

MESURA DE GOVERN

# L'ambició global d'una ciutat d'escala humana

L'estratègia internacional de l'agenda  
Barcelona Green Deal



Ajuntament de  
Barcelona



# ÍNDEX DE CONTINGUTS

<b>LA CIUTAT HUMANA. L'AMBICIÓ GLOBAL</b>	<b>4</b>
La recuperació econòmica de Barcelona després de la pandèmia	4
La promoció econòmica internacional i la creació de prosperitat i ocupació	6
<b>MARC D'ACTUACIÓ</b>	<b>8</b>
<b>Les ciutats en el món actual</b>	<b>8</b>
El món s'està urbanitzant i sorgeixen nous reptes	8
Les àrees urbanes concentren l'activitat econòmica global	9
La tensió entre proteccionisme i lliure comerç, escenari de la recuperació econòmica	10
<b>Diagnosi de Barcelona i la seva economia</b>	<b>11</b>
Una "nova ciutat global" amb caràcter propi	11
Ubicació geogràfica privilegiada i node de connexions globals	11
Una economia diversificada i amb tradició industrial	12
Inversió estrangera d'èxit	12
Aposta pel coneixement, la ciència i la innovació	14
Centre d'emprenedoria digital i de start-ups	15
Qualitat de vida de Barcelona com a factor clau per atraure talent	16
<b>L'ESTRATÈGIA</b>	<b>18</b>
<b>Missió</b>	<b>18</b>
<b>Valors</b>	<b>18</b>
<b>Objectius</b>	<b>19</b>
<b>Priorització i segmentació</b>	<b>19</b>
<b>Impuls de la coordinació, la col·laboració i la complicitat</b>	<b>24</b>
<b>Una manera de treballar compartida</b>	<b>26</b>
<b>Una promoció econòmica internacional híbrida</b>	<b>28</b>
<b>LÍNIES D'ACTUACIÓ I MESURES</b>	<b>30</b>
<b>LÍNIA 1. Reputació i imatge de la ciutat: la marca Barcelona</b>	<b>30</b>
1.1. Crearem noves eines de promoció de la marca Barcelona	31
1.2. Promocionarem el nou relat de Barcelona	32
1.3. Mesurarem, analitzarem i gestionarem la marca	33
1.4. Compartirem esforços i col·laborarem amb altres agents de ciutat públics i privats.	34
1.5. Vetllarem pels aspectes legals de la marca	34

<b>LÍNIA 2. Promoció i diplomàcia econòmica</b>	<b>35</b>
2.1. Liderarem les Barcelona Week	35
2.2. Impulsarem els Barcelona Business Talks	36
2.3. Col·laborarem a les jornades Barcelona ReAct	37
2.4. Dinamitzarem la instal·lació itinerant de Barcelona	38
2.5. Promourem accions de posicionament a través de xarxes alumni	38
2.6. Participarem en les xarxes de ciutats en l'àmbit de la promoció econòmica	38
2.7. Atendrem delegacions econòmiques i empresarials internacionals	40
<b>LÍNIA 3. Promoció de Barcelona com a hub aeri intercontinental</b>	<b>41</b>
3.1. Desenvoluparem el nou pla estratègic del CDRA 2021-24 per recuperar el trànsit aeri intercontinental	41
<b>LÍNIA 4. Promoció econòmica internacional sectorial</b>	<b>45</b>
4.1. Sumarem amb actors clau per reforçar la presència de Barcelona en fires i esdeveniments de sectors d'alt valor afegit	45
4.1.1. Sector tecnològic i digital	46
4.1.2. Projectes urbans	47
4.1.3. La logística	50
4.1.4. Sector d'activitat científica i d'innovació	50
4.1.5. Les indústries creatives i el disseny	51
<b>LÍNIA 5. Talent internacional</b>	<b>52</b>
5.1. Cuidarem integralment el talent internacional: pla 360º	53
5.2. Atraurem talent internacional	55
5.3. Acollirem el talent internacional: Barcelona International Welcome	57
5.4. Dinamitzarem el talent internacional	59
5.5. Fidelitzarem el talent internacional	62
<b>LÍNIA 6. Gestió de projectes d'impacte internacional i d'inversió estrangera</b>	<b>65</b>
6.1. Donarem suport a projectes d'impacte internacional	65
6.2. Captarem projectes d'inversió estrangera	65
<b>DOTACIÓ PRESSUPOSTÀRIA</b>	<b>67</b>
<b>ORGANITZACIÓ</b>	<b>67</b>

## LA CIUTAT HUMANA. L'AMBICIÓ GLOBAL

### La recuperació econòmica de Barcelona després de la pandèmia

Les **ciutats** s'han convertit en les darreres dècades en un dels **principals actors de l'economia global**. Espais de concentració de persones, comunicades les unes amb les altres, exercint de nodes en una xarxa de producció de prosperitat i benestar. Però alhora, les ciutats, que han competit per a atraure inversions i posicionar-se en aquest entorn global, no tindrien cap rellevància si no fos perquè entre elles col·laboren, intercanvien, es complementen.

A 2022 l'economia mundial es dibuixa a través d'un ecosistema de ciutats molt distribuït. Superat el cicle on uns pocs centres financers com Nova York, Londres o Tòquio eren els grans impulsors de l'economia, avui existeix una extensa i complexa xarxa de més de 100 ciutats que participen en els fluxos internacionals de mercaderies, serveis, talent i capital, i que les converteixen per tant en motors del progrés i les transformacions globals.

**Barcelona** és un exponent d'aquest paradigma: **una ciutat oberta, un lloc d'acollida, de generació de coneixement, de benestar, de prosperitat**. I tot gràcies a aquesta noció de col·laboració global, de compromís amb les persones, però també per una tasca constant de recerca d'una posició pròpia, de posar de rellevància per què Barcelona és un lloc únic, i per què pensem que per a molts és el seu lloc.

De sobte, un element inesperat, una **pandèmia global**, ha posat en qüestió els elements més fonamentals sobre els quals hem construït el nostre model de societat. I, particularment, les idees sobre les quals hem construït les nostres ciutats. L'economia s'atura en sec, el benestar de les persones és amenaçat, els països tanquen fronteres, es tanquen en sí mateixos, les persones semblen perdre allò que ens fa persones, el contacte, la proximitat. Els reptes als quals ens enfrontem com a espècie han quedat cruament exposats: la vulnerabilitat davant de malalties infeccioses i el canvi climàtic. En paral·lel, algunes dinàmiques s'han vist accelerades com la digitalització (teletreball, telemedicina, formació en línia, comerç electrònic), el reforçament dels sistemes sanitaris i de salut pública i la naturalització dels espais urbans (reconversió de zones per vianants, més parcs i reducció d'espais per al trànsit rodat).

Davant d'aquest escenari, Barcelona s'ha dotat d'un full de ruta per la recuperació, el **Barcelona Green Deal**. Una estratègia robusta, més enllà de l'agenda econòmica, per respondre als reptes actuals i futurs de la ciutat. **La mesura "L'ambició global d'una ciutat d'escala humana"** pretén desenvolupar aquesta estratègia a l'àmbit de la promoció econòmica Internacional **gràcies a les quatre palanques exteriors** que representen la **inversió estrangera, el talent internacional, la connectivitat intercontinental** i la **reputació de ciutat**.

L'aposta de la ciutat és clara; Barcelona es reinventa de nou sense renunciar al seu ADN:

- **Una ciutat oberta per a tothom que hi vulgui desenvolupar el seu projecte vital**, una ciutat on les persones estan a prop de les persones, però alhora una ciutat amb una infinitat de dimensions. Barcelona és la ciutat dels barris, del mar i de la muntanya. La ciutat que ho té tot: la feina, el

mercat, l'escola, però també un entorn metropolità amb diverses ciutats que ofereixen varietat de propostes urbanes, i també un entorn natural que va des dels Pirineus fins al delta de l'Ebre o la Costa Brava, tot a poc més d'una hora. I el món a l'abast, amb un aeroport intercontinental que connecta amb cada racó d'Europa i amb els principals *hubs* aeris mundials.

- **Una ciutat que s'ha desenvolupat oberta a l'intercanvi gràcies al seu caràcter mediterrani**, i que reivindica l'obertura com a motor de progrés. Tot sense oblidar la importància del teixit econòmic local, que cal potenciar al màxim perquè en el llarg termini es consolidi la generació de prosperitat i benestar, però que en el curt termini, i en cas de dificultats com les que estem vivint, garanteixi la provisió del que necessitem per tirar endavant.
- **Una ciutat que inverteix en la generació de coneixement**, que aposta per la creació de valor a través de la inversió, pròpia i exterior, en sectors estratègics i en l'àmbit de la recerca puntera i la innovació. Una ciutat que aposta clarament per convertir Barcelona en un lloc que atragui el millor talent internacional.
- **Una ciutat ben connectada**, amb les millors infraestructures tecnològiques per acollir el teixit productiu del segle XXI i amb una connectivitat internacional excel·lent. La ciutat que rep professionals d'arreu, i els quals poden treballar arreu, des de casa, des de Barcelona.
- **Una ciutat de dimensió metropolitana**, amb infraestructures administratives i de comunicació (aèria, portuària, ferroviària, viària i digital) que permetin fer un salt d'escala i construir una ciutat més justa, equilibrada i competitiva.
- **Una ciutat europeista**, capaç de gestionar òptimament els nous fons de recuperació econòmica de la Unió Europea i que té un paper fonamental en el procés de construcció comunitària gràcies a la participació activa en xarxes de ciutats europees. Una ciutat que des de la seva mediterraneïtat converteix en valor la seva posició central entre el Nord i el Sud i entre Orient i Occident (entre la Xina i els Estats Units).
- **Una ciutat-punt de partida (*city as a platform*) més que una ciutat-destinació (*city as a destination*)**, amb les condicions necessàries desplegadas perquè es puguin desenvolupar projectes arrelats localment i connectats globalment ja sigui en el món de l'emprenedoria, la cultura, la digitalització, la lluita contra el canvi climàtic, la inversió o la reducció de les desigualtats.
- **Una ciutat combinada (*blended city*, segons el professor Greg Clark)**, en la qual es juxtaposen la ciutat real i la virtual. Una mena de ciutat mixta, on aprofitem totes les noves oportunitats que sorgeixen de la virtualització, però encara gaudim dels actius físics i els atributs de la ciutat amb totes les oportunitats que ens ofereix de manera presencial.

En resum, el que planteja aquesta **mesura de govern** és l'aposta de Barcelona per seguir sent qui és. En el context de **pandèmia global i reducció de la mobilitat** internacional, volem continuar explicant el nostre model d'èxit i potenciant el valor de la marca Barcelona i aprofitar-la per seguir atraient talent, persones emprenedores i empreses internacionals que comparteixen uns valors amb la ciutat i que ajuden a seguir creant benestar i prosperitat per al conjunt de la ciutat.

**Aquesta mesura de govern proposa, en definitiva, una estratègia de promoció econòmica internacional de Barcelona perquè és clau per a la recuperació econòmica i el desenvolupament del nostre territori, pel seu impacte en creació de prosperitat i ocupació.**

6

La ciutat humana.  
L'ambició global.

## La promoció econòmica internacional i la creació de prosperitat i ocupació

La promoció econòmica internacional d'una ciutat persegueix millorar **la imatge i la percepció** que se'n té a l'exterior en dimensió econòmica i de negocis, ja que aquesta imatge o la manera com es percep afecta directament l'èxit o el fracàs dels seus esforços per atraure visitants, inversors, estudiants, professionals, esdeveniments o projectes.

Per atraure activitat econòmica, **no només és necessari disposar dels factors que fan competitiu i interessant un territori**, ja siguin els **factors tradicionals o hard** (bones infraestructures, accés a mercats i connectivitat, costos competitius, recursos humans qualificats, etcètera), o els **factors més intangibles o soft** (qualitat i estil de vida, una societat cohesionada, seguretat, etcètera). A més a més, cal que totes aquestes característiques siguin conegudes i reconegudes.

Per això són moltes les ciutats que articulen i impulsen estratègies de **city branding i de promoció econòmica internacional**. Tenir una bona marca de ciutat és un gran actiu que obre portes, permet aconseguir notorietat, genera confiança i fidelitza. Tenir una bona reputació de ciutat és vital per diferenciar-nos en un món globalitzat i interconnectat que porta una força uniformitzadora que de vegades anul·la la personalitat dels territoris.

L'objectiu final és dinamitzar l'economia local, amb l'atracció d'activitat econòmica estrangera, talent internacional i projectes que tinguin un **impacte beneficiós**, ja sigui en **l'increment de la productivitat** i la **diversitat cultural** i en els **processos d'innovació**, com en la **creació d'ocupació**.

Segons dades d'fDi Markets del grup Financial Times d'un estudi d'ACCIÓ<sup>1</sup>, **l'any 2020 Catalunya va rebre 140 projectes d'inversió amb un volum de 2.392 milions d'euros que van crear 15.138 llocs de treball**. Dels 140 projectes d'inversió, una part significativa es van realitzar en sectors tecnològics (28% del total), fet que va comportar una important contractació de talent tecnològic (17% del total d'ocupació creada).

<sup>1</sup>- "La inversió estrangera a Catalunya l'any 2020". ACCIÓ, Generalitat de Catalunya. Juny de 2021.

2020

ANY



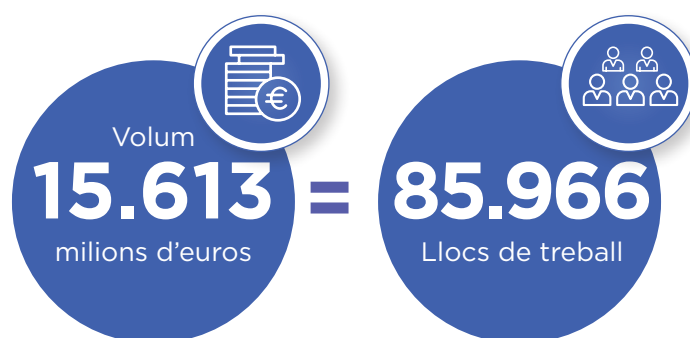
Com que les inversions directes de vegades són volàtils en el temps (i, per exemple, una gran operació pot produir pics distorsionadors a les estadístiques), és interessant analitzar un període més ample. Així, en el **quinquenni 2016-2020 Catalunya** va captar **15.613 milions d'euros, que van suposar la creació de 85.966 llocs de treball** (amb uns increments respecte al quinquenni anterior del 25% i del 121%, respectivament).

7

La ciutat humana.  
L'ambició global.

2016-2020

ANY



**Barcelona ocupa la segona posició a Europa occidental pel que fa al nombre de llocs de treball creats per la inversió estrangera, només per darrere de Dublín.**

Aquestes dades demostren que Barcelona és un lloc atractiu per a les inversions i que aquestes tenen un impacte molt beneficiós per al territori. Per això, es justifica dur a terme accions de promoció econòmica internacional i aquesta mesura de govern.

## MARC D'ACTUACIÓ

### Les ciutats en el món actual

#### El món s'està urbanitzant i sorgeixen nous reptes

Actualment, la població mundial és de 7.710 milions d'habitants, dels quals 4.300 milions (o el 55% del total) viuen a les ciutats.



**7.710**  
milions d'habitants  
Població mundial

dels quals →



**4.300**  
milions d'habitants  
Viuen en ciutats

8

Marc d'actuació

En les darreres dècades, **les ciutats han actuat com potents imants per a qui busca noves oportunitats**. Així, onades de persones s'han desplaçat del camp cap a zones urbanes i n'han provocat un creixement de vegades descontrolat. Caldrà veure quin efecte tindrà la pandèmia de la covid-19 en aquesta tendència cap a la urbanització, però sembla força consolidada i s'estima que 7 de cada 10 persones viuran en ciutats l'any 2050.

A més, **les ciutats al món estan creixent en nombre i en mida**. L'any 2000 hi havia 371 ciutats amb més d'un milió d'habitants al món. L'any 2018 aquest nombre havia augmentat fins a 548, i l'any 2030 es creu que n'hi haurà 706.

En aquest context, el món s'està urbanitzant de manera accelerada i s'enfronta a **reptes** importants com són les pandèmies, la contaminació i la transició ecològica, la gestió eficient de la mobilitat i altres serveis urbans, l'increment de les desigualtats, l'envelliment, la gentrificació, la falta d'habitatge social, la convivència multicultural, noves formes de treball, etcètera.

D'entre tots ells, **el repte climàtic és el de més abast** degut a l'**impacte mediambiental** que tenen les ciutats i el paper que han de jugar en la **transició** cap a una **economia verda**.



## Les àrees urbanes concentren l'activitat econòmica global

D'acord amb el Banc Mundial, les **zones urbanes concentren més del 80% del PIB global**; per tant, funcionen com els **motors principals de l'economia del món**.

Per què les ciutats són especialment atractives per a les activitats econòmiques i comercials? Bàsicament per **dos motius**:

- **Les economies d'aglomeració i les economies d'escala.** Hi ha una concentració de coneixement i talent i una facilitat per als contactes i les trobades entre persones amb gran diversitat d'idees, capacitats i habilitats. Això facilita l'aprenentatge, la difusió d'idees, la creativitat, la creació de clústers i la generació de sinergies i col·laboracions. La densitat del mercat i l'existència de xarxes d'interaccions redueix els costos de transport, hi ha una divisió del treball més sofisticada, una productivitat més alta i un camp propici per a la innovació i l'avenç científic i tecnològic. Amb la pandèmia, les interaccions humanes, el fonament sobre el qual s'assenten aquestes xarxes, podran canviar de format però continuaran sent clau, igual que ho seran els entorns urbans com a facilitadors d'aquestes interaccions.
- **La connectivitat.** Les ciutats són espais multiculturals, que acullen la població més cosmopolita i tenen vincles i relacions amb altres entorns més llunyans. Són també el node dels sistemes de transport i disposen de les infraestructures de connectivitat, incloses les tecnològiques, que permeten les connexions i l'establiment de xarxes complexes. Això facilita l'activitat econòmica i també la transferència i intercanvi del coneixement, les tecnologies, la innovació i els canvis socials.

Gràcies a aquestes dinàmiques, les **grans ciutats globals** han esdevingut grans **pols de generació i difusió de prosperitat, coneixement i innovació**.

Avui per avui, les ciutats, o més aviat els **corredors urbans** o les **megaregions**, concentren l'activitat econòmica. Es tracta d'**aglomeracions policèntriques** que aglutinen diferents ciutats i àrees metropolitanes i en molts casos desborden els límits de les fronteres dels països i són, per tant, **transnacionals**.

Es calcula que les **40 megaregions urbanes més grans representen el 66% de l'activitat econòmica global i el 85% de la innovació tecnològica i científica**.

Com a exemples destacats hi ha: el corredor format per Washington, Nova York i Boston; l'europeu integrat per París; la megalòpoli central europea formada per Amsterdam, Brussel·les, París i Munic; les formades entre Pequín i Xangai, i la de Hong Kong, Shenzhen i Canton, entre d'altres.

Barcelona se situa en una posició privilegiada al sud d'Europa, ubicada en un extrem del **corredor ibèric** que formen Lisboa, Madrid i Barcelona. La nostra ciutat també actua de ròtula amb el **corredor Mediterrani**, que concentra activitat

econòmica des d'Algeciras, passant per València i Barcelona, fins a les ciutats franceses de Marsella i Lió.

