director general adjunt de Caixa d'Estalvis
de Catalunya, Tarragona i Manresa

MENDOZA, Xavier
Professor del Departament de Política
d'Empresa d'ESADE

PARCERISAS, Pilar
Vicepresidenta del Consell de les Arts

PIQUÉ, Josep Miquel
Conseller delegat de 22@Barcelona

PUIG, Andreu
Gerent de l'Ajuntament de Barcelona

REIG, Maria
Presidenta de la Comissió de Prospectiva
del PEMB i presidenta de Reig Capital
Group

RICARTE, Guillermo
Director general de Creafutur

SAGNIER, Guillermo
Soci director d'Europraxis

SANS, Lluís
Gerent de Santa Eulàlia

SEGURA, Francesc
Gerent d'Igesport

SERRA, Joaquim
Vicepresident de Natura Bissé

SORIANO, Ferran
President de Spanair

TINTORÉ, Susana
Directora d'"Investing for Catalonia"
d'ACC10

VIÑAS, Jordi
Soci de Nauta Capital

ANNEX 5 SESSIONS DE TREBALL ESPECÍFIQUES

5.1. Relacions de l'AMB amb els països emergents

ARPA, Arianne
Directora general d'Intermón Oxfam

FLORENSA, Senén
Director general de l'Institut Europeu de
la Mediterrània

GARCÍA-MILÀ, Pau
Fundador d'Eyeos

LOSADA, Carlos
Director general d'ESADE

NADAL, Miquel
Director de la Fundació Racc

PAGÈS, Xavier
Director general del Grup Codorniu

PIQUÉ, Josep
President de Vueling

SERRA, Narcís
President de Caixa Catalunya, Tarragona i
Manresa

SOLANA, Javier
President del Centro de Economía y
Geopolítica Global d'ESADE

5.2. Reunions de treball sobre indústries tradicionals: representants d'empreses, institucions financeres i de recerca

ÁLVAREZ, Anna
Directora d'Inversions de l'Institut Català
de Finances

BORAO, Andrés
Secretari de la Federació Textil Sedera

FABREGAT, Víctor
Director del Centro de Información del
Textil y Confección

GARCÍA, M. Carme
Directora general de l'Institut Català de
Finances

GÓMEZ, Bernat
President del Gremi d'Indústries Gràfiques
de Catalunya

HERMOSILLA, Àngel
Director general de la Unió Patronal
Metal·lúrgica

MAJÓ, Joan
Comissionat per a Universitats i Recerca
del Departament d'Innovació, Universitats
i Empresa de la Generalitat de Catalunya

MARSAL, Antoni
President de la Unió Patronal
Metal·lúrgica

RIDAMEYA, Lourdes
Cap de Promoció de l'Institut Català de
Finances

SÁNCHEZ, Ricard
Secretari general del Gremi d'Indústries
Gràfiques de Catalunya

TORNER, Lluís
Director de l'Institut de Ciències
Fotòniques

5.3. Comissió de Promoció Econòmica de l'Ajuntament de Barcelona

PORTABELLA, Jordi
Regidor i president de la Comissió de
Promoció Econòmica

ANDRÉS, Carmen
Regidora de l'Ajuntament de Barcelona

ARDANUY, Gerard
Regidor de l'Ajuntament de Barcelona

BALSEIRO, Emma
Regidora de l'Ajuntament de Barcelona

CARNES, Jordi W.
Tinent d'alcalde d'Hisenda i Promoció
Econòmica de l'Ajuntament de Barcelona