Les metròpolis avui en dia no només concentren l'activitat econòmica i el talent, també estan desenvolupant noves capacitats i competències, basant-se en el **principi de subsidiarietat** que s'aplica als problemes quotidians de la ciutat i també a reptes planetaris. Un exemple molt clar ha estat la resposta a la pandèmia per la **covid-19**, en què els països que han donat respostes més robustes han estat aquells on els governs centrals han cercat la col·laboració dels governs regionals i municipals. Davant d'aquest repte, les urbs han mirat de compartir solucions i bones pràctiques. Avui, el món s'ha fet més petit gràcies a les noves tecnologies d'informació i comunicació, que han permès potenciar la relació entre elles i facilitar la **col·laboració i la cooperació**.

10

Marc  
d'actuació

## La tensió entre proteccionisme i lliure comerç, escenari de la recuperació econòmica

La **irrupció de la covid-19 ha trencat les cadenes de subministrament de molts productes essencials**, principalment sanitaris, i ha suposat la caiguda del comerç internacional i un afebliment de la demanda global. Ha quedat de **manifest la dependència de moltes economies envers tercers països**, especialment de la Xina. Segurament, estem davant d'un **alentiment puntual del procés de globalització** de l'economia mundial.

Per fer front a aquesta situació, **molts països poden plantejar pràctiques proteccionistes** per relocalitzar part de la producció i recuperar múscul industrial i ocupació manufacturera. Això pot agreujar la frenada del comerç, afectant sobretot les economies que estan molt internacionalitzades, com és el cas de la catalana.

En paral·lel, les dues potencials globals, **Estats Units i la Xina**, per uns anys semblava que **havien intercanviat el seu rol en el sistema econòmic internacional**. Mentre que Estats Units havia liderat el darrer procés globalitzador, i amb l'Administració nord-americana anterior havia basculat cap al proteccionisme, amb l'entrada de la nova Administració sembla que, de manera gradual, va retornant als instruments i institucions de regulació global. Per la seva banda, la Xina sembla decidida a defensar una nova onada globalitzadora i reivindica els mecanismes multilaterals per governar el comerç internacional. En aquest context, **Europa**, tot i simpatitzar amb l'obertura de mercats i una governança multilateral, **no acaba de tenir una postura clara** i mostra tebiesa.

Els paquets d'ajuda, ja sigui en forma de crèdits o subvencions, estan permetent salvar part del teixit econòmic i industrial de les economies avançades. **La Unió Europea ha sabut reaccionar** d'una manera molt més ràpida i enfocada que en la crisi financera anterior, i d'aquesta manera ha guanyat legitimitat. Caldrà apuntalar els mecanismes perquè els fons d'ajuda europeus (Next Generation European Union) arribin a beneficiar la ciutat i facilitin canvis estructurals que facin més competitiva la seva economia.

## Diagnosi de Barcelona i la seva economia

A continuació, i des de la perspectiva de la promoció econòmica internacional, repassem els factors clau que expliquen l'atractiu de Barcelona, allò que caracteritza avui la ciutat i la seva economia, així com els seus sectors econòmics més dinàmics i que ofereixen més oportunitats.

### Una “nova ciutat global” amb caràcter propi

Les principals ciutats del món es poden dividir en tres grans conjunts.

Primer, hi ha un club reduït de **“ciutats globals consolidades”** (*established world cities*) integrat de manera inqüestionable per ciutats com **Londres, París, Tòquio** o **Nova York**, entre alguna altra.

També existeix un altre grup de **“ciutats globals emergents”** (*emerging world cities*) situades en països en ràpid creixement, amb població i superfície molt extenses, entre les quals hi ha **Pequín, Xangai, Seül, Bombai, Bogotà, Sao Paulo**, etcètera.

Finalment, hi ha un tercer grup de **“noves ciutats globals”** (*new world cities*), dins del qual es podrien classificar **Barcelona** i altres ciutats com Berlín, Estocolm, Amsterdam, Sydney, San Francisco, Tel Aviv o Santiago de Xile. Aquestes darreres ciutats són **flexibles, àgils i adaptatives** i es caracteritzen per disposar d'una **dimensió humana, bones connexions i infraestructures, alta qualitat de vida, ambient tolerant i inclusiu, una oferta cultural i de lleure atractiva, especialització productiva i centres de coneixement, recerca i innovació**.

Barcelona s'adapta a aquestes característiques i, a més a més, té un **caràcter únic** gràcies a haver estat **gresol de cultures** que l'han enriquida al llarg de la seva història. Avui Barcelona és una ciutat amb molts atractius propis, però és necessari, com s'explica més endavant, treballar una estratègia de **marca-ciutat** (*city-branding*) per trobar un “relat definit” que reculli l'**essència i la identitat de la nostra ciutat** i ens permeti diferenciar-nos, destacar i posicionar-nos en el món.

### Ubicació geogràfica privilegiada i node de connexions globals

Barcelona té una **situació geogràfica privilegiada** que la converteix en la **porta d'entrada a Europa pel sud, capital de riba del Mediterrani occidental, l'accés a Àfrica des del nord d'Europa, i pivot o trampolí per connectar Àsia i Amèrica Llatina**.

En un espai ben delimitat (5 kilòmetres lineals) i proper al centre de la ciutat, hi ha un port i un aeroport internacionals, una fira de mostres internacional i una àmplia oferta d'instal·lacions en l'àmbit de la distribució comercial: la Zona Franca i una plataforma logística. I aquestes infraestructures de connectivitat operen de manera **integrada** per garantir la **intermodalitat** i la millor **connectivitat**.

Tant la ubicació com les infraestructures i connexions existents, així com el potencial econòmic del territori, fan que Barcelona sigui un **pol logístic important**. La logística, un sector molt divers que engloba nombroses empreses de serveis avançats, requereix tecnologia i innovació creixents, a més a més de mà d'obra intensiva i qualificada. Es tracta d'un sector clau per a la competitivitat de l'economia local, perquè dona servei al potent mercat industrial i de consum del nostre *hinterland*. A més a més, l'existència d'un sector logístic articulat i eficient és condició necessària per atraure altres activitats econòmiques.

## Una economia diversificada i amb tradició industrial

A finals del segle XIX va tenir lloc la revolució industrial a Barcelona, i des de llavors ha estat una de les bases importants de la seva economia. Actualment es manté **una base industrial significativa**, i el sector ocupa un 14% del total de treballadors i treballadores a la regió metropolitana, amb clústers importants en el sector automobilístic, farmacèutic, agroalimentari, químic, tèxtil, material elèctric, les arts gràfiques i el tractament de residus. També es treballa per avançar en l'anomenada **indústria 4.0** amb la internet de les coses (IoT), la robòtica o la impressió 3D.

Però és el **sector serveis**, com passa a la majoria de ciutats globals, el que concentra el pes de l'activitat econòmica a l'àrea de Barcelona, ja que ocupa un 90% de la població assalariada a la ciutat.

Mirant més en detall aquesta estructura, trobem que l'economia de **la ciutat està força diversificada en contrast amb altres grans metròpolis** que depenen fortament d'un o dos subsectors. En la distribució del valor afegit brut (VAB) de Barcelona per subsectors —segons estimació efectuada el 2018—, **destaquen les activitats denses en coneixement**, com són els serveis a les empreses (jurídics, comptables, auditoria, fiscals, estudis tècnics, publicitat, etcètera, amb un 14,4% del total), seguits del comerç i les reparacions (12,8%), la informació i comunicacions (8,7%), i l'hostaleria (8,2%), els serveis col·lectius d'educació (6,1%), sanitat i serveis socials (5,6%).

La ciutat vol **mantenir aquesta especialització en la diversificació**, fugint de monocultius, perquè assegura un potencial de creixement equilibrat i perquè ajuda a superar en millors condicions les fases recessives del cicle econòmic.

## Inversió estrangera d'èxit

Fruit de la llarga tradició comercial i industrial de Barcelona, històricament **nombroses empreses estrangeres** han decidit instal·lar-hi seus per produir i també abordar el mercat local o bé per ser la plataforma per accedir al mercat mediterrani o europeu.

A Catalunya hi ha **8.908 filials d'empreses estrangeres** (dades d'ACCIÓ), de les quals el 56% es troben a Barcelona ciutat i el 85% a l'àrea de Barcelona (Barcelonès, Vallès Occidental, Baix Llobregat i Vallès Oriental).

Les 8.908 filials d'empreses estrangeres amb presència a Catalunya el 2019 provenen de 90 països. Destaca el pes de les filials d'empreses de França, Alemanya, Estats Units, Itàlia i Regne Unit, com es mostra a la taula següent:

<b>EMPRESES ESTRANGERES</b> País d'origen del capital	<b>Nombre de filials</b>	<b>% del total</b>
<b>1. França</b>	1.163	13%
<b>2. Alemanya</b>	1.157	13%
<b>3. Estats Units</b>	1.096	12%
<b>4. Itàlia</b>	808	9%
<b>5. Regne Unit</b>	779	9%
<b>6. Països Baixos</b>	622	7%
<b>7. Suïssa</b>	421	5%
<b>8. Luxemburg</b>	350	4%
<b>9. Dinamarca</b>	291	3%
<b>10. Japó</b>	267	3%
<b>Resta països</b>	1.954	22%
<b>TOTAL</b>	<b>8.908</b>	<b>100%</b>

13  
Marc  
d'actuació

Font: Directori de filials d'empreses estrangeres a Catalunya. Setembre del 2020, elaborat per ACCIÓ.  
Nota: Inclou filials d'empreses amb un 50% o més de capital estranger amb establiments a Catalunya, independentment que la seu social estigui localitzada en un altre indret de l'Estat espanyol.

Si en comptes d'empreses es consideren **els projectes d'inversió rebuts**, Barcelona se situa en el lloc 9è del rànquing mundial a l'estudi "Global Cities Investment Monitor 2020" elaborat per KPMG. I si el que considerem són els projectes d'inversió del sector tecnològic, Barcelona se situa en 5a posició europea segons el rànquing Tech Cities of the Future elaborat per fDi Intelligence i The Next Web (TNW). Aquestes xifres demostren que Barcelona és un lloc atractiu per a la localització i el creixement empresarial.

## Aposta pel coneixement, la ciència i la innovació

Barcelona i Catalunya destaquen en diversos rànquings i indicadors d'activitats científiques, de recerca i d'innovació:

14

Marc  
d'actuació

- 4<sup>a</sup> regió europea en nombre de beques de l'European Research Council (ERC) rebudes per milions d'habitants; Catalunya capta un 3,1% dels ajuts atorgats per l'ERC quan la seva població representa un 1,5% de la UE.
- 5<sup>a</sup> regió europea en producció científica acadèmica en general segons el Knowledge Cities Ranking 2019 elaborat pel Centre de Política de Sòl i Valoracions de la UPC a partir del Science Citation Index.

Barcelona disposa d'una àmplia **xarxa de centres d'investigació, universitats i escoles de negoci i grans infraestructures científiques** com el **Sincrotró Alba**, **l'Institut Català de Ciències Fotòniques (ICFO)**, **el Parc de Recerca Biomèdica de Barcelona (PRBB)** o el **Barcelona Supercomputing Center - Centre Nacional de Supercomputació (BSC)**. Aquesta entitat, després de guanyar una competició europea, va ser seleccionada per acollir un dels tres grans superordinadors més potents d'Europa (exaescala), el MareNostrum 5, que està previst que estigui operatiu aquest 2022. D'aquesta manera, Europa vol prendre el lideratge en la competició global de la supercomputació en la qual Estats Units, Japó i la Xina tenen posicions destacades. A més a més, el superordinador MareNostrum 5 incorporarà una plataforma experimental dedicada a desenvolupar un nou xip amb tecnologia oberta per tal d'impulsar la indústria europea i reduir la dependència tecnològica. El BSC també liderarà la creació del primer ordinador quàntic del sud d'Europa.

Totes aquestes iniciatives i projectes generen i atrauen una gran comunitat de professionals de la recerca i la innovació, és a dir, **talent científic**, alguns d'ells de primer nivell i de prestigi internacional. Algunes persones han nascut aquí, d'altres venen d'arreu del món per desenvolupar recerca en àmbits com les ciències biomèdiques, la fotònica i l'electrònica, o les *smart cities*.

També cal destacar que Barcelona és la primera ciutat amb una estratègia publicoprivada per fer diplomàcia científica gràcies a **l'associació SciTech DiploHub**, de la qual l'Ajuntament de Barcelona n'és membre fundador. I finalment, també cal fer referència al **Pla Barcelona Ciència**, que mostra el seu compromís i la seva prioritat per impulsar les activitats científiques i del coneixement. El pla, que ha rebut el suport del sector privat, s'articula en tres eixos: trobar noves línies de

finançament a projectes de recerca i innovació impulsats i desenvolupats en el nostre territori, impulsar projectes urbans que catalitzin les activitats científiques, com el projecte **Ciudadella del Coneixement**, i fomentar l'oferta d'habitatges a preus assequibles per al personal investigador.

## Centre d'emprenedoria digital i de *start-ups*



# START-UP

15  
Marc  
d'actuació

A Barcelona s'ha consolidat un **vibrant ecosistema d'emprenedoria tecnològica i digital** que està ben organitzat i alineat. Això és així gràcies a una tradició de suport a la creació d'empreses, en què **Barcelona Activa** és un referent públic, amb més de trenta anys d'història. Fires d'abast mundial com el **Mobile World Congress**, el **4YFN** o l'**Smart City Expo World Congress** són plataformes que situen Barcelona com a capital tecnològica.

També hi han contribuït iniciatives del sector privat, com el **Tech Barcelona** (nova marca de Barcelona Tech City) o **Wayra**; l'establiment a la ciutat de diversos **centres d'innovació de grans corporacions**; el **sorgiment de nombroses start-ups**, amb alguns unicornis (start-ups amb un valor superior a mil milions de dòlars) i l'existència d'actors clau com incubadores, acceleradores, espais de *coworking*, universitats i escoles de negoci de prestigi, inversores, empreses de capital risc, *business angels*, així com un calendari intens d'actes de *networking* i xarxes per a l'intercanvi i la relació. A més, no cal oblidar que la ciutat disposa d'unes bones infraestructures digitals, com és la xarxa de fibra òptica o un sistema de wifi urbà<sup>2</sup>.

Tot això ha fet que avui la ciutat sigui reconeguda com un dels **cinc principals hubs tecnològics d'Europa**<sup>3</sup> i considerada com la **tercera ciutat a Europa preferida per fundar-hi una start-up**<sup>4</sup>.

2- Barcelona és la 4a ciutat d'Europa amb més bones infraestructures digitals, només darrere d'Estocolm, Amsterdam i Copenhaguen, i la 7a del món, segons l'estudi informe elaborat per McKinsey Global Institute, *Smart cities future: digital solutions for a more livable future*. June 2018.

3- Barcelona és el 5è start-up hub europeu, després de Londres, Berlín, París i Amsterdam (*Ranking of EU biggest Startup hubs in 2020, elaborat per EU-Startups*).

4- *Startup Heatmap Europe 2021*



Segons el directori *Barcelona & Catalonia Startup Hub* de Catalonia Trade & Investment, Barcelona és seu de **1.908 start-ups tecnològiques**. Les empreses emergents a Barcelona són potents en diferents sectors com ara les ciències de la vida, les aplicacions mòbils i programari, 5G, internet de les coses (IoT), comerç electrònic, intel·ligència artificial, videojocs, *big data* i *blockchain*, entre d'altres.

En els darrers anys, **Barcelona destaca en el radar de les inversores internacionals especialitzades en start-ups** i ha estat capaç de situar-se en el 4t lloc a Europa pel nombre de transaccions inversores efectuades<sup>5</sup>.

En xifres absolutes i segons Dealroom, **les start-ups barcelonines van aixecar més de 2.711 milions d'euros en inversions entre el 2016 i el 2020**, i al voltant de 277 milions d'euros l'any 2020, un any de davallada generalitzada en el volum i nombre d'operacions per la pandèmia. Tot i aquestes xifres positives, cal seguir atraient fons de finançament perquè les empreses puguin créixer i fer escalar el seu negoci globalment (*scale-up*). És una tendència positiva que s'accelera ja que el 2021 l'ecosistema local va ser capaç d'aixecar 1.500 milions d'euros en inversions (*font: ACCIÓ*),



## Qualitat de vida de Barcelona com a factor clau per atraure talent

La **qualitat de vida** és un factor de vital importància en el context actual **d'un món cada cop més hiperconnectat i hiperdigitalitzat**. La pandèmia ha accelerat encara més que moltes feines es desenvolupin de manera virtual, per accés remot o amb altres configuracions, canviant els entorns de treball.

Estem deixant molt enrere les **societats industrials**, en què els treballadors i treballadores acudien allà on hi havia les fàbriques o centres productius i s'hi establien per dur a terme treballs específics. Ara, a les **societats de la informació, el coneixement i la innovació**, les persones ja no segueixen les empreses. Són les empreses les que busquen les persones amb la formació, habilitats, experiència i coneixements que requereixen.

Així, cada cop és més freqüent que les empreses decideixin situar-se o crear centres de treball en ubicacions on sigui fàcil reclutar i retenir determinats professionals. Alguns d'aquests tenen un alt grau de mobilitat i són persones que

<sup>5</sup> - *The State of European Tech 2020, Atomico.*



s'adapten a l'entorn de treball canviant, amb un esperit innovador, creatiu i curiós. Són els anomenats **nòmades digitals**, que triaran viure en aquells entorns que els permetin tenir un bon equilibri entre la vida laboral i personal, desenvolupar tot el seu potencial, establir una xarxa i seguir connectats. Aquesta tendència s'ha vist potenciada durant la pandèmia amb el teletreball, que ha permès a moltes d'aquestes persones experimentar que el lloc de treball i el lloc de residència poden estar clarament dissociats.

Barcelona està **ben posicionada per atreure** aquests nòmades del coneixement i **el talent en general**. Està formada per **barris d'escala humana**, on es pot gaudir de **la ciutat dels 15 minuts**, i alhora és **prou gran per atraure negocis de gran envergadura**. A més, la seva **dimensió metropolitana** abasta poblacions de diferents mides i personalitats, així com espais naturals i agraris d'alt valor ambiental. Aquest conjunt fa que a l'àrea metropolitana es pugui **gaudir d'un gradient de densitats urbanes amb la capacitat de satisfer tots els gustos**, des d'habitatges directament en contacte amb la natura a 45 minuts del centre de Barcelona, fins a apartaments al bell mig de barris on es troba tot a l'abast en menys de 15 minuts.

17

Marc  
d'actuació

L'estudi "Decoding Global Talent 2020" de la consultoria BCG classifica Barcelona com la **9a ciutat més atractiva del món per al talent global per treballar-hi**, per darrere de Londres, Amsterdam, Berlín, Tòquio, Singapur i Nova York.

Per a professionals expatriats, se la considera **una de les ciutats del món que ofereix un millor balanç per combinar la vida professional i la vida personal**: està classificada en 13è lloc europeu ("Cities with the Best Work-Life Balance 2020", Kisi).



9a

Ciutat més atractiva del  
món pel talent global

## L'ESTRATÈGIA

### Missió

La **missió** de la **promoció econòmica internacional de Barcelona** és el conjunt d'accions dutes a terme per **impulsar les relacions econòmiques amb l'exterior i millorar el posicionament internacional de la ciutat**, amb la intenció de dinamitzar l'economia local i atraure activitat econòmica que **generi prosperitat econòmica i social i ocupació d'una manera sostenible**.

### Valors

18

L'Estratègia

Perquè la promoció econòmica internacional sigui exitosa ha d'estar alineada amb el **model de ciutat** al qual s'aspira, segons les prioritats determinades democràticament per la seva població. Ha de seguir uns **valors** que estan en consonància amb l'essència mateixa de la ciutat.

En el cas de l'agenda econòmica de Barcelona, el Green Deal, els tres valors sobre els quals es basa la reactivació són la **competitivitat, la sostenibilitat i l'equitat**. De manera congruent, la promoció econòmica internacional ha de pretendre **contribuir a la creació de prosperitat que beneficiï el conjunt de la ciutadania de Barcelona**, ja siguin barcelonins i barcelonines de naixement o d'adopció, que no margini cap barri o territori urbà. Valors com la **sostenibilitat ambiental, la inclusió i la justícia social, la diversificació productiva i la competitivitat** han d'estar presents en el disseny de les accions de la promoció econòmica internacional de Barcelona.

En definitiva, Barcelona està compromesa amb l'**Agenda 2030**, el resultat d'un gran acord assolit dins de les Nacions Unides que es concreta en disset **objectius de desenvolupament sostenible** (ODS) amb incidència en l'àmbit del medi ambient, social, econòmic i institucional. Són objectius que la humanitat ha de perseguir per governar la globalització econòmica des d'una perspectiva de pau, justícia i sostenibilitat, mitjançant polítiques transformadores que permetin que les ciutats i els assentaments humans siguin inclusius, segurs, resilents i sostenibles.

Per això, la **promoció econòmica internacional de Barcelona** es desenvoluparà sota la inspiració i amb l'horitzó de l'acompliment dels **objectius de desenvolupament sostenible de l'Agenda 2030**. Concretament es treballarà en l'acompliment de l'**objectiu 8: "Promoure el creixement econòmic sostingut, inclusiu i sostenible, l'ocupació plena i productiva i el treball digne per a tothom"**.

## Objectius

Els **objectius** de la promoció econòmica internacional de Barcelona són:

- Impulsar la reputació i el posicionament internacional de Barcelona (marca Barcelona)
- Promocionar l'economia i els sectors econòmics estratègics i captar activitat econòmica estrangera, acompanyant projectes d'inversió
- Millorar la connectivitat intercontinental aèria de Barcelona
- Atraure, acollir, dinamitzar i fidelitzar el talent internacional

19

L'Estratègia

## Priorització i segmentació

Per fer una bona promoció econòmica, **cal enfocar molt bé** a fi d'assolir els objectius qualitatius fixats. Com que els recursos són escassos, **s'ha de prioritzar i segmentar per aconseguir més eficàcia i eficiència.**

### Quins destinataris? **Públic objectiu**

Les accions de Promoció de Ciutat s'adrecen als agents següents :

- **Persones amb capacitat de decisió d'empreses** en sectors punters i de futur.
- **Representants d'institucions econòmiques**, organismes o entitats internacionals d'interès.
- **Multiplicadors, prescriptors, agents de ciutat** (*stakeholders*) i xarxes institucionals i de ciutats que poden ser còmplices en l'estratègia de millorar la reputació de Barcelona.
- **Persones emprenedores estrangeres** que creen empreses i ocupació i *start-ups* (empreses emergents) i *scale-ups* (empreses preparades per escalar el seu model) innovadores.
- **Estudiants, personal de recerca** i investigació i professionals qualificats.
- **Persones directives de companyies aèries** que puguin establir vols internacionals amb origen i destinació a l'aeroport de Barcelona.

Dins del grup al qual ens adrecem, hi ha un conjunt ampli i heterogeni de persones que es podrien denominar amb el concepte de “talent internacional”.

### Quins mercats? **Target geogràfic**

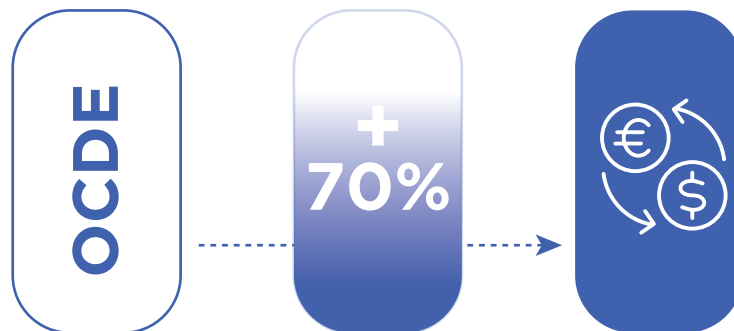
Els **mercats prioritaris** se seleccionen tenint en compte els diferents objectius per assolir, la proximitat geogràfica i les relacions comercials, d'inversió i de negocis existents entre els territoris i Barcelona. Hi ha **dos grans grups**:

- **Mercats en els quals tenim un bon posicionament econòmic gràcies als intercanvis comercials i d'inversions. Aquí cal seguir fent accions de promoció per fidelitzar les inversions existents i millorar el posicionament de Barcelona com a entorn per als negocis.**

20

L'Estratègia

Es tracta de **països membres de l'OCDE i els principals emissors tradicionals de la nostra inversió estrangera directa**, i amb els quals tenim més del 70% dels fluxos de comerç exterior i relacions econòmiques. Aquí trobem diversos països d'Europa occidental, Nord-amèrica i algun d'asiàtic, en especial: **Regne Unit, Alemanya, França, Països Baixos, Itàlia, Suïssa, Àustria, Dinamarca**, i també **Estats Units, Canadà i Japó**.



- **Mercats on cal millorar el nostre posicionament econòmic, enfortir la reputació de la marca-ciutat i impulsar les relacions per atraure inversions i negocis.**

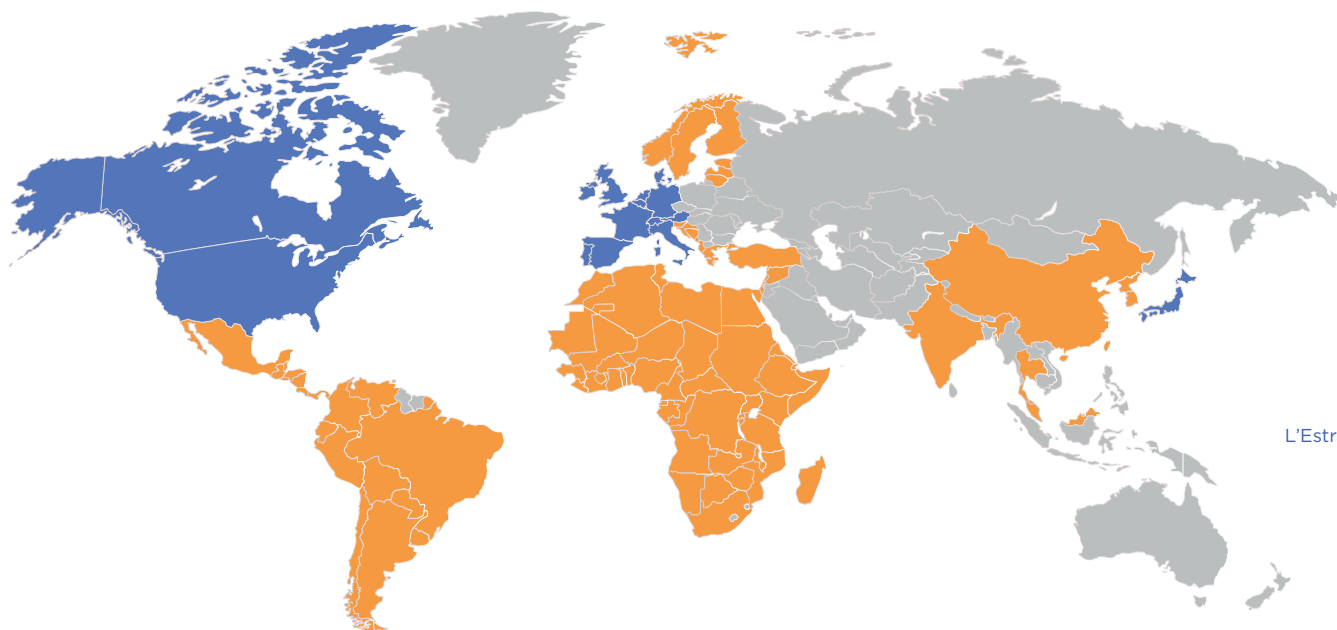
Aquí el principal mercat objectiu és la **Xina**, la potència destacada indiscutible a la zona Àsia-Pacífic i que des de fa dècades disposa de noves empreses globals que s'han internacionalitzat i estan protagonitzant grans inversions fora del seu mercat d'origen. Per al mercat xinès, Promoció de Ciutat disposa des de fa anys del **servei China Desk**, amb personal propi que coneix l'idioma i la seva cultura de negocis. Gràcies al treball continuat, Barcelona ha aconseguit un bon posicionament en dues de les principals capitals econòmiques de la Xina: **Xangai i Shenzhen**.



Mercats en els quals tenim un bon posicionament econòmic



Objectius de Mercats on cal millorar el nostre posicionament econòmic



21

L'Estratègia

Tanmateix, és cert que és impossible per a la ciutat de Barcelona abastar tot el gran mercat xinès mitjançant accions de promoció econòmica amb opcions reals d'aconseguir impactes significatius. Per això, la proposta és consolidar i millorar el posicionament aconseguit i apropar-se a **ciutats xineses de segon nivell**, com **Hangzhou, Chengdu, Liuzhou, Nanning o Nanquín**, amb economies no tan madures i que poden representar bones oportunitats per a una ciutat de mida mitjana com Barcelona.

Dins de la zona Àsia-Pacífic, que és la zona més dinàmica del món, també destaquen altres economies asiàtiques d'interès per a Barcelona, com la **República de Corea, l'Índia o Singapur**.

En l'àmbit europeu, cal treballar el posicionament i la reputació de Barcelona en l'espai d'influència **d'Escandinàvia i els Països Bàltics**. Es tracta de països com **Suècia, Noruega, Dinamarca i Finlàndia**, amb economies molt madures i una gran capacitat d'emissió d'inversió, però també Estònia, amb una forta tradició d'innovació. Tots ells amb entorns d'emprenedoria molt dinàmics i que alhora serveixen com a frontissa de relació econòmica cap a l'est.

**Amèrica Llatina** ha estat històricament una zona receptora d'inversió estrangera directa. L'esclat aquest segle del fenomen de les **"Multilatinas"** fa emergir un **tipus d'empreses amb vocació global** i amb **interès per invertir a l'estranger**. Els vincles històrics i culturals de Barcelona amb aquests països i el coneixement de la ciutat com a porta d'entrada al mercat europeu són dos excel·lents motius per a construir una relació econòmica privilegiada.

Cal treballar també el nostre posicionament econòmic, aprofitant totes les oportunitats, en el **Magrib** i la **regió del Mediterrani** on Barcelona gaudeix d'un cert lideratge gràcies a la proximitat geogràfica i els vincles econòmics i empresarials cultivats durant segles.

**Els mercats objectiu** no només **es poden treballar** de forma aïllada sinó també **de forma creuada**. Barcelona pot plantejar **estratègies de triangulació de targets geogràfics**, on la ciutat pot fer de **pont** entre **dos mercats que es trobin molt distants** física o **culturalment**. Dues zones geogràfiques on assajar aquestes estratègies serien **Llatinoamèrica i Àsia**.

22

L'Estratègia

### Quins sectors econòmics? **Target sectorial**

També cal determinar quines activitats econòmiques volem atraure, impulsar o promocionar. La segmentació vindrà donada per seleccionar aquelles activitats que aportin més beneficis i potencialitats a l'economia local, o bé, perquè Barcelona presenta avantatges competitius respecte a altres ciutats i són sectors amb importants efectes multiplicadors i capacitat de desenvolupament endogen. Els sectors d'interès estratègic per a Barcelona són:

- **Digital**, incloses les tecnologies mòbils i el 5G, la intel·ligència artificial, *big data*, internet de les coses (IoT), *blockchain*, la robòtica, les xarxes quàntiques, etcètera.
- **Smart-City** o **les tecnologies aplicades a les ciutats**, un sector transversal que engloba activitats tan diverses com la mobilitat, l'energia neta i sostenible, l'urbanisme, la gestió dels residus, els serveis socials, etcètera.
- **L'activitat científica i d'innovació**: amb una atenció especial a les ciències de la vida.
- **Indústries culturals i creatives**: disseny, moda, mitjans audiovisuals i continguts basats en drets d'autoria.
- **L'economia circular, verda i blava**.
- **Salut i Bio**, amb les seves derivades **Bio Tech**, **Health Tech** i **Med Tech**.
- **Altres sectors tradicionals que s'estan modernitzant fruit de la revolució digital**, com l'esport, la logística, la indústria 4.0, l'agroalimentari i d'altres.

## Quines activitats o funcions? **Target funcional**

Independentment del sector econòmic, Barcelona vol atreure determinades **funcions o operacions d'alt valor afegit, creadores d'ocupació de qualitat i que requereixen recursos humans preparats**. Ens referim a les funcions que normalment desenvolupen els **centres de serveis compartits** (*shared services centres*) o els **centres de competència internacional** amb l'objectiu d'aconseguir la màxima eficiència i eficàcia en cada procés. Es tracta de funcions que prioritzem en funció del valor afegit que generen, com els centres de disseny, els centres de recerca, desenvolupament i innovació (R+D+I) i les activitats logístiques i de distribució, la gestió dels recursos humans, la formació interna, la comptabilitat i el control financer, l'atenció al client, els serveis jurídics, la gestió administrativa o el manteniment de les tecnologies d'informació i el desenvolupament de programari.

23

## Quins indrets a la ciutat? **Target territorial**

L'Estratègia

La nova agenda econòmica per a Barcelona impulsa el desenvolupament de nous nodes d'activitat econòmica que generin sinergies amb les empreses i equipaments ja existents, i que desencadenin la implementació d'altres iniciatives privades o publicoprivades per consolidar clústers a la ciutat vinculats als sectors estratègics. Aquestes zones de desenvolupament econòmic són les següents:

- El **centre** de la ciutat, on es vol diversificar l'economia ocupant edificis que estaven obsolets o infrautilitzats per generar llocs de treball vinculats a l'economia digital o altres sectors de l'economia del coneixement. Al centre es promouen també iniciatives de dinamització del comerç de proximitat i de rehabilitació sostenible de l'habitatge.
- **Montjuïc**, on es vol potenciar la cultura i l'economia de l'esport creant un Sports Tech Hub. La Fira es reinventarà per seguir impulsant Barcelona com a ciutat d'exposicions i per dinamitzar els barris de l'entorn.
- El districte **22@**, que avança com a motor de la innovació i la creativitat. S'ha aprovat el nou pla urbanístic en una modificació del Pla General Metropolità per reimpulsar el 22@ Nord amb mixtura d'usos i més habitatge assequible i qualitat de vida.
- Els **polígons del Besòs**, que acolliran activitats neindustrials, mobilitat urbana sostenible d'última milla, reparació de materials i iniciatives vinculades a l'economia verda i circular.
- La **Zona Franca**, un espai estratègic ubicat entre el port i l'aeroport de Barcelona dedicat a serveis logístics i neoindústria.

## Impuls de la coordinació, la col·laboració i la complicitat

Cal instaurar una manera de treballar més col·laboradora i compartida amb l'objectiu de ser més eficients, estalviar recursos i multiplicar els resultats, dissenyar mecanismes per a la coordinació i trobar sinergies, col·laborant per assolir fites compartides. Els àmbits per explorar aquestes maneres de treballar són els següents:

### La ciutadania

Els mateixos barcelonins i barcelonines contribueixen a promoure la ciutat, i poden actuar com a veritables ambaixadors si es troben satisfets, compromesos i implicats amb la seva ciutat. Els residents han de percebre i entendre els beneficis de la promoció econòmica internacional, en especial la creació d'ocupació que genera la captació d'inversions i l'impacte positiu que comporta en l'increment de productivitat i els seus efectes multiplicadors en l'economia local.

24

L'Estratègia

### El sector privat i la societat civil

El sector privat també treballa i és un actor clau que contribueix a la promoció internacional. Des del sector públic es pot promoure l'establiment de **partenariats**, de **patrocinis** o d'altres **fórmules de col·laboració publicoprivada**. Aquí podem destacar **Barcelona Global**, una associació privada sense ànim de lucre formada per empreses, centres de recerca, persones emprenedores, escoles i altres institucions culturals i acadèmiques que treballa per millorar la ciutat i convertir-la en un dels referents al món per al talent i l'activitat econòmica; **22@Network**, l'associació que agrupa les empreses i institucions instal·lades al districte de la innovació, i **Tech Barcelona**, l'entitat que aplega bona part de l'ecosistema de *start-ups*.

Amb el **lideratge del sector públic**, es dissenyaran programes o accions on tothom hi guanyi (*win-win strategy*), garantint l'interès general i el legítim interès al benefici de les empreses. Barcelona té tradició en aquest àmbit i pot ser molt beneficiós en diferents projectes com ara en les estratègies de *city branding* i també en **accions de promoció en fires i congressos internacionals**, com es detalla a l'apartat de línies d'actuació. Un exemple d'aquesta col·laboració és el conveni amb el Futbol Club Barcelona, que permetrà que tant la ciutat com el club esportiu organitzin activitats de promoció econòmica internacional a l'exterior (vegeu la mesura 2.2).

### Altres institucions i organismes públics

Barcelona disposa de nombroses **institucions i organismes públics** que s'impliquen en la promoció econòmica internacional de l'àrea d'influència de la capital catalana en sentit ampli. Alguns exemples són el **Port de Barcelona**, la **Fira de Barcelona**, el **Consorti de la Zona Franca (CZF)**, l'**Àrea Metropolitana de Barcelona (AMB)**, la **Cambra de Comerç, Turisme de Barcelona**, l'agència per la competitivitat de l'empresa **ACCIÓ** i l'agència de promoció de les exportacions agroalimentàries **Prodeca**



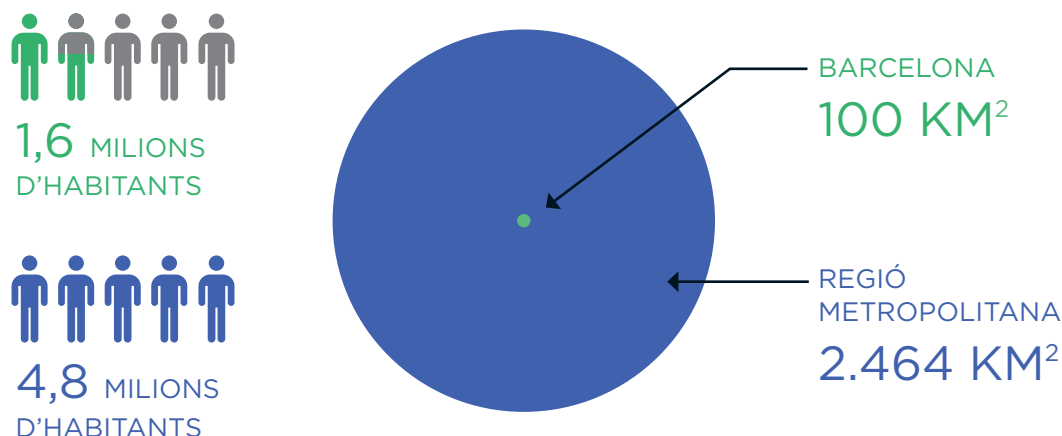
—ambdues de la **Generalitat de Catalunya**—, el **Comitè per al Desenvolupament de Rutes Aèries (CDRA)**, la **Casa Àsia**, etcètera. Atesa la varietat d'organitzacions, s'ha d'imposar per sentit comú una **coordinació interinstitucional** per sumar esforços, identificar interessos comuns i sinergies i planificar accions conjuntes o, si més no, coordinades per evitar duplicitats, superposicions o contraprogramacions sempre que sigui possible.