FANDOS, Maite
Regidora de l'Ajuntament de Barcelona

MARTORI, Anna
Tècnica jurídica

MAYOL, Imma
Cinquena tinent d'alcalde de l'Ajuntament
de Barcelona

PALLAROLS, Roger
Comissionat per al Comerç i la Petita i la
Mitjana Empresa

RECASENS, Sònia
Regidora de l'Ajuntament de Barcelona

SÁNCHEZ, Montse
Regidora de l'Ajuntament de Barcelona

VILA, Francina
Regidora de l'Ajuntament de Barcelona

5.4. Consell General del Consorti de l'Àrea Metropolitana de Barcelona

HEREU I BOHER, Jordi
President

BALMÓN ARÉVALO, Antonio
Vicepresident executiu

CONILL, Carles
Gerent de l'EMSHTR

ESCARP GIBERT, Assumpta
Consellera

GOMÀ CARMONA, Ricard
Conseller

GRAU, Sebastià
Secretari del CAMB

MARESMA MORERA, Joan
Conseller

MARTÍN MARTÍNEZ, Núria
Consellera

MARTÍNEZ, Pelayo
Gerent de l'EMT

NARVÁEZ PAZOS, Francisco
Vicepresident

PARRALEJO ARAGONESES, Juan M.
Conseller

PORTABELLA CALVETE, Jordi
Conseller

POVEDA ZAPATA, Antonio
Vicepresident

PUNTAS ALVARADO, Víctor
Conseller

RECASENS ALSINA, Sònia
Consellera

SERRA ISERN, Jordi
Conseller

TEJEDOR BALLESTEROS, Lluís
Conseller

TORRA, Ramon
Gerent de la MMAMB

VIVES TOMÀS, Antoni
Conseller

5.5. Caps de llista dels grups municipals de l'Ajuntament de Barcelona

GOMÀ, Ricard
President del Grup Municipal d'Iniciativa
per Catalunya

TRIAS, Xavier
President del Grup Municipal de
Convergència i Unió

FERNÁNDEZ DÍAZ, Alberto
President del Grup Municipal del Partit
Popular

PORTABELLA, Jordi
President del Grup Municipal d'Esquerra
Republicana de Catalunya

VIVES, Antoni
Regidor del Grup Municipal de
Convergència i Unió

5.6. Àrea de Promoció Econòmica de l'Ajuntament de Barcelona

CORNELLA, Joan
Director de la Fundació Catalana per a la
Recerca i la Innovació

MADRIGAL, Mònica
Coordinadora del Programa "Do it in
Barcelona" de Barcelona Activa

MOLERO, Anna
Directora general de Barcelona Activa

MONREAL, Anna
Responsable de Cooperació Estratègica
Territorial del Departament d'Economia i
Finances de la Generalitat de Catalunya

PÉREZ, Jordi
Servei d'Ocupació de Catalunya

PIQUÉ, Josep Miquel
Conseller delegat de 22@Barcelona

PONT, Xavier
Responsable d'Iniciatives Econòmiques
del Departament d'Economia i Finances
de la Generalitat de Catalunya

RÀFOLS, Mireia
Servei d'Ocupació de Catalunya

TESTAR, Xavier
Director del Programa "Barcelona Recerca
i Innovació" de Barcelona Activa

ANNEX 6 ENTREVISTES INDIVIDUALS DIVERSES

CABRERA, Carles
Director general de l'Institut Cerdà

CURCOLL, Salvador
Director del Gabinet d'Infraestructures i
Territori de la Cambra de Comerç,
Indústria i Navegació de Barcelona
(Comitè de Desenvolupament de Rutes
Aèries)

INGLADA, Lluís
Director de Territori, Infraestructures i
Transport

RAVENTÓS, Francesc
Economista

ROYES, Adrià
Director de Horwath Acceler
Management

TRUÑO, Enric
Director del Pla Estratègic de Turisme

Barcelona Visió 2020

© Associació Pla Estratègic Metropolità de Barcelona

Edició: Pla Estratègic Metropolità de Barcelona

Coordinació: Lluïsa Guàrdia

Assessorament redacció: Josep F. Valls

Disseny gràfic: Sonsoles Llorens

Impressió: Syl

Fons fotogràfic: Barcelona Activa – Ajuntament de Barcelona