### **Els municipis metropolitans**

Des de la perspectiva internacional, s'ha de preveure una dimensió adequada a l'hora de fer front als reptes econòmics, i Barcelona només podrà aconseguir **massa crítica** si és capaç d'incorporar els municipis de la seva influència en la promoció econòmica internacional. **Barcelona és molt més que els 100 km<sup>2</sup> i els 1,6 milions d'habitants**. Cal considerar els 2.464 km<sup>2</sup> i els quasi **5 milions d'habitants de la regió metropolitana**, perquè així es pot disposar d'una oferta diversificada i potent, qualificada i competitiva.

25

L'Estratègia



Ciutats com **Amsterdam, Londres, París, Nova York, Medellín, Los Angeles, Brussel·les, Bordeus, Lió, Manchester**, etcètera, es presenten al món amb una **dimensió metropolitana**. És important remarcar com aquests territoris fan servir sense complexos la marca de la ciutat més coneguda com a marca de tots.

En el nostre cas, sens dubte, Barcelona hauria de ser la marca de posicionament del nostre territori amb projecció exterior. I ha de ser així **perquè la promoció internacional d'un territori no entén de fronteres administratives** entre municipis. Això es veu clarament en processos de captació d'inversions internacionals que busquen sòl industrial o logístic i en l'expansió d'empreses estrangeres ja instal·lades al territori. Quan una empresa estrangera considera Barcelona com a ubicació, no ho fa tenint en compte només la **ciutat administrativa**. **L'imaginari de Barcelona** excedeix els seus límits geogràfics, i allò que es percep com a Barcelona comprèn una àrea més gran. Al final, l'empresa potser s'acaba instal·lant a l'Hospitalet, a Sant Cugat del Vallès o a una altra ciutat de la zona d'influència de la capital catalana.

## Les ciutats del món

Com a efecte de la **globalització creixent i la transformació digital**, les ciutats es veuen com a ens que competeixen a escala mundial i, fins i tot, dins dels estats. No obstant això, **la cooperació entre ciutats també pot ser un estímul ben poderós per al seu desenvolupament i millora**. Les problemàtiques i els reptes que totes les urbs han d'afrontar són similars i, en conseqüència, les solucions poden ser compartides.

En el passat, i de manera reforçada des de la celebració dels Jocs Olímpics del 1992, Barcelona ha sabut mirar cap enfora i teixir relacions amb ciutats del món, tant per mitjà de la participació en **xarxes continentals o internacionals**, com per la **transnacionalitat dels projectes europeus** o la **participació dins d'institucions i d'organismes multinacionals**.

Des de l'àmbit de la promoció econòmica internacional, Barcelona ha de continuar **cultivant i promovent la cooperació i el treball col·laboratiu en xarxa amb altres ciutats** del seu entorn o amb interessos i reptes similars.

26

L'Estratègia

## Una manera de treballar compartida

L'estratègia de promoció econòmica internacional de Barcelona es pot beneficiar i millorar de manera clara mitjançant l'establiment de diferents mecanismes que afavoreixen la col·laboració, la coordinació o l'acció consensuada. Tot seguit en presentem alguns exemples:

### La Taula de Coordinació Econòmica Exterior

Amb l'objectiu de coordinar les accions de tots els agents que estan implicats en la promoció internacional de Barcelona en clau econòmica, es va crear la **Taula de Coordinació Econòmica Exterior de Barcelona**. Es tracta de **reunions de treball** periòdiques de les persones amb **responsabilitat tècnica** que es fan per **compartir l'agenda d'accions de promoció en mercats estrangers**.

Aquestes trobades s'organitzen des del 2012, dos o tres cops l'any, i s'hi han anat incorporant diferents agents de ciutat. Actualment, els **participants** en aquesta taula són ACCIÓ, Port de Barcelona, Fira de Barcelona, el Departament d'Acció Exterior de la Generalitat de Catalunya, la Cambra de Comerç de Barcelona, la Casa Àsia, el Consorci de la Zona Franca, Prodeca, Incasòl, el Comitè de Desenvolupament de Rutes Aèries, l'Àrea Metropolitana de Barcelona, l'Agència Catalana de Turisme, Barcelona Turisme, Foment del Treball, la Diputació de Barcelona, el Departament de Relacions Internacionals de l'Ajuntament de Barcelona i Promoció de Ciutat.

El **marc estable de coordinació** d'aquesta taula ha fet possible crear un marc de col·laboració i confiança i compartir el calendari d'accions de promoció a l'exterior, evitar que es dupliquessin missions en la mateixa destinació amb poca diferència



27

L'Estratègia

de temps, i també s'ha pogut programar alguna acció amb alguns dels membres, aprofitant sinergies entre les diferents institucions. Per tant, aquest bon exemple de coordinació interinstitucional suposa un guany clar en l'**aplicació eficient dels recursos públics** de promoció econòmica internacional entre diferents administracions i institucions.

Un exercici que ja s'ha anat fent de manera regular és **planificar anualment l'acció exterior de dimensió econòmica**, en la forma d'un document de treball conjunt que permet compartir projectes i facilitar l'acció conjunta a l'exterior.

Ara volem fer un pas endavant planificant i executant de manera conjunta una acció exterior de promoció econòmica internacional. Pel seu caràcter transversal, el tipus d'acció que millor encaixaria seria l'organització d'una **Barcelona Week** (vegeu la mesura 2.1).

### Col·laboració en la promoció internacional sectorial

Fer la promoció internacional de sectors estratègics de Barcelona és fonamental, i l'experiència ens diu que sempre és més exitosa i té més impacte si es fa conjuntament amb altres agents de ciutat (*stakeholders*) i també, si és possible, amb la participació d'empreses locals.

Aquí hi trobem un clar exemple de **col·laboració publicoprivada**, que implica un gran esforç de coordinació, molta generositat i una gran flexibilitat per aconseguir una metodologia de treball efectiva malgrat les diferències entre els diferents agents.

### Aliança de ciutat per a la marca Barcelona

Com s'explica en més detall a la línia d'actuació 1, per gestionar la imatge i la reputació de la ciutat de Barcelona cal un treball constant i coordinat i molt participatiu. En aquest sentit, la implicació dels agents de ciutat és fonamental. Per això, es treballen mecanismes per crear sinergies, complicitats, a través de la signatura d'un **memoràndum d'entesa per a la identitat i la reputació de Barcelona** d'un nucli dur d'agents molt compromesos amb la marca, que formen el **brand team**.

### Patrocini per a l'acollida i fidelització del talent internacional

Un altre àmbit de **col·laboració públicoprivada** s'ha treballat en l'organització del **Barcelona International Community Day** (BICD), un projecte que des dels seus inicis ha rebut el **patrocini** i la **col·laboració** de diverses empreses i entitats. El suport d'aquestes organitzacions reforça el compromís de Barcelona envers el talent internacional i la consoliden com una ciutat connectada, amable i acollidora.

28

L'Estratègia

## Una promoció econòmica internacional híbrida

Atesa la **situació provocada per la covid-19, la mobilitat internacional s'ha reduït dràsticament** i les economies s'han vist afectades de manera greu. **Barcelona ha de seguir fent promoció econòmica internacional**, i adaptant-se a les circumstàncies creades per la pandèmia.

Un cop s'aixequin totalment les condicions que limiten la mobilitat internacional, **reiniciarem activitats de promoció en format presencial. I mentre això no sigui possible, inventarem noves maneres fer-ho**, a través de **mitjans telemàtics o buscant col·laboracions en mercats estratègics que puguin treballar a distància per a nosaltres**. Serà una **promoció híbrida (blended)**, amb **accions presencials i en línia**, que barregi diferents instruments, col·laboradors i plataformes. Obrirem noves oportunitats per extreure el màxim rendiment de totes les nostres accions per tal d'assolir els objectius marcats.



## LÍNIES D'ACTUACIÓ I MESURES

### LÍNIA 1. Reputació i imatge de la ciutat: la marca Barcelona

Conscients de la importància de la **reputació com a factor de competitivitat**, les ciutats globals, d'una manera més o menys estratègica, més o menys organitzada, estan desenvolupant **plans de marca de ciutat** (o *city branding*). Es tracta d'un conjunt d'iniciatives, estratègies, programes i accions destinades a **gestionar, promoure i projectar la seva imatge**, tant interna com externament en un esforç per donar-se a conèixer i potenciar o modificar percepcions, associacions i actituds existents, de manera que la gent vulgui visitar-la, invertir-hi, estudiar-hi, treballar-hi, viure-hi, etcètera.

En resum, tenir una **bona reputació i una imatge forta de ciutat** és beneficiós i positiu per potenciar la seva competitivitat i propiciar el seu desenvolupament econòmic, cultural i social i contribuir a la millora de l'ocupació i la qualitat de vida de la seva ciutadania.

En els darrers anys, **Barcelona no n'ha estat al marge i també ha impulsat una estratègia de marca de ciutat**, per tal de diferenciar-se i projectar-se en un món cada cop més globalitzat. Durant el període 2017-2019 es va treballar **la definició de la identitat de Barcelona**, mitjançant un procés clarament participatiu per identificar de manera coral un relat de ciutat consensuat i continuat en el temps.

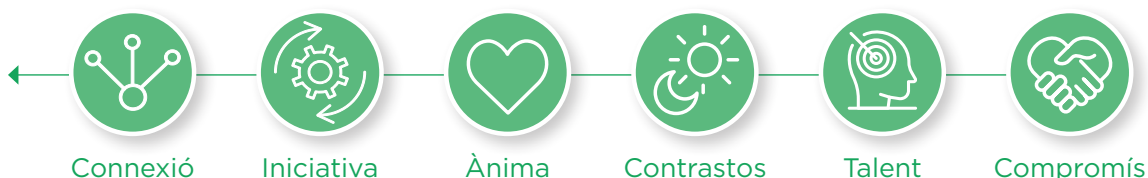
Es van dur a terme 53 entrevistes individuals amb representants de l'Administració, institucions, col·lectius empresarials i ciutadania, i 39 *workshops* amb més de 250 representants de tots els sectors d'activitat, dels municipis de l'àrea metropolitana i la regió i l'Ajuntament de Barcelona, i habitants de diferents edats i barris de la ciutat.

També es va elaborar l'estudi **"Barcelona als ulls del món 2018"** per conèixer la percepció que tenia sobre la ciutat el públic internacional de Nord-amèrica, Europa i Àsia, així com altres **enquestes** per conèixer l'opinió de professionals i periodistes internacionals, especialistes en *city branding* d'arreu del món i professionals internacionals que visiten la nostra ciutat per congressos o altres activitats professionals durant l'any. Aquest estudi es va comparar amb el mateix estudi realitzat l'any 2011, i es va veure una millora de la percepció de la nostra ciutat durant aquests anys.

30

Línies  
d'actuació  
i mesures

Idea  
de  
marca  
6 PILARS



A partir d'aquest procés participatiu, es vol presentar i projectar al món **el nou relat coral** de Barcelona, que es concreta en **un propòsit** (un model de progrés que fa possible el creixement personal i professional i gaudir d'una vida plena en tots els sentits), **una idea de marca** (Barcelona, la ciutat dels projectes vitals), **sis pilars** que ho demostren (connexió, iniciativa, ànima, contrastos, talent i compromís) i una nova **signatura**.

Amb el nou relat, cal implementar el **Pla d'activació de la marca Barcelona** per liderar la gestió de la reputació de Barcelona i per comunicar el nou relat entre els públics locals i internacionals de cara al futur. En el marc d'aquest pla es duran a terme les iniciatives següents:

## 1.1. Crearem noves eines de promoció de la marca Barcelona

Crearem suports físics o digitals que contribueixin a vehicular la proposta de valor diferencial i la identitat de la marca Barcelona als seus diferents públics i mercats internacionals. Aquests suports seran eines de promoció de la marca, que serviran per:

- Reflectir en contingut visual i verbal l'enfocament estratègic i els significats de la marca Barcelona.
  - Motivar i mobilitzar les audiències a les quals s'adreça.
  - Facilitar-ne el reconeixement i la identificació.
  - Difondre el relat de la marca Barcelona de manera òptima a través de mitjans de gestió pròpia i aliena.
- **Instal·lació "Barcelona al món".** Impulsarem la creació d'una instal·lació interactiva per explicar Barcelona al món, que farà "estades" en diferents punts estratègics internacionals per dinamitzar l'atracció de negoci, inversió i talent a la nostra ciutat. Aquest *road show* es presentarà també a Barcelona en alternança a les presentacions internacionals. Comptem amb un comitè d'experts i expertes independents per al procés de selecció de la proposta creativa més adient a la projecció de la ciutat.

Els objectius d'aquesta instal·lació són els següents:

- Portar un tast de la millor Barcelona al món, explicant-lo a la ciutadania, agents econòmics, culturals, científics o turístics.
- Fer visible el relat de la marca de ciutat, amb el propòsit i els pilars de la marca, mitjançant fets que l'evidencien i casos d'èxit (projectes, empreses i iniciatives dels temes clau de la ciutat que han transcendit en l'àmbit global).
- En les circumstàncies actuals de crisi originada per la covid-19, farem menció especial als atractius de la ciutat que siguin palanca per a la reactivació econòmica post-*shock*, posant el focus a explicar les oportunitats que ofereix Barcelona per al talent i la inversió internacionals, des de la obertura, la resiliència, la seguretat i la iniciativa de la ciutat com a pilars clau.

- **Vídeo de la marca Barcelona.** Produïrem un vídeo de la marca Barcelona (*brand clip*), que transmeti en format audiovisual i cinematogràfic el relat de la marca Barcelona recollit al *brand book* "Identitat i posicionament de Barcelona. Un relat coral", com a resultat del procés de cocreació del nou relat de Barcelona amb més de 300 agents locals i internacionals. El vídeo tindrà com a objectiu posicionar Barcelona com la ciutat dels projectes vitals, un model de progrés que fa possible el creixement personal i professional de les persones que hi viuen. El vídeo exemplificarà els pilars de la marca Barcelona mitjançant testimonis de la ciutat rellevants localment i internacionalment, que encarnen la manera de ser i de fer de Barcelona a través de la seva activitat professional i el seu compromís cívic.
- **Presència unificada en fires internacionals.** Llenguatge i disseny uniformats mitjançant la creació d'una caixa d'eines amb identitat gràfica, de materials i filosofia expositiva que explicitin el relat de la marca Barcelona en tota la presència del sector de promoció econòmica de l'Ajuntament a fires i congressos internacionals que ens ajudi a multiplicar el missatge de Barcelona, a partir del relat de marca i els actius de la ciutat.
- En definitiva, produïrem una sèrie d'**eines útils** per a la difusió del nou relat de la marca Barcelona i les posarem a l'abast de tots els agents implicats a través d'una **plataforma web**.

## 1.2. Promocionarem el nou relat de Barcelona



Donarem a conèixer internacionalment el nou relat de la marca Barcelona treballant a través de diferents mitjans i canals de comunicació; espais físics (per fer viure l'experiència de la marca), digitals i fora de línia. Per a això desplegarem tota



una sèrie d'actuacions com ara **campanyes de publicitat (com l'específica per al Mobile World Congress), accions d'engagement i fidelització, etcètera.**

**Impulsarem la difusió internacional de bones notícies** sobre Barcelona, potenciant el relat de ciutat i donant visibilitat a l'activitat econòmica a Barcelona (tant de l'Ajuntament de Barcelona com dels diferents sectors i agents de ciutat). Farem difusió de notes de premsa adreçades a mitjans internacionals, crearem una nova base de dades de mitjans i periodistes internacionals, atendrem peticions de periodistes internacionals i durem a terme accions per transformar l'activitat de la ciutat en notícies, amb generació continuada de continguts.

### 1.3. Mesurarem, analitzarem i gestionarem la marca

Monitorarem la **resiliència de marca-ciutat mitjançant un baròmetre** que és pioner al món. Es tracta d'un nou model d'anàlisi que mesura la fortalesa i la resiliència que projecta la ciutat a escala internacional i en monitora l'evolució, a partir dels impactes externs que poden fer variar la seva imatge. Així podrem identificar a temps canvis en les percepcions que es tenen de Barcelona com a conseqüència de l'aparició de factors externs o interns (ja siguin positius o negatius), que ens ajudaran a modificar l'acció de promoció segons els seus resultats. L'objectiu d'aquesta eina serà fer un recull complet de la percepció de la marca entre professionals en actiu residents a altres països amb interès en l'actualitat global, per conèixer el grau de visibilitat de la marca Barcelona i la volatilitat de l'opinió. Amb tot això es volen identificar els canvis en la percepció i els motius que hi estan influïnt que poden permetre implementar accions específiques per minimitzar l'impacte en conductes i actituds. El resultat serà útil per recopilar aprenentatges i categoritzar els fets de manera que es pugui establir un pes relatiu als fets succeïts i objectivitzar la seva capacitat d'influència de cara a estratègies de marca de ciutat de futur.

També, i de manera complementària, es tindrà accés a **eines d'escolta activa de les mencions a la ciutat de Barcelona a les xarxes socials i als mitjans digitals tant locals com internacionals** durant l'any.

A més a més del baròmetre, establim una **taula d'indicadors** de la reputació de Barcelona (**KPI, key performance indicators**) per mesurar, analitzar i, si cal, corregir les accions en curs.

## 1.4. Compartirem esforços i col·laborarem amb altres agents de ciutat públics i privats

Per gestionar la imatge i la reputació de la ciutat de Barcelona cal un treball constant i coordinat amb els diferents agents: ciutadania, institucions, empreses de Barcelona, la seva àrea metropolitana i regió, i també amb agents internacionals.

Per això potenciarem la col·laboració amb els agents que van participar en la cocreació del nou relat de la ciutat, i especialment d'un grup reduït d'agents que hi van participar de manera estreta i activa i que han signat un **memoràndum** d'entesa per visualitzar aquesta col·laboració en la gestió i la projecció coordinades de la marca Barcelona. Aquest grup està format inicialment per les organitzacions següents:



Des de l'Ajuntament es coordinarà l'execució del Pla d'activació de la marca, impulsant accions de difusió en col·laboració amb els *stakeholders* locals, metropolitans i internacionals.

## 1.5. Vetllarem pels aspectes legals de la marca

També treballarem internament i de manera conjunta amb la Secretaria General de l'Ajuntament de Barcelona els **aspectes legals de la denominació "Barcelona"**, el seguiment del registre de les 1.000 marques de ciutat de l'Ajuntament i la gestió i dinamització del domini d'internet .barcelona.

## LÍNIA 2. Promoció i diplomàcia econòmica

Barcelona gaudeix d'una **bona imatge internacional** i d'un **bon posicionament respecte a d'altres ciutats**, com ho demostren els bons resultats en les classificacions i indicadors elaborats per agències i consultores independents<sup>6</sup>. Tenir una **bona reputació**, acreditada, sòlida i de prestigi, té molts efectes positius i **és un element necessari però no suficient**. Si volem traduir el posicionament en oportunitats econòmiques i empresarials per a la ciutat, aquest posicionament ha de tenir continuïtat en les funcions de promoció que ajuden a aterrar i visibilitzar aquestes oportunitats, i sobretot són útils per:

- Generar percepcions favorables en processos de decisió sobre implantació d'activitats econòmiques en el nostre territori.
- Facilitar l'atracció de congressos, fires o altres esdeveniments empresarials, culturals o esportius.
- Impulsar l'atracció de talent internacional.
- Afavorir que les empreses que s'instal·lin a la Barcelona metropolitana arrelin en el territori i impulsin el desenvolupament local.
- Donar suport a les empreses locals en el seu procés d'internacionalització.
- Reforçar les dinàmiques de dinamització interna de la ciutat: generar sentit de pertinença dels barcelonins i les barcelonines.

35

Línies  
d'actuació i  
mesures

En aquest àmbit, desenvoluparem les iniciatives següents:

### 2.1. Liderarem les Barcelona Week

Organitzarem el que anomenem **Barcelona Week**, que són **grans missions de caràcter econòmic i empresarial** i amb **alta representació institucional, de gran abast i impacte**, que duraran al voltant d'una setmana i se celebraran **en ciutats globals de mercats estratègics** on es necessita fer promoció de Barcelona i impulsar el seu posicionament econòmic, posant el focus en aquells sectors d'activitat específica identificats pel seu potencial.

El programa inclourà un **una àmplia agenda** de dinamització empresarial i econòmica: seminaris, *workshops* d'inversió, activitats de *networking*, trobades d'alumni MBA, etcètera. Aquesta acció de promoció **serà liderada per representants polítics municipals**, que **involucran empreses i altres entitats i institucions de la ciutat** que estiguin relacionades amb el mercat o el sector.

**L'alineació d'aquests actors, tant institucionals com empresarials, tant públics com privats**, confereix una **solidesa i una imatge de coordinació i força** que ajuda en l'impacte i en els objectius de promocionar Barcelona per a la captació

6- L'Observatori Barcelona publica un estudi que recull el posicionament en rànquings internacional de la ciutat de Barcelona. Es pot consultar a [www.observatoribarcelona.org](http://www.observatoribarcelona.org)

d'inversió, i afavoreix la internacionalització d'empreses de l'àrea de Barcelona interessades en la destinació.

En tractar-se d'una **iniciativa oberta a tota la ciutat**, també serà clau la implicació d'altres àrees municipals. La idea és potenciar al màxim la barreja d'àmbits en la promoció internacional per mostrar una oferta articulada amb les màximes sinèrgies, que maximitzi l'impacte promocional i millori els resultats. En aquest sentit, organitzarem una **Barcelona Week** aprofitant l'organització d'algun acte de caràcter commemoratiu, cultural o esportiu.

Tenint en compte les consideracions sobre els mercats estratègics, considerem ciutats d'**Estats Units** com **Nova York**, algunes d'europes com **Londres o París**, les ciutats xineses de **Xangai o Shenzhen**, o bé altres ciutats **asiàtiques**.

36

Línies  
d'actuació  
i mesures

## 2.2. Impulsarem els Barcelona Business Talks

Els **Barcelona Business Talks** són accions de **promoció econòmica** de Barcelona associades a d'altres atributs propis de la ciutat com són **la cultura, l'art o l'esport**.

La idea és aprofitar **esdeveniments d'alt impacte lligats a la ciutat** que se celebren en altres ciutats internacionals d'interès estratègic per millorar el posicionament econòmic en aquestes destinacions.

Exemples d'aquests esdeveniments poden ser els festivals **Sónar** en altres llocs del món, els partits de futbol del **Barça** en estadis estrangers, grans exposicions o actuacions d'artistes amb vinculació amb Barcelona que es fan en alguns dels principals museus o escenaris internacionals. Un exemple de l'àmbit artístic podria ser Picasso o Miró.



Els Barcelona Business Talks consisteixen a organitzar, coincidint amb l'esdeveniment de referència en qüestió i aprofitant la seva tirada, **un acte de presentació i debat amb un públic molt selecte de la destinació**, durant el qual es pugui explicar els **missatges econòmics** de Barcelona, vinculant-los amb els **valors associats a l'art, l'esport o la cultura**. Ja s'han celebrat edicions de Barcelona Business Talks a Copenhaguen, Istanbul, Buenos Aires, Santiago de Xile, Hong Kong, Tòquio, Kobe i Ciutat de Mèxic.

Aquesta acció es pot articular com una **trobada empresarial** amb una presentació i un debat participatiu i dirigit. El programa es completa amb una visita guiada a l'exposició d'art, la participació com a públic en l'esdeveniment esportiu, o bé l'assistència al concert o actuació musical. D'aquesta manera, la imatge de Barcelona en l'àmbit econòmic es reforça amb els altres valors complementaris.

La **selecció del públic objectiu** és crucial per identificar aquelles persones amb poder d'influència, multiplicadores i creadores d'opinió, amb capacitat de prendre decisions o prescriptores de l'àmbit econòmic. També potencials inversors, periodistes, representants d'institucions o d'entitats rellevants.

Per assegurar-se la **participació de les persones més rellevants**, és important organitzar un programa molt atractiu i amb algun element exclusiu, original o excepcional, com per exemple una trobada amb músics o artistes, el lliurament d'una samarreta oficial de l'equip esportiu o l'obtenció de seients a les millors localitats dels auditoris.

La **construcció de vincles** amb aquestes persones és una inversió que donarà retorn a la ciutat a mitjà i llarg termini, ja que permetrà establir una relació directa i posar-nos a disposició per facilitar l'establiment de potencials projectes o iniciatives amb la nostra ciutat.

## 2.3. Col·laborarem a les jornades Barcelona ReAct

Aquestes jornades de promoció econòmica tenen el **propòsit de reactivar l'economia de Barcelona** buscant un **equilibri entre les dimensions social i ciutadana, acadèmica i economicoempresarial del món de la cultura i de la sensibilitat ecològica**. La seva primera edició va tenir lloc l'abril del 2021 amb un èxit notable de participació, de conclusions i d'impacte comunicatiu que com a resultat afegit han permès alinear l'energia i els esforços de bona part dels agents de ciutat clau.

La pretensió és organitzar les jornades Barcelona ReAct amb periodicitat anual i consolidar-les com un espai de trobada, debat i acció coordinada. Promoció de Ciutat continuarà garantint la dimensió internacional del programa i el seu ancoratge com a esdeveniment per a la promoció econòmica internacional.

## 2.4. Dinamitzarem la instal·lació itinerant de Barcelona

Un cop quedi construïda la **instal·lació itinerant** per explicar les **oportunitats, els actius i els valors de la ciutat** de Barcelona, es definiran les ciutats o esdeveniments en els quals es desplegaria l'exposició en funció de la selecció de **mercats i destinacions-target**. En paral·lel, es configurarà el **programa de dinamització** de la instal·lació implicant-hi agents i institucions locals amb l'objectiu d'optimitzar la **promoció econòmica internacional** de Barcelona i l'**atracció d'inversió** que es pugui fer vinculada a aquesta.

## 2.5. Promourem accions de posicionament a través de xarxes alumni

Barcelona té dues de les millors escoles de negocis d'Europa. Els seus antics alumnes, molts d'ells i elles internacionals i en posicions directives d'empreses, són excel·lents ambaixadors de la ciutat. Per això, organitzarem un programa de webinars de promoció de Barcelona de la mà d'antics alumnes de les escoles de negocis **IESE** i **ESADE**.

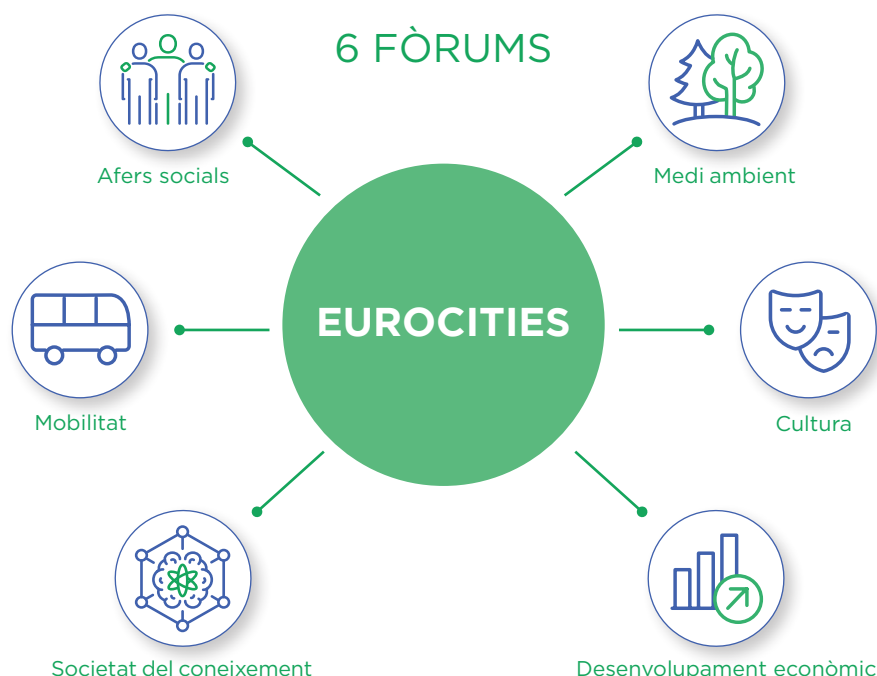
Aquests acords es podrien estendre a d'altres escoles de negocis, entitats de la societat civil com **Barcelona Global**, o beneficiar-se del nou conveni amb **SciTech DiploHub**, en què es participarà en la Trobada Barcelona Alumni que reuneix personal científic, tecnòleg i expert en innovació format a Barcelona.

## 2.6. Participarem en les xarxes de ciutats en l'àmbit de la promoció econòmica

Ni els reptes als quals s'enfronten les ciutats són exclusius ni les solucions són úniques. Un dels avantatges principals de participar en xarxes de ciutats és intercanviar bones pràctiques i cooperar en la cerca de solucions compartides, a més a més de posicionar-nos com a ciutat referent.

Des de la perspectiva de la promoció econòmica, **Barcelona ha de teixir relacions amb ciutats homologables quant a dimensió i posicionament internacional**. Es tracta de ciutats que segurament són competidores de la nostra i que en alguns casos no es troben en l'àrea d'influència europea, però alhora són ideals per establir **xarxes de col·laboració**.

Barcelona seguirà participant activament a **Eurocities**, una xarxa de ciutats europees fundada l'any 1986 (i de la qual la nostra ciutat és membre fundadora) per enfortir el paper de les ciutats en l'àmbit de la UE, fomentar l'intercanvi de coneixements, experiència i bones pràctiques entre ciutats, i ampliar solucions urbanes per afrontar desafiaments comuns.



39

Línies  
d'actuació i  
mesures

La xarxa **Eurocities s'estructura en sis fòrums** (Desenvolupament econòmic, Afers socials, Cultura, Medi ambient, Societat del coneixement i Mobilitat), i cadascun dels fòrums, al seu torn, es divideix en diferents grups de treball. Actualment, la Direcció de Promoció de Ciutat de l'Ajuntament de Barcelona ocupa la covicepresidència **del grup de treball Marca de Ciutat i Relacions Econòmiques Internacionals**, dins del fòrum de desenvolupament econòmic. En aquest grup es comparteixen experiències i bones pràctiques en qüestions relacionades amb la marca de ciutat i l'impacte que tenen en la definició de les polítiques de promoció econòmica internacional. Aquesta xarxa, amb 140 de les ciutats més importants d'Europa, de 40 països diferents, és de gran interès perquè està al corrent d'iniciatives d'altres ciutats europees i representa una gran oportunitat per explicar i projectar la nostra feina i posicionar la ciutat.

Barcelona forma part de la **World Innovative Cities Cooperation Organization (WICCO)**, liderada pel Govern municipal de Shenzhen, una nova iniciativa centrada en la col·laboració entre ciutats innovadores i emmarcada dins l'àmbit econòmic. Barcelona és una de les prop de 40 ciutats internacionals convidades juntament amb Hèlsinki, Tel Aviv, Seül, Singapur i Dubai, entre d'altres.

Adicionalment, cal explorar els **acords de col·laboració econòmica** signats amb ciutats del món i que poden ser un vehicle privilegiat per acordar activitats d'interès mutu de desenvolupament econòmic, promoció econòmica, atracció de talent, *cross-landing* d'empreses i *start-ups*, i intercanvi d'experiències i professionals.

## 2.7. Atendrem delegacions econòmiques i empresarials internacionals

Barcelona atreu al llarg de l'any **nombroses delegacions de representants d'institucions i entitats de caire econòmic, empresaris i professionals**. És una tasca de **vital importància** en la projecció de la ciutat, la seva economia i les seves empreses. Sense necessitat de viatjar a mercats estrangers ni d'assumir costos econòmics elevats, tenim l'oportunitat de contactar amb persones molt interessants, mostrar-los la ciutat i transmetre'ls missatges clau sobre Barcelona.

Amb la pandèmia, la demanda de les delegacions internacionals s'ha reduït pràcticament a zero. Amb el programa Barcelona Meets You ens hem adaptat a les circumstàncies per poder-les atendre en format en línia. L'objectiu ja no serà únicament unidireccional, explicant les polítiques i serveis de l'Ajuntament de Barcelona, sinó d'intercanvi i aprenentatge mutu per fer front a les circumstàncies en què es troben tots els ajuntaments del món. Farem difusió d'aquest programa a totes les delegacions que històricament ens han visitat, i valorem mantenir-les en funció de com evolucionin les restriccions causades per la pandèmia.

Un cop aixecades les limitacions a la mobilitat internacional recuperarem l'atenció a les delegacions de perfil econòmic o empresarial amb els **objectius** que ja teníem:

- **Fer promoció de Barcelona en la seva dimensió econòmica** i posicionar el relat de ciutat.
- **Detectar possibles inversions o projectes d'interès** que siguin en benefici de l'economia local i de les nostres empreses.

Les **finalitats** dels viatges d'aquests grups acostumaven a ser diverses: en alguns casos es tractava de visites de prospecció, d'exploració d'oportunitats de negoci, de missions comercials, d'assistir a congressos o fires, etcètera. En moltes ocasions es treballava en col·laboració amb agents com **cambres de comerç estrangeres, oficines comercials i consolats**, que són entitats que, moltes vegades, gestionen les delegacions dels seus països en viatges firals a Barcelona, com és el cas del **Mobile World Congress (MWC)** i el **4YFN, Alimentaria** o l'**Smart City Expo World Congress (SCEWC)**. Des del 2021, també hi ha l'**Integrated System Europe (ISE)**, el principal esdeveniment professional sobre sistemes d'àudio i vídeo que atraurà també moltes delegacions internacionals.



## LÍNIA 3. Promoció de Barcelona com a hub aeri intercontinental

L'aeroport de Josep Tarradellas Barcelona-El Prat és una infraestructura clau per al desenvolupament econòmic del nostre territori. I és fonamental que estigui ben connectat, no només amb Europa, sinó també amb la resta de destinacions d'interès, establint vols intercontinentals sense escala. Això és important perquè diversos estudis han comprovat que l'establiment de vols de llarg recorregut té una incidència significativa en termes de **generació d'ocupació directa i indirecta**, i també és un **prerequisit per a l'atracció d'empreses globals** que vulguin implantar-se al territori.

Amb l'objectiu de garantir la competitivitat del nostre aeroport, l'any 2005 es va crear el **Comitè de Desenvolupament de Rutes Aèries (CDRA)** de Barcelona, que està format per l'Ajuntament de Barcelona, la Cambra de Comerç, la Generalitat i AENA. L'establiment del CDRA va ser una **iniciativa pionera a l'Estat espanyol**, que des de llavors va permetre posicionar Barcelona en el mapa mundial de rutes aèries de llarg recorregut, **passant de les 10 rutes intercontinentals el 2005 fins a les 47 que hi havia a principis del 2020**.

Malauradament, **la crisi de la covid-19** ha afectat el trànsit aeri a tot el planeta i també el de l'aeroport de Barcelona, i **ha fet caure el nombre de vols intercontinentals fins als 32 existents, 27 recuperats i 5 de nous**, a finals de 2021. Aquest context modifica la base sobre la qual s'ha de planificar l'estratègia del CDRA i els objectius que cal plantejar-se.

### 3.1. Desenvoluparem el nou pla estratègic del CDRA 2021-24 per recuperar el trànsit aeri intercontinental

Estava previst actualitzar el pla estratègic del CDRA l'any 2020. Normalment es tracta d'un exercici bianual, en aquest cas per als anys 2021-22. Amb l'impacte de la pandèmia, i un **context global del trànsit aeri volàtil**, el CDRA va decidir esperar a l'inici del 2021. L'objectiu era gaudir d'un context relativament més estable que permetés renovar les seves previsions i afinar en la seva anàlisi estratègica. Aquesta és la raó bàsica per la qual el nou pla estratègic comprendrà per primera vegada quatre anys.

**La crisi climàtica també suposa una clau per elaborar el proper pla estratègic.** Tota l'experiència de vol, d'aeroport en aeroport, passant per les aeronaus, els combustibles i les rutes que segueixen, s'haurà de reexaminar i tindrà un impacte molt gran en la recuperació del trànsit aeri.



**13 DESTINACIONS**

**CONNECTIVITAT  
PRIORITÀRIA**

Miami / Nova York / Los Angeles / Toronto / San Francisco / Atlanta / Lima / Ciutat de Mèxic / São Paulo / Beijing / Xangai / Hong Kong / Seül

Els objectius principals d'aquest nou **Pla estratègic del CDRA 2021-2024** són els següents:

- **Recuperar connectivitat prioritària per al 2021-22:** estem parlant de **connectivitat d'ALT IMPACTE, amb unes 13 destinacions i nivells similars de freqüències de les quatre regions: Amèrica (Nord i Sud), Àsia, Orient Mitjà i Àfrica.** Aquestes destinacions són centres clau mundials per motius econòmics, culturals, grans emissors turístics, de negoci, d'alt impacte social, i grans centres de coneixement. **Destinacions prioritàries: Amèrica del Nord:** Miami, Nova York, Los Angeles, Toronto, San Francisco, Atlanta, Ciutat de Mèxic; **Amèrica del Sud:** Lima, São Paulo; **Àsia:** Beijing, Xangai, Hong Kong, Seül.



43

Línies  
d'actuació i  
mesures

- **Recuperar connectivitat addicional dins el període 2022-23:** referida a la **connectivitat històrica** romanent **que teníem abans de la pandèmia**. Detectar noves oportunitats de mercat que sorgeixen per la desaparició d'operadors que operaven la ruta o per l'aparició de noves companyies o fusions. L'objectiu és recuperar en aquest període **les següents destinacions:** Montreal, Boston, Washington, Santiago de Xile i Amman.
- **Aconseguir nova connectivitat intercontinental fins al 2024:** es tracta de **rutes prioritàries mai no servides com Delhi, Tòquio, Dallas/Houston** i de treballar per aconseguir recuperar la resta de la connectivitat d'abans del 2020.

En el nou pla estratègic, seran **objectiu prioritari per al CDRA les companyies líders de mercat** en determinades regions intercontinentals amb **capacitat financera, que puguin servir destinacions directes a Barcelona** i, a més, **tinguin un hub potent de connectivitat indirecta**. D'altra banda, en el proper cicle adquirirà molta importància la **càrrega aèria** com a complement indispensable per fer més rendibles les rutes, ja sigui per volum o per valor de la mercaderia.

S'aprofitaran al màxim les oportunitats de promoció de l'aeroport Josep Tarradellas Barcelona-El Prat, com ara les següents:

- Les fires **World Routes Development Forum** on es troben els aeroports, les companyies aèries i les agències de promoció territorial més importants del món. Aquí es negocien les futures noves rutes internacionals entre les altes direccions de les companyies aèries i dels aeroports, i també de les ciutats possibles destinatàries d'aquestes rutes.
- Els esdeveniments de la **IATA** per donar visibilitat a Barcelona com a *hub* aeroportuari, especialment la **IATA Slot Conference**, l'esdeveniment de referència a tot el món per a les directives de programació de vols de les principals companyies del món.
- L'esdeveniment en línia **Barcelona Air Route Meeting Week**, creat amb motiu de la pandèmia, consisteix en un programa de reunions de totes les companyies aèries que han tingut rutes aèries a Barcelona amb agents locals que els expliquen les estratègies de recuperació econòmica de la ciutat i com es poden beneficiar de les mateixes per tornar a volar (Govern autonòmic, Ajuntament de Barcelona, aeroport, institucions turístiques, port i comunitat empresarial). Ja se n'han fet dues edicions (setembre 2020 i abril 2021), i se'n farà una tercera l'abril de 2022 enfocada en el mercat asiàtic i l'orient mitjà.

## LÍNIA 4. Promoció econòmica internacional sectorial

### 4.1. Sumarem amb actors clau per reforçar la presència de Barcelona en fires i esdeveniments de sectors d'alt valor afegit

Activitats i sectors econòmics promocionats	Socis públics i privats
Tecnològic i digital	  
Projectes urbans i inversions immobiliàries	    
Logístic	 
Centres de serveis compartits i d'excel·lència	
Activitat científica i d'innovació	 
Indústries culturals i disseny	   
Línies aeroportuàries	   
Talent	        

45

Línies d'actuació i mesures

Barcelona ha de ser present a les **principals fires, congressos i esdeveniments internacionals** en els sectors econòmics que més potencial tenen per atreure projectes d'inversió o que poden ser més útils per a la internacionalització de les empreses locals.

Les accions de promoció internacional sectorial les farem de manera **conjunta i coordinada amb altres agents de ciutat** i, sempre que sigui possible, amb la participació **d'empreses locals**.

Aquesta **fórmula d'èxit basada en la col·laboració tècnica interinstitucional i la implicació del sector privat** no és fàcil d'articular, i cal garantir una comunicació interna fluïda dins del grup organitzador, que és heterogeni i està integrat per persones de diferents organitzacions amb diferents cultures i mètodes de treball. Per tant, és bàsic teixir complicitats i tenir confiança i voluntat d'assolir objectius comuns.

La taula prèvia mostra, per cada sector, els **principals socis** institucionals i privats involucrats. Cal tenir en compte que en molts casos també hi participen **empreses** (grans, pimes i també *start-ups*), que gràcies a les accions de promoció sectorial, tenen una plataforma que les ajuda a internacionalitzar-se i explorar nous mercats, sota el paraigües de la marca Barcelona.

A continuació presentem les accions, projectes i iniciatives principals per cada sector:

#### 4.1.1. Sector tecnològic i digital

Treballarem per **mantenir i millorar el posicionament de Barcelona com a capital digital** i com a centre per a les *starts-ups* tecnològiques en els ecosistemes d'interès al món i, alhora, donarem suport a empreses locals de base tecnològica per internacionalitzar-se i obrir-se al mercat global o accedir a inversió per escalar el seu negoci (*scale-ups*).

En els pròxims anys, ens esforçarem per preparar la **candidatura guanyadora per assegurar que Barcelona manté la seu del Mobile World Congress més enllà de l'any 2024**, que és quan acaba el present contracte amb GSMA, l'entitat propietària d'aquesta gran fira.

Així mateix, promocionarem que Barcelona es consolidi com a referent del debat sobre l'**humanisme tecnològic** o de la **tecnoètica** mitjançant la iniciativa *Digital Future Society*, liderada per la Fundació Mobile World Capital. Es tracta d'un fòrum obert per vetllar perquè els avenços de la tecnologia estiguin al servei de les persones i, per exemple, es protegeixi la privacitat de les dades personals, s'abordin els reptes de la intel·ligència artificial o de la robotització de la nostra economia i societat, o s'analitzi com evitar la bretxa digital que pot crear noves desigualtats. Són debats transcendents que han d'integrar diferents i complexes tendències emergents, i que la situació d'emergència sanitària ha posat encara més al descobert.

En aquest sentit, la ciutat gaudeix d'unes condicions de partida i una conjuntura favorables per liderar aquest repte, i caldrà una feina de promoció internacional per contribuir a l'assoliment d'aquest posicionament i reforçar-se no només com un ecosistema emprenedor dinàmic i potent, sinó també com una **capital digital amb l'ètica i la ciutadania** com a garants de la bona marxa i l'impacte positiu de la transició tecnològica.

En el sector tecnològic, continuarem treballant en col·laboració amb la **Fundació Mobile World Capital, ACCIÓ** i l'entitat pública empresarial **Red.es** del Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital, per tal d'organitzar accions en el marc de les edicions del **Mobile World Congress (MWC)** que es fan a Àsia i a Amèrica. Així, organitzarem **missions empresarials** amb la participació d'empreses locals en el MWC de **Xangai** i de **Los Angeles**. Tindrem un estand promocional de Barcelona com una ciutat innovadora i de referència mundial en temes tecnològics i amb oportunitats per a empreses, professionals i persones treballadores, tant locals com estrangeres.

També explorarem noves fires o congressos d'aquest sector, fixant un calendari d'accions en tres mercats concrets: Europa, Àsia i Estats Units. Alguns certàmens finals i congressos que considerem són **Slush, The Next Web o Web Summit**.

47

Línies  
d'actuació i  
mesures

#### 4.1.2. Projectes urbans

S'articularà un nou relat de ciutat basada en el **Barcelona Green Deal**, l'agenda economicourbanística de Barcelona que presenta el pla econòmic per als propers deu anys. L'objectiu d'aquesta nova agenda econòmica és recuperar l'ambició i aprofitar tot el potencial de la ciutat, i amb les prioritats de retenir i formar talent, facilitar l'activitat econòmica i captar més i millors inversions. Els **vectors** sobre els quals pivota aquesta agenda són el **reequilibri econòmic del centre de la ciutat**, la **reindustrialització verda de la metròpolis**, l'**aprofundiment del model innovador de ciutat al 22@Nord**, la **recuperació d'infraestructures clau com l'estació de la Sagrera**, i una **ciutat sostenible per a les persones amb projectes com les superilles o la rehabilitació d'habitatges**. *(veure mapa adjunt)*

Continuarem treballant en el marc de la iniciativa **Barcelona-Catalonia**, que se centra en la promoció dels grans projectes de desenvolupament urbà de la ciutat i de la seva zona metropolitana per captar inversions immobiliàries. Aquesta iniciativa és un clar exemple de col·laboració interinstitucional entre l'Ajuntament, la Generalitat (**Incasòl**) des del 2009 i, des de l'any 2017, l'**Àrea Metropolitana de Barcelona** (AMB).

Sota el paraigües de Barcelona-Catalonia, participarem conjuntament en les principals fires immobiliàries europees: el **MIPIM** a Cannes (França) i l'**EXPO REAL** a Munic (Alemanya), optimitzant els costos i generant més impacte. A més a més, farem possible que **operadors catalans del sector**, en especial les petites i mitjanes empreses, participin activament dins de l'**estand conjunt** i del programa de dinamització i contactes empresarials.

Incorporarem una **nova maqueta metropolitana** que, gràcies a **solucions innovadores**, permeti **al mateix temps mostrar el territori en la seva expressió geogràfica i explicar les àrees en desenvolupament, grans projectes tractors i zones clau**.



## Zona Franca

Logística  
i neo-indústria

## Montjuïc

Connectivitat,  
esport i cultura

## Sants

Can Batlló  
Centre de Promoció  
de l'economia  
cooperativa

Fira de Barcelona  
Gran Via

## Marina

Fira de Barcelona  
Montjuïc

Anella Olímpica  
Palau d'Esports  
Sports Tech Hub

Tres Xem  
Par

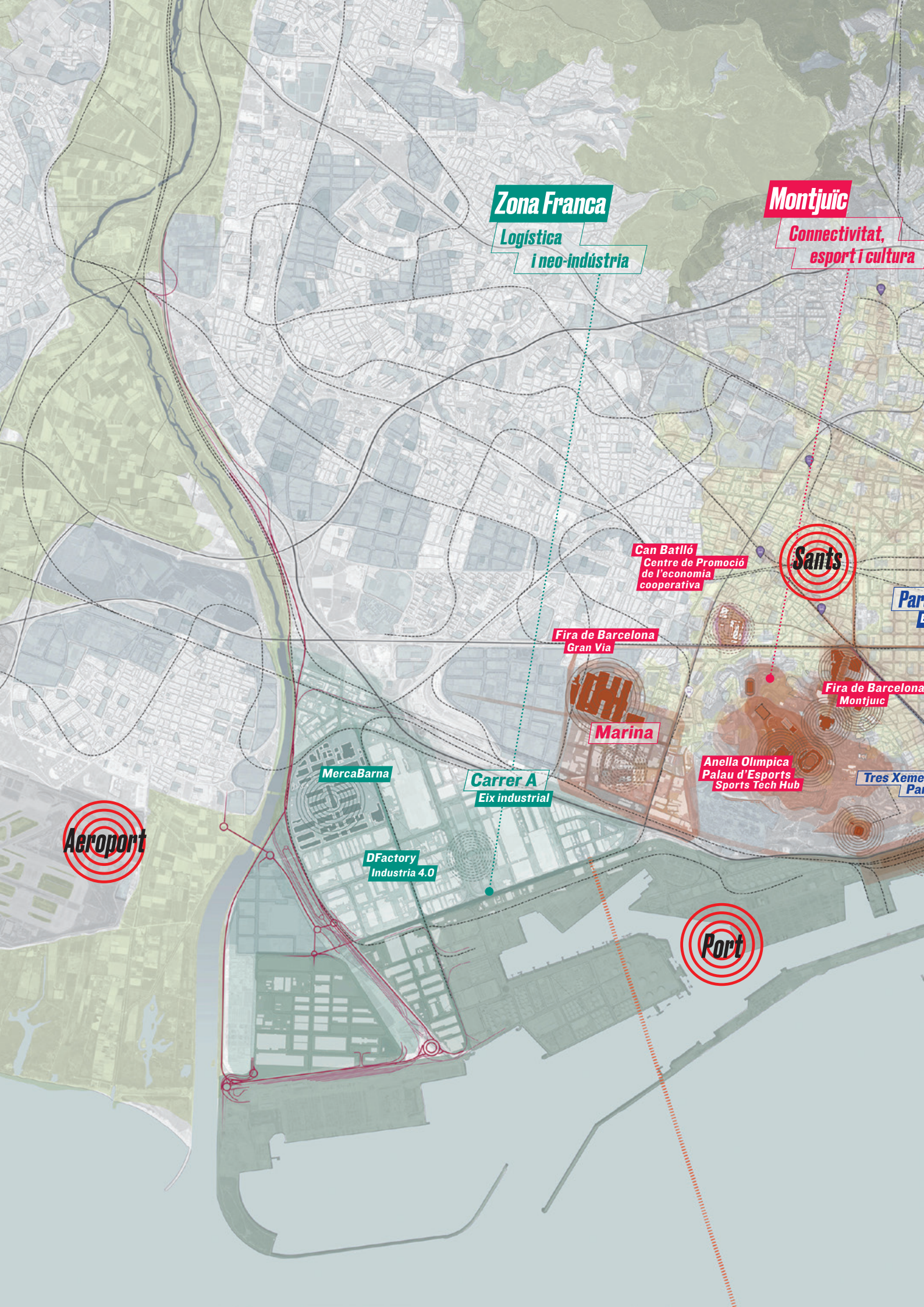
## Aeroport

MercaBarna

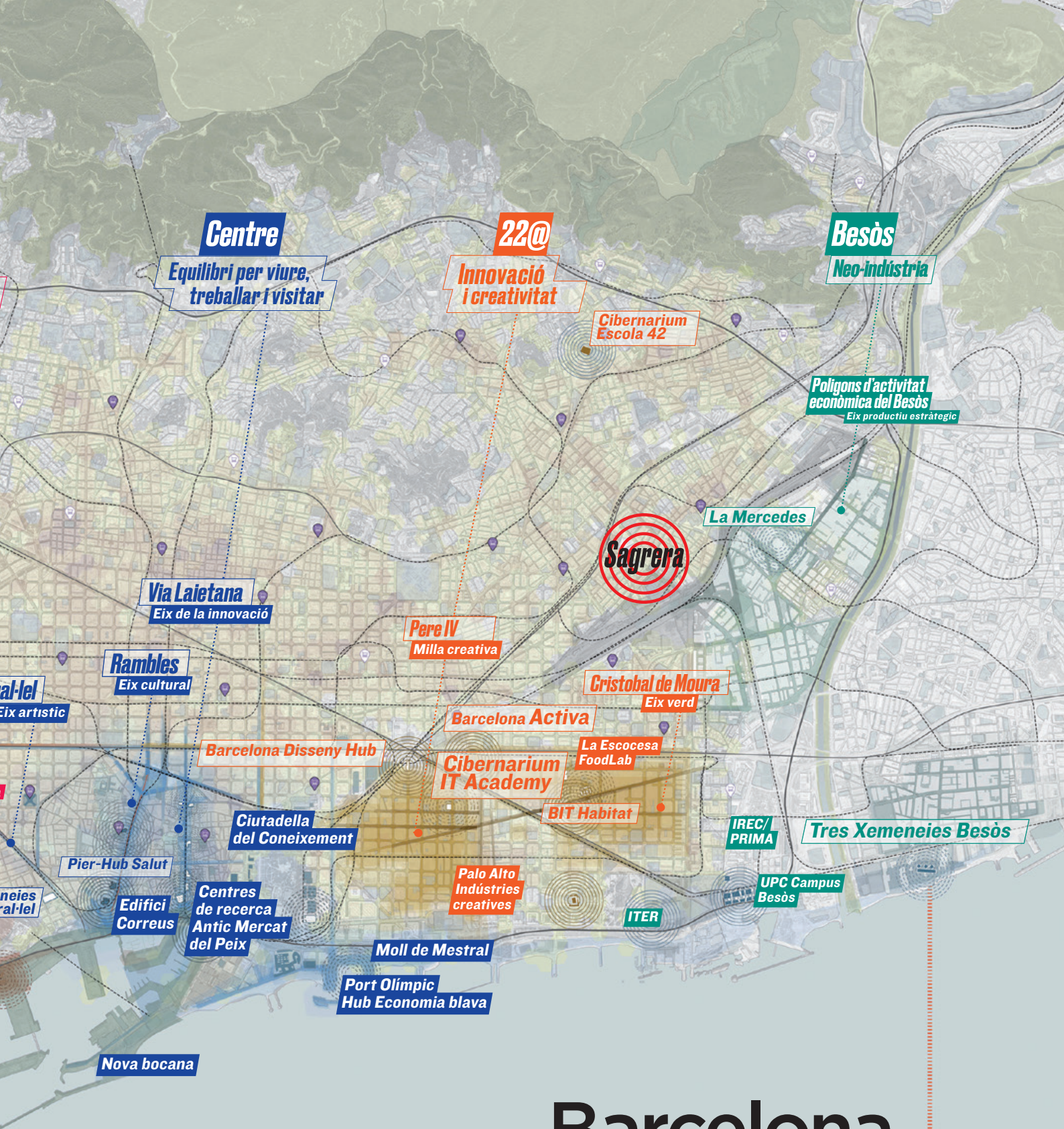
Carrer A  
Eix industrial

DFactory  
Indústria 4.0

## Port







# Barcelona Green Deal 2030

Àrees de Transformació  
i Nodes d'Activitat Econòmica

### 4.1.3. La logística

Potenciarem el projecte **Barceloc**, impulsat conjuntament pel **Port de Barcelona**, **ACCIÓ** i **l'Ajuntament de Barcelona**, amb l'objectiu de consolidar Barcelona com a centre de distribució comercial i logístic, en especial en el mercat de la **Xina**.

Per tant, el focus es dirigeix cap empreses internacionals, i especialment les xineses, que volen accedir als mercats d'Europa i del nord d'Àfrica o que volen utilitzar Barcelona com a trampolí per a operacions amb Sud-amèrica.

Elaborarem conjuntament **materials de promoció** pensats per explicar i presentar els avantatges del nostre entorn per a empreses tant de transport i logística com industrials.

Participarem amb un estand en **fires sectorials de transport i logística**, organitzarem trobades o col·loquis amb empreses i portarem a terme diverses accions per identificar potencials empreses interessades a establir centres de distribució en el nostre territori. També oferirem un servei a mida per atreure projectes d'inversió i acompanyar aquestes empreses en el procés d'aterratge al nostre territori. En aquest sentit, una delegació de Barcelona valora participar a la fira **China Import International Expo (CIIE)** a **Xangai**, un esdeveniment de creació recent impulsat directament pel Govern xinès i que permetrà posicionar la ciutat com a pol logístic davant dels importadors xinesos.

### 4.1.4 Sector d'activitat científica i d'innovació

Atesa la importància de Barcelona com a centre d'activitat científica, tecnològica i d'innovació, proposem realitzar accions de promoció internacional, en col·laboració amb els agents locals i en particular amb l'associació de recent creació **SciTech Diplo Hub** (Barcelona Science & Technology Diplomacy Hub), que impulsa una estratègia de diplomàcia pública internacional basada en la ciència i la tecnologia.

Aprofitant el marc de col·laboració que suposa la signatura d'un conveni fins al 2023 amb **SciTech Diplo Hub**, s'articularen plans anuals d'acció de promoció econòmica internacional de Barcelona en matèria de ciència, tecnologia i innovació. Una de les accions de promoció que inclou són els **Barcelona Innovation Day** en ciutats d'interès i amb ecosistemes d'investigació potents. Ja s'han fet a Boston, Xangai, i Londres, i es volen fer a Berlín, París, San Francisco, Ciutat de Mèxic o Tòquio. Aquestes accions poden ajudar a identificar col·laboracions entre els centres de recerca de primera línia internacional i els centres de Barcelona i captar projectes d'inversió.



#### 4.1.5. Les indústries creatives i el disseny

Barcelona ha destacat en diferents disciplines de les indústries culturals, el disseny, l'arquitectura, la moda i l'audiovisual i en d'altres com la música, el teatre, la dansa i el cinema, etcètera. Tota aquesta prosperitat cal projectar-la internacionalment, perquè aquesta oferta també incideix en l'atracció d'inversions, negocis i activitat econòmica.

El sector del **disseny** en particular és importantíssim, per **l'impuls de la competitivitat i la innovació** i per la seva aplicació transversal en productes, organitzacions i serveis per **millorar la qualitat de vida** de les persones. Això s'acaba traduint en una capacitat relativa molt més alta del sector disseny per aportar prosperitat i creació de llocs de treball. A Barcelona, el disseny té una **llarga tradició i gaudeix d'ampli reconeixement**.

En col·laboració amb la Direcció d'Indústries Creatives de Barcelona Activa, realitzarem accions de promoció a l'exterior en **fires i congressos** internacionals on, per exemple, s'organitzen participacions sota la marca Barcelona, que aplega no només la ciutat sinó també algunes empreses locals del sector del disseny o especialitzades a atreure talent internacional. Algunes de les **setmanes del disseny** que ens proposem treballar són **Milà, Mèxic i Miami**.

Una gran oportunitat per a la ciutat, i més específicament per al sector audiovisual, és la fira **Integrated Systems Europe (ISE)**, que va tenir lloc per primera vegada a Barcelona, el juny del 2021, després de traslladar-se des d'Amsterdam. Això farà que **cada mes de febrer conflueixin dos grans esdeveniments mundials a la ciutat en un breu espai de temps, juntament amb el Mobile World Congress**. Treballarem per atendre i donar suport a totes les persones assistents en aquests esdeveniments i aprofitarem les sinergies positives que suposa la seva celebració durant el mateix mes.

## LÍNIA 5. Talent internacional

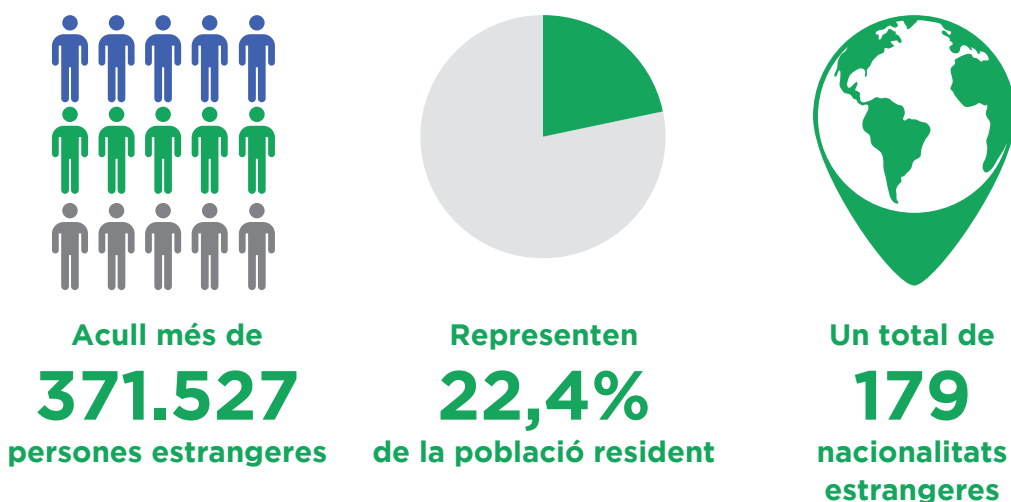
Barcelona, gràcies a la seva ubicació privilegiada a la riba del Mediterrani occidental, ha estat al llarg de la seva història una **ciutat oberta**, permeable als contactes i a les influències exteriors, terra d'acollida de gent, d'idees, innovacions, costums i propostes. I al mateix temps, la població de Barcelona sempre ha tingut la voluntat de **projectar-se a l'exterior**, una **vocació internacional**, una **necessitat d'explicar-se al món** i **d'establir relacions amb altres indrets**.

Avui és una ciutat cosmopolita que **acull més de 371.527 persones estrangeres**, que representen el 22,4% de la població que hi resideix. Aquesta dada constitueix un rècord en la història recent.

Analitzant la **població estrangera** establerta a la ciutat, s'observa una gran diversitat, **amb un total de 179 nacionalitats estrangeres**. Algunes d'aquestes són nombroses i tenen una llarga tradició de presència per la proximitat geogràfica en el continent europeu, com són la italiana, la francesa, la britànica i l'alemanya. També destaquen les nacionalitats pakistanesa i xinesa (del continent asiàtic), la marroquina i diverses d'Amèrica Llatina.

52

Línies  
d'actuació  
i mesures



Aquesta nombrosa i dinàmica comunitat internacional té tot el potencial **per enriquir** la nostra societat i economia, i des de la perspectiva de la promoció econòmica totes aquestes diferents nacionalitats són **molt valuoses** perquè:

- **Generen prosperitat** amb el seu talent, la seva feina, les inversions, empreses, projectes professionals i activitat econòmica o comercial.

- **Potencien la millora en la competitivitat i la productivitat**, en portar noves idees, tècniques i innovacions.
- **Faciliten l'arribada d'inversió i de talent estranger**, ja que reben en primera instància els nous inversors, emprenedors o professionals dels seus països: ajuden a prendre la decisió d'inversió i faciliten l'aterratge de nou talent a la nostra ciutat.
- **Fan d'“ambaixadores” econòmiques de Barcelona** en els seus països d'origen.

Tenint en compte aquesta contribució tan positiva, és important tenir cura d'aquesta comunitat internacional, i des de la perspectiva de promoció econòmica internacional, cal posar un focus especial en el **talent internacional**.

53

Línies  
d'actuació i  
mesures

## 5.1. Cuidarem integralment el talent internacional: pla 360º

Tenim un **pla integral o 360º** per cuidar el talent internacional de Barcelona perquè:

### **Cobreix els diferents perfils que componen el talent internacional:**

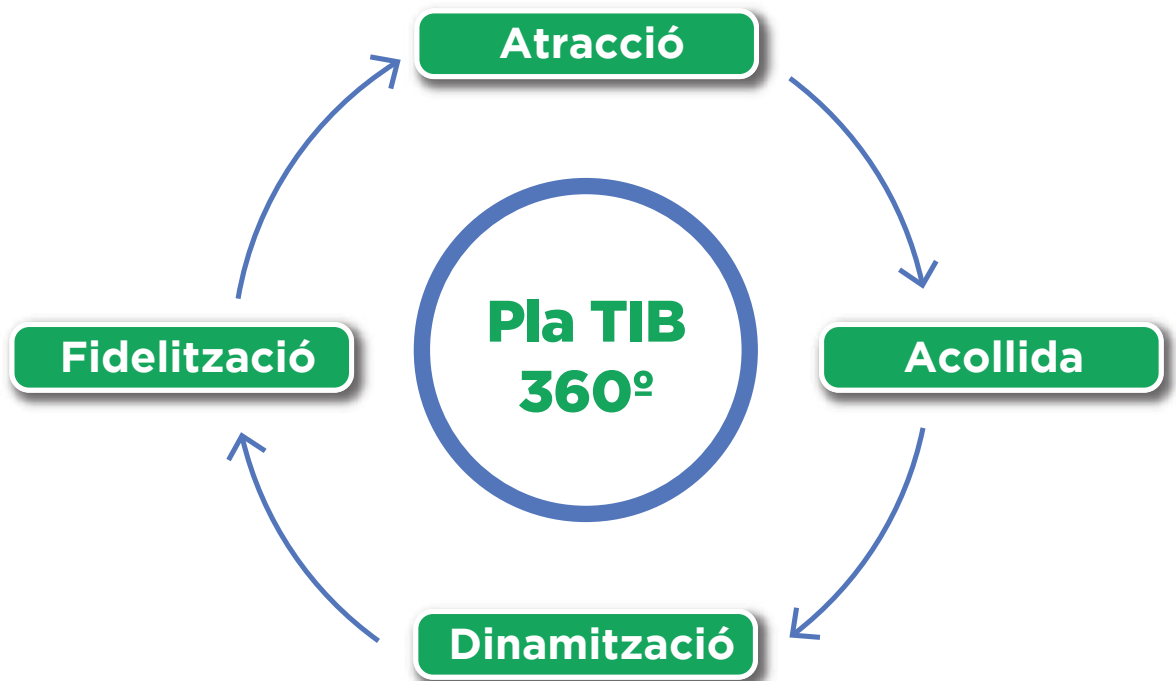
- Representants de consolats, cambres, oficines comercials o altres institucions o entitats econòmiques
- Empresaris i empresàries, directius i directives, persones emprenedores o professionals de l'estranger
- Personal de recerca i investigació
- Estudiants universitaris de grau, de postgrau i MBA
- Famílies amb perfil de negocis amb fills i filles en edat escolar
- Altres *expats* i talent internacional

**Es desenvolupa al llarg de tot l'any.**

**Inclou un ventall ampli de diferents tipus d'activitats i serveis.**

**Considera totes les fases:** l'atracció, l'acollida, la dinamització i la fidelització.

**Cercle virtuos del pla 360º:** perquè Barcelona sigui una ciutat referent per al Talent Internacional de Barcelona (TIB), cal una estratègia pensada que incorpori diferents fases que es retroalimentin:



54

Línies  
d'actuació  
i mesures

- » **Atracció:** cal explicar les oportunitats que ofereix la ciutat al talent internacional, aportar informació de qualitat que incideixi en la decisió de les persones que busquen el lloc ideal per portar a terme els seus projectes professionals o de negocis.
- » **Acollida:** és vital facilitar l'aterratge i els primers passos quan el talent arriba a Barcelona, amb la realització dels tràmits inicials i la cobertura de les necessitats més prioritàries.
- » **Dinamització:** un cop el talent ja està establert, cal que tinguin una oferta d'activitats per poder aprofitar i desenvolupar tot el seu potencial a la nostra ciutat, i que es connectin amb els locals i es creïn sinergies i impactes positius.
- » **Fidelització:** cal que el talent internacional s'arrela a la nostra ciutat i es converteixin en barcelonins i barcelonines orgullosos i orgullosos de la seva nova ciutat d'adopció. Només d'aquesta manera podran promocionar i atraure nou talent.

## 5.2. Atraurem talent internacional

Les previsions del **mercad laboral a la zona euro** fetes per la Comissió Europea indiquen que **l'atur estructural** es mantindrà en la forquilla alta i que aquesta situació coexistirà amb el fet que les empreses europees continuaran tenint **dificultats per trobar persones qualificades** per cobrir determinats llocs de treball. És a dir, a mitjà termini, hi haurà un **desajust en el mercad laboral entre l'oferta i la demanda de persones amb habilitats i qualificacions**.

A la Unió Europea s'espera que el 80% dels nous llocs de treball creats requeriran una alta qualificació i, alhora, per al 2030 només el 36% del personal serà altament qualificat.

Aquesta tendència europea és, de fet, una **tendència global** degut als canvis de fons que s'estan produint en el mercad de treball com a conseqüència de la robotització, l'aplicació de la intel·ligència artificial, la digitalització i altres transformacions tecnològiques i socials.

Molts treballadors i treballadores actuals s'hauran de reciclar per optar a les noves feines que es crearan, ja que moltes altres deixaran d'existir. I en aquest context, serà **el talent qualificat**, i en especial el **digital**, el que serà més escàs. La competència per atraure aquestes persones serà global. La capacitat de les ciutats per esdevenir espais atractius per al talent serà determinant.

Barcelona, com la resta de ciutats europees, ha de fer front a la **falta de talent** (professionals amb altes qualificacions i habilitats) en general i de perfil tecnològic en particular, ja que és una tendència global que es preveu que s'accentuï i incrementi.

Ciutats capdavanteres a Europa i al món han establert programes per **atreure talent internacional i per fidelitzar-lo** amb diversos programes, incentius, serveis de suport, etcètera. Barcelona ha d'atreure i cuidar aquest col·lectiu per consolidar-se com una ciutat cosmopolita, oberta i acollidora.

Atès l'impacte beneficiós que provoca l'arribada de **persones amb altes capacitats, formació i habilitats i l'escassetat de persones amb determinats perfils** detectada a la ciutat, farem accions per promoure la ciutat per atreure talent internacional.

### ● Participació en fires per captar talent internacional

Per a això identificarem **fires especialitzades** o muntarem **accions ad hoc** per tal de promocionar Barcelona i donar informació pràctica per explicar els seus atractius i l'oferta de ciutat, així com els serveis d'aterratge personal o de suport a la creació d'empreses o per impulsar una activitat econòmica o inversió.

Algunes de les fires que s'han explorat en els darrers anys han estat les següents: **EmigratieBeurs / Emigration Expo** a Utrecht (Països Baixos), **Forum Expat** a París (França) i **Working Abroad** i **Going Global a Londres** (Regne Unit).

Així mateix, explorarem tot el potencial de Barcelona com a destinació per al talent internacional que ve a formar-se a les nostres universitats i escoles de negocis o a fer investigació als nostres centres de recerca. S'estima que les **persones estrangeres a Barcelona conformen el 10% del total del col·lectiu universitari**. A part de l'impacte econòmic directe que aquestes persones fan amb la seva estada i amb la despesa en les seves activitats, l'atracció d'aquest talent internacional pot ser molt interessant si aconseguim fidelitzar-lo per produir coneixement i valor econòmic en l'economia local. I si no és possible retenir-lo i alguns estudiants tornen als seus països o se'n van a altres ciutats, sí que és important fidelitzar-los i vincular-los per tal de convertir-los en "ambaixadors econòmics" de la nostra ciutat i la nostra economia.

### ● Accions d'atracció i retenció de talent tecnològic

Atès que avui Barcelona ja pateix una **mancança clara de perfils tecnològics i digitals**, s'ha creat **Barcelona Digital Talent**. Es tracta d'una aliança que vol promoure Barcelona com a capital del talent digital i de la qual l'Ajuntament de Barcelona en forma part, juntament amb altres actors públics i privats de l'ecosistema digital de la ciutat com la Fundació Mobile World Capital, CTecno, Tech Barcelona, Generalitat de Catalunya i Foment del Treball, entre d'altres.

Barcelona Digital Talent treballa en dues vessants. Per una banda, fomenta les **vocacions científiques, tecnològiques, en enginyeria i matemàtiques** (anomenades **STEM** per les seves sigles en anglès) per incrementar el nombre de persones que es decideixen a fer aquests estudis. També s'impulsen la formació i accions de capacitació i reciclatge (*reskilling*) mitjançant molts cursos del **Cibernàrium** i la **IT Academy** de **Barcelona Activa**. Per una altra banda, i degut a l'escassetat i a les necessitats de diferents perfils, es duen a terme accions de **captació de talent digital estranger**.

En aquest marc d'actuació, i en col·laboració amb la Barcelona Digital Talent, treballarem una **estratègia de promoció internacional** per atraure els perfils professionals específics que no s'estan cobrint, identificant els principals mercats emissors de talent digital. I organitzarem accions de captació de talent, utilitzant mitjans telemàtics, dirigides principalment dins de **l'espai Schengen**, que facilita la mobilitat dins de la Unió Europea de professionals, i també farem accions per retenir estudiants internacionals que han vingut a Barcelona a cursar màsters i estudis avançats en l'àmbit tecnològic, per tal que puguin cobrir llocs de treball que requereixen les empreses.

### ● Col·laboració amb xarxes alumni per a la captació de talent

Les associacions **d'alumni** de les escoles de negocis **IESE** i **ESADE** tenen agrupacions territorials o *chapters* en ciutats de les principals economies del món. S'arribarà a acords amb les escoles de negoci per implicar la xarxa de *chapters d'Alumnis* en accions de promoció econòmica internacional a l'exterior.



Addicionalment, l'associació Barcelona Science and Technology Diplomacy Hub (**SciTech DiploHub**) també ha creat fa poc **Barcelona Alumni**, com a xarxa global de personal científic, tècnic, directiu i altres professionals que s'han format o han investigat a Barcelona, a les seves universitats o als seus centres de recerca. Des de Promoció de Ciutat proposem col·laborar amb aquesta iniciativa perquè es vinculin al nostre territori i actuïn com a aliats en la promoció internacional.

### 5.3. Acollirem el talent internacional: Barcelona International Welcome

Les **persones immigrants, fins i tot les de perfil més afavorit**, també **tenen dificultats i moltes necessitats quan arriben a Barcelona**: dubtes sobre el funcionament de la nostra realitat, entrebancs per fer tràmits, poca informació pràctica sobre com instal·lar-se, i també falta de mecanismes per relacionar-se amb la població local i crear la seva nova xarxa de contactes i amistats.

Per cobrir aquestes necessitats i contribuir a fer de Barcelona una ciutat amable i acollidora, farem el següent:

- **Millora i manteniment del web Barcelona International Welcome**



Des del 2019 hi ha el web [barcelona.cat/internationalwelcome](https://barcelona.cat/internationalwelcome), (BIW), disponible en tres idiomes (anglès, castellà i català), que inclou tot el que necessiten les persones que arriben a Barcelona des de l'estranger:

- Què necessites? Informació pràctica sobre els aspectes quotidians: habitatge, educació, sanitat, transport, treball, vida social, etcètera.
- Tràmits: selecció dels tràmits més rellevants que cal fer quan s'arriba a la ciutat, com ara visats, empadronament, NIE o targeta sanitària.
- Activitats: agenda d'activitats periòdiques per conèixer tot el que Barcelona ofereix i per establir contactes i arrelar-se a la ciutat.
- Comunitat: Informació per a conèixer i connectar amb la comunitat internacional de Barcelona.
- Documents i notícies d'interès.

Els tràmits que s'han d'efectuar per arribar a un nou destí generen molt neguit i frustració, i aquest és un dels temes que més preocupa al talent internacional. Això ho demostra el **gran nombre de visites que rep el web del BIW** en la seva secció dedicada als tràmits. Fins a l'aparició d'aquest web no existia informació acurada, pràctica i en anglès relativa als tràmits necessaris per establir-se a la ciutat.

Treballarem per **mantenir els continguts actualitzats de tots els procediments burocràtics**, no només dels tràmits municipals sinó també dels tràmits que corresponen a altres administracions.

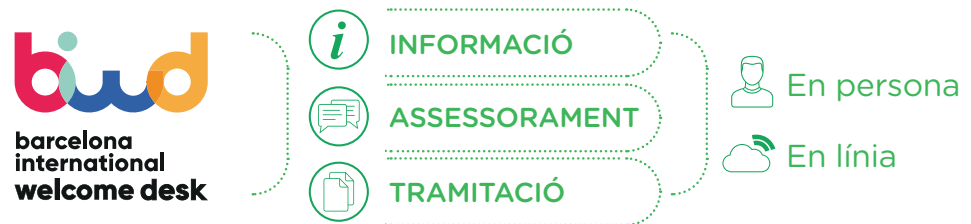
I ens **coordinarem i treballarem conjuntament amb aquestes administracions** per facilitar el compliment i l'accessibilitat dels tràmits més prioritaris. Cal tenir en compte que la secció de **tràmits d'estrangeria** (visats i autoritzacions de residència i treball) segueixen dues normatives legals recents que tenen per objectiu fomentar l'arribada de talent internacional a Espanya<sup>7</sup>.

### ● Una nova oficina d'atenció al talent internacional

El **Barcelona International Welcome Desk** és un nou servei personalitzat que s'oferirà al talent internacional que s'acaba d'instal·lar o vol venir a residir a la ciutat.

58

Línies  
d'actuació  
i mesures



El públic objectiu ve marcat per la Llei espanyola 14/2013 coneguda com a Llei d'Emprenedors i que té com a objectiu atraure talent al país: persones inversores, emprenedores amb projectes d'interès estratègic, investigadores, professionals i estudiants altament qualificats.

Aquesta oficina actua com una potent finestra única per al conjunt de professionals internacionals que arriben a Barcelona i els ofereix: informació pràctica per mudar-se i establir-se a la ciutat, assessorament especialitzat i tramitació d'alguns procediments clau a l'arribada i el suport en altres tràmits prioritaris.

L'atenció s'ofereix, amb cita prèvia, en anglès o en les llengües locals. Es pot optar per una cita presencial, o bé, a través de vídeo conferència. D'aquesta manera, s'atén no només les persones que ja han arribat a la ciutat, sinó també les que estan planejant la seva mudança.

El **Barcelona International Welcome Desk** s'ha ubicat inicialment a l'edifici MediaTIC, al centre del districte 22@. Més endavant està previst que es traslladi a l'edifici de Correus a Via Laietana, que es convertirà en un espai d'innovació i dinamització al centre de la ciutat.

7- La Llei 14/2013, de 27 de setembre, coneguda com la Llei d'emprenedors, i el Reial decret 11/2018, títol III (transposició a la normativa espanyola de la Directiva europea 2016/801).

El servei Welcome Desk és el resultat del treball conjunt de tres equips: la Direcció de Promoció de Ciutat i la Direcció de Serveis d'Informació i Atenció Ciutadana de l'Ajuntament de Barcelona i Barcelona Activa.

- **Oferirem un *welcome pack***

Disposarem de **materials de benvinguda i suport a l'aterratge personal i professional** del talent internacional, amb l'objectiu que aquestes persones disposin d'informació pràctica, consells i suggeriments de serveis d'interès per gaudir i treure'n tot el profit de la nova vida a Barcelona.

El welcome pack té una **versió física**, amb una carpeta que conté els materials impresos, i també una **versió digital**, amb els materials en versió PDF que es podran descarregar en conjunt o cadascun per separat.

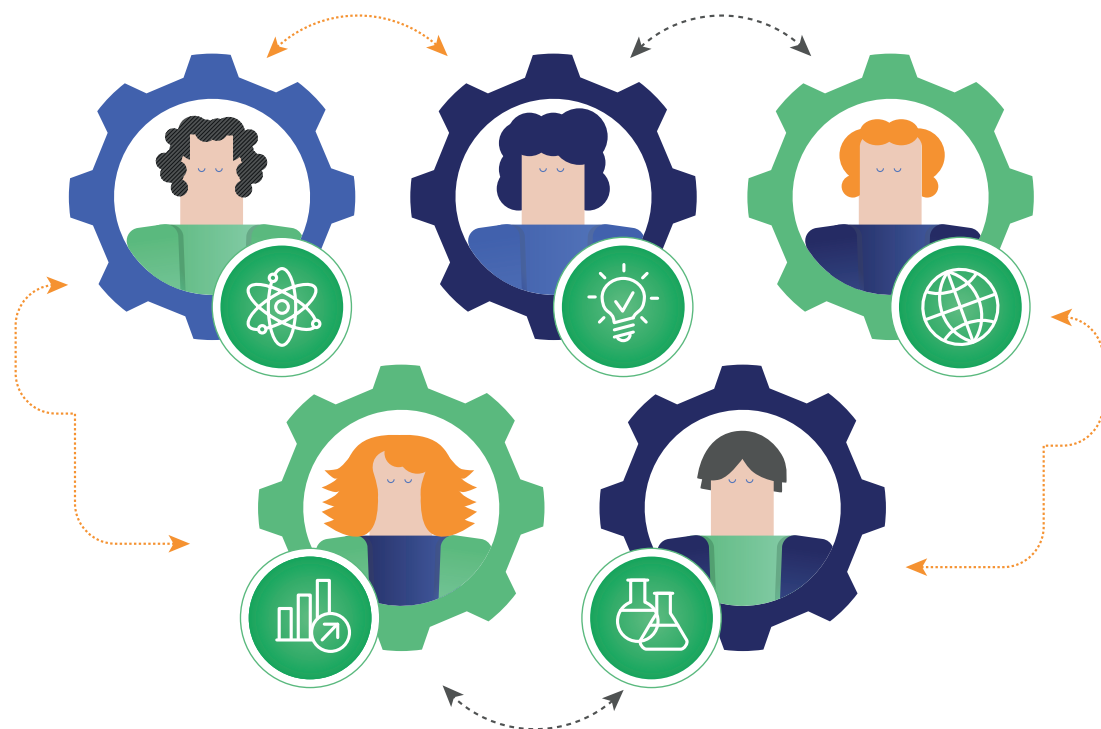
Aquest paquet de benvinguda contindrà guies pràctiques i documents editats per la Direcció de Promoció de Ciutat de l'Ajuntament de Barcelona, així com publicacions i fulletons d'altres entitats públiques col·laboradores amb informació de serveis, activitats o consells de diferents àmbits de la vida quotidiana. Per exemple, es presenta la xarxa de biblioteques, dels centres esportius municipals i dels mercats de la ciutat, l'oferta de museus i equipaments culturals, excursions i visites de lleure cultural per la ciutat i la província de Barcelona, recursos per facilitar-ne la mobilitat, etc.

- **Projecte Barcelona Centre Universitari (BCU)**

Integrarem des de la perspectiva de la promoció econòmica el servei per acollir estudiants, professorat i personal investigador que arriben per estudiar i fer recerca a la ciutat. Donarem suport a la publicació de la revista *Barcelona Talent Guide* i organitzarem accions de promoció adreçades a fidelitzar estudiants internacionals, mitjançant presentacions sobre les oportunitats professionals i connexions amb l'ecosistema empresarial.

## 5.4. Dinamitzarem el talent internacional

Un cop el talent internacional ha arribat a Barcelona, calen **activitats** per oferir informació d'interès per tal que puguin treure el màxim profit de la seva nova vida, facin noves amistats i contactes, i explorin les oportunitats professionals i de negocis que ofereix la ciutat. En definitiva, s'ha de facilitar que aquestes persones es converteixin en nous barcelonins i barcelonines.



60

Línies  
d'actuació  
i mesures

Per a això, al llarg de l'any es farà el següent:

- **Programa d'activitats anuals adreçades al talent internacional**

Es preveu que seran activitats en línia i en directe (via *streaming*), i quan la situació sanitària ho permeti, reprogramarem activitats presencials. Alguns exemples:

- *Expats breakfasts* o *afterworkings* amb taula rodona d'experts
- Visites guiades Discover Barcelona Business Tour and Networking
- Sessions "Welcome to Barcelona!"
- Tallers pràctics (com emprendre, com buscar feina, com accedir a sanitat, com fer preinscripció a escoles, etcètera)

- **Gran trobada anual de la comunitat internacional**

El programa d'activitats anual té el seu punt culminant en una gran trobada de la comunitat internacional de Barcelona.

El **Barcelona International Community** es va organitzar per primer cop l'octubre del 2014 (amb el nom "I'm Barcelonian, Expat Day") al Museu Marítim de Barcelona, i des d'aleshores es va celebrar anualment el tercer dissabte de cada mes d'octubre fins al 2019. L'any 2020, a causa de la situació creada per la covid-19, es va realitzar un nou projecte ambiciós: la Barcelona Expat Week majoritàriament online.

L'any 2021, vam recuperar la gran trobada anual de la comunitat internacional de Barcelona, que ja l'espera cada tardor. Es va fer una fira presencial, però sense abandonar la vessant digital per arribar a més públic i poder fins i tot aglutinar el talent que està pensant a venir a Barcelona, el que acaba d'arribar i el que ja fa temps que està aquí establert.

L'objectiu era organitzar un **gran esdeveniment híbrid**, que fos una barreja de fira presencial i acte en línia, amb:

- expositors: empreses, entitats públiques i privades i associacions d'*expats*, amb estand físic i virtual
- conferències, tallers, *networkings*, tant presencials com per via telemàtica
- activitats culturals, familiars i de lleure

La fira ha permès que **més de 80 expositors** (organitzacions, empreses i associacions o entitats) que tenen recursos, productes i serveis enfocats en la comunitat estrangera puguin trobar-se. Per tant, el BICD funciona com un **espai de trobada de l'ecosistema expat de la ciutat**. A més, és un projecte que compta amb patrocinis i amb la col·laboració d'empreses i entitats. Els patrocinadors de l'any 2021 van ser:

61

Línies  
d'actuació i  
mesures

## PREMIUM SPONSORS

**B Sabadell**

## SPONSORS



## MEDIA PARTNER

**LA VANGUARDIA**

## MEDIA COLABORADORS



### ● Comunitat virtual del talent internacional de Barcelona

Amb l'organització de la Barcelona Expat Week l'octubre del 2020, es va desenvolupar amb el suport de la *start-up* local Copernic una plataforma web amb diferents funcionalitats que ha permès crear un espai per a la interacció digital. Volem mantenir aquesta comunitat virtual, i per això treballarem per consolidar-la mitjançant el manteniment de la plataforma web, que hem reanomenat Barcelona International Community.

L'objectiu de futur és dinamitzar aquesta comunitat virtual amb tasques de *community management* com la creació de blogs, la moderació de converses en fòrums, xats i grups d'interessos, el llançament de reptes, premis, anuncis d'activitats o promocions, l'intercanvi de documents i fitxers d'interès, etcètera.

### ● Dinamització de les xarxes socials adreçades al talent internacional

Seguirem treballant per crear continguts i aportar informació d'interès per al talent internacional de Barcelona a través de les eines següents:

- Butlletí/[newsletter](https://comunica.barcelona.cat/newsletters/internationalwelcome/ca): amb notícies variades, proposta d'agenda i destacats de promoció econòmica internacional.
- Canal d'[Instagram](https://www.instagram.com/welcome_barcelona): per a continguts de ciutat, més culturals o de lleure.
- Canal de [LinkedIn](https://www.linkedin.com/company/barcelona-international-welcome/): per a continguts més de negocis i de caràcter econòmic.
- Llista distribució a [YouTube](https://via.bcn/international-welcome): amb repositori dels vídeos de testimonis, actes, etcètera.

Per tal de tenir continguts atractius, es treballarà per crear vídeos curts amb entrevistes i testimonis d'*expats* i de persones expertes en temes empresarials o professionals, o per mostrar racons o propostes d'agenda de la ciutat.

## 5.5. Fidelitzarem el talent internacional

L'**ecosistema del talent internacional** de Barcelona no només està format per **persones**, també hi ha **moltes organitzacions i entitats vinculades**:

Hem de cuidar no només persones, sinó també els consolats; les cambres de comerç i les oficines comercials estrangeres; les escoles internacionals; les associacions, clubs o *meet-ups* d'*expats*; les empreses de capital estranger o les



63

Línies  
d'actuació i  
mesures

associacions directives; els centres de recerca que recluten molt personal estranger; les empreses i personal organitzador que presten serveis a la comunitat internacional, etcètera.

Per això també duem a terme activitats de fidelització, com ara:

- **Barcelona Updates amb consolats, oficines comercials i cambres de comerç estrangeres**

Organitzem trobades periòdiques i sessions de treball amb els nous còsols i consolesses que es destinen a la ciutat, i amb la direcció i representants de cambres de comerç, oficines comercials o ambaixades amb departament econòmic, etcètera. L'objectiu és donar a conèixer els serveis i programes de l'àmbit econòmic de l'Ajuntament i de Barcelona Activa, trobar sinergies i col·laborar en el suport als seus nacionals que arriben per invertir, crear empreses o fer negocis a Barcelona.

- **Fidelitzarem les empreses estrangeres**

A Catalunya hi ha **8.908 filials d'empreses estrangeres** (dades d'ACCIÓ, 2020). Tot i que les empreses estrangeres només representen el 3,2% del total d'empreses a Catalunya, tenen un impacte molt significatiu en termes de generació d'ocupació, exportacions i activitats de recerca i desenvolupament. A més, un nombre molt elevat d'aquestes empreses fa més de deu anys que operen al nostre territori, fet que demostra la seva **satisfacció i compromís**.

Cultivarem la relació amb l'empresa estrangera establerta de l'àrea de Barcelona per crear un **clima de confiança**, en especial amb aquelles empreses amb més responsabilitat social i compromís amb el territori.

Impulsarem mesures d'**after-care** per consolidar la presència de les empreses de capital estranger per fidelitzar-les i evitar que en un futur marxïn o es deslocalitzin.

Per aquest motiu, organitzarem **trobades empresarials d'empresariat estranger** per conèixer la situació i els reptes de les seves multinacionals i empreses, amb el suport de cambres de comerç estrangeres i oficines comercials presents a la ciutat.

També ens posarem a disposició i treballarem conjuntament per contribuir a la materialització de **projectes de reinversió o expansió de noves línies de negoci de les empreses ja instal·lades**.

64

Línies  
d'actuació  
i mesures

Així mateix, oferirem suport per a la implantació a Barcelona de **centres de competència internacional** de multinacionals que aglutinin diverses tasques operatives o funcionals per abordar la regió europea, mediterrània o mundial. En aquests casos, és habitual que les **diferents subseus** d'una multinacional "lluitin" entre si per aconseguir aquests centres, ja que la decisió normalment es pren triant una ciutat entre una selecció de candidates. La candidatura de Barcelona es reforçarà amb presentacions de la ciutat, materials de promoció, dades oficials per a la presa de decisió i fins i tot un pla de serveis d'acollida per als futurs professionals desplaçats.

- **Participarem en activitats organitzades per entitats de l'ecosistema del talent**

Cal participar en actes que organitzen al llarg de l'any altres membres de l'ecosistema del talent de la ciutat. Per exemple, els consolats o altres entitats estrangeres amb presència a Barcelona organitzen actes per celebrar les diades nacionals, o bé actes de *networking* de caire econòmic, social o cultural. És necessari participar-hi per tal d'establir llaços de col·laboració i confiança.



## LÍNIA 6. Gestió de projectes d'impacte internacional i d'inversió estrangera

### 6.1. Donarem suport a projectes d'impacte internacional

Participem en el **desplegament de la nova agenda econòmica de la ciutat, el Barcelona Green Deal**, amb l'objectiu d'impulsar la **recuperació econòmica** de Barcelona centrada en **zones que necessiten regenerar el teixit urbà per fer-lo més dinàmic i sostenible**.

Es **prioritzaran els projectes tractors d'iniciativa pública que generin sinergies** amb altres iniciatives privades o publicoprivades per expandir els efectes positius per tota la ciutat.

El primer d'aquests projectes vol **reequilibrar l'economia del centre de la ciutat**. Ciutat Vella és un dels districtes que més ha patit l'impacte de la crisi de la covid-19, i el projecte es desenvoluparà a **l'edifici de Correus**, ubicat en un espai estratègic a la ròtula de la via Laietana i el passeig de Colom. Es tracta d'un edifici infrautilitzat, que es vol transformar en un *hub* d'innovació per al talent vinculat al sector digital. Quan estigui acabat s'instal·larà en aquest equipament l'Oficina d'Atenció al Talent Internacional, entre d'altres serveis i activitats.

El segon projecte es basa a **reindustrialitzar els pulmons productius de Barcelona, els polígons industrials del Besòs i la Zona Franca**, per optimitzar-ne el potencial i connectar el seu desenvolupament amb altres àmbits productius de la ciutat. Aquests àmbits proporcionen espais idonis per a activitats industrials i logístiques que no tenen cabuda en altres districtes de la ciutat i, a més, disposen d'una localització privilegiada lligada a grans infraestructures que han de transformar-se en els pròxims anys (ronda del Litoral, estació de La Sagrera).

Tant en el cas del projecte de Correus com en el de la reindustrialització del Besòs i la Zona Franca, **es tracta d'impulsar iniciatives híbrides** en què l'economia global i la local connecten, la visió comunitària i econòmica es barregen, i la iniciativa pública i la inversió privada col·laboren.

Per tal d'impulsar aquests projectes de gran impacte, es col·laborarà amb **Barcelona Regional**, una agència de l'Ajuntament de Barcelona i l'Àrea Metropolitana de Barcelona que disposa de mitjans humans experts i recursos materials adients per a la realització de tasques relacionades amb la dimensió territorial i urbana de les activitats econòmiques. Barcelona Regional permetrà generar cartografies, bases de dades i tot tipus de representacions gràfiques per donar suport al relat de ciutat que es vol explicar internacionalment.

### 6.2. Captarem projectes d'inversió estrangera

Barcelona continua mantenint el seu atractiu per a la inversió estrangera. Ho demostra el fet que al **2021**, tot i estar immersos de ple en les conseqüències d'una pandèmia, els serveis municipals van ser capaços d'atreure **13 inversions** amb un valor de **més de 100 milions d'euros** que van suposar la creació de **885 llocs de treball**. Per això continuarem treballant en l'atracció i la captació de projectes

d'inversió estrangera, prioritzant el suport als projectes d'inversió que creïn activitat econòmica d'interès per a l'economia i la societat de Barcelona. Cal tenir en compte que les dinàmiques empresarials presenten una **casuística molt diversa** i que les **decisiones sobre inversions són processos llargs i complexos**. És difícilment estimable el temps que requereix cada empresa o agent inversor.

Aquesta complexitat s'agreuja en els casos d'atracció d'agències o institucions europees o intergovernamentals. Es continuarà treballant en la formalització d'aquestes tal com ja vam fer amb l'Agència Europea del Medicament o la del Centre Europeu de Predicció Meteorològica a Mitjà Termini (ECMWF), que tot i no reeixir van obtenir la més alta valoració tècnica.

Donada aquesta complexitat, es fa necessari afegir eines que ens ajudin a enriquir i completar l'oferta de serveis de la ciutat de Barcelona per captar i aterrar projectes d'inversió. Aquesta és la raó per la qual l'**Ajuntament de Barcelona** conjuntament amb **Barcelona Global** ha impulsat l'**agència público-privada Barcelona & Partners**. En aquest sentit, s'hauran de **perfilar els protocols de col·laboració** entre els **diferents agents implicats** en aquesta tasca, inclòs el **servei d'aterratge d'empreses estrangeres de Barcelona Activa** i la unitat de **Projectes d'Inversió de la Generalitat de Catalunya (ACCIÓ)**.

66

Línies  
d'actuació  
i mesures



**Barcelona  
& Partners®**

Una altra nova eina que estarà a disposició serà la **nova Oficina 22@**, que recupera funcions de l'antiga empresa municipal 22@Barcelona i **integra les capacitats municipals en matèria urbanística i de promoció econòmica** pel que fa al districte de la innovació. Part de les activitats d'aquesta nova unitat estaran relacionades amb l'atracció, captació i aterratge de projectes d'inversió, i per tant serà imperatiu articular i coordinar els serveis perquè l'experiència de les empreses estrangeres que vulguin instal·lar-se aquí sigui efectiva i satisfactòria.

Gran part de la capacitat de detecció de *leads* (interès inicial d'una empresa per instal·lar-se) i projectes d'inversió (interès confirmat per part de l'empresa) està vinculada a l'activitat de promoció econòmica internacional en fires, congressos i esdeveniments en mercats-*target*. **Donat el context actual de caiguda d'esdeveniments presencials i de gran concurrència**, obrirem **nous canals per tal de promocionar Barcelona en l'àmbit internacional**, ja sigui reforçant la participació en **punts de trobada digitals**, com mitjançant la **generació directa de leads d'inversió a través d'agències especialitzades**. Els esforços es concentraran en els principals mercats emissors d'inversió estrangera directa: Estats Units, Europa i la Xina. Si bé la pandèmia pot ser transitòria, és possible que una part important de l'activitat firal i congressual es vegi fortament afectada, per la qual cosa **és estratègic** aprofundir i **consolidar nous canals** de captació de projectes d'inversió.

## DOTACIÓ PRESSUPOSTÀRIA

Per desenvolupar aquesta mesura i executar les accions previstes, es compta amb un pressupost total de **7,5 milions d'euros**:

- Per a despeses corrents en accions de promoció econòmica internacional

**4,1 milions d'euros**

- Per a aportacions a agents col·laboradors (convenis)

**3,4 milions d'euros**

Aquesta dotació significa un **increment del 59%** en relació a la corresponent del mandat anterior.

## ORGANITZACIÓ

La Direcció de Promoció de Ciutat depèn de la 1a Tinència d'Alcaldia, l'organigrama polític és el següent:



La Direcció de Promoció de Ciutat compta amb un equip de 14 persones i la col·laboració estreta dels equips i serveis de Barcelona Activa per executar les accions previstes en aquesta Mesura de Govern.

L'organigrama executiu de la Direcció de Promoció de Ciutat és el següent:







Mesura de Govern

**L'ambició global d'una  
ciutat d'escala humana**

L'estratègia internacional  
de l'agenda Barcelona  
Green Deal

Març de 2022