

Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell



Ajuntament de Sabadell

Coordinació:

Josep Serrano, cap del Programa de Planificació de la ciutat de l'Ajuntament de Sabadell

Equip:

Agustí Fernández de Losada Passols, director del departament d'Estudis i Assistència Tècnica Internacional de Tornos Abogados

Anna Calvete Moreno, consultora del departament d'Estudis i Assistència Tècnica Internacional de Tornos Abogados

Contingut

| | | |
|-------|---|-----|
| 1. | Contextualització..... | 4 |
| 1.1 | Anàlisi de context..... | 5 |
| 1.1.1 | Context legal, polític i institucional per a les relacions exteriors de Sabadell | 5 |
| 1.1.2 | Context socio-econòmic i ambiental..... | 10 |
| 1.1.3 | Dinàmiques territorials..... | 21 |
| 1.2 | Governança municipal de l'acció exterior..... | 23 |
| 1.2.1 | Organització municipal..... | 23 |
| 1.2.2 | Accions de posicionament de Sabadell en l'entorn local i nacional..... | 24 |
| 1.2.3 | L'acció internacional en el Pla de Mandat 2016-2019, el Pla d'Actuació Municipal 2016 i els plans sectorials..... | 25 |
| 1.2.4 | Experiència europea i internacional..... | 27 |
| 1.2.5 | Política de cooperació, pau i drets humans | 31 |
| 1.3 | La internacionalització dels operadors del territori..... | 33 |
| 1.3.1 | Centres universitaris i de recerca..... | 33 |
| 1.3.2 | Empreses privades i entitats que les associen | 35 |
| 1.3.3 | Entitats culturals, entitats esportives i altres organitzacions de la societat civil | 38 |
| 1.4 | Anàlisi DAFO..... | 41 |
| 1.4.1 | Debilitats | 42 |
| 1.4.2 | Amenaces | 49 |
| 1.4.3 | Fortaleses | 52 |
| 1.4.4 | Oportunitats | 58 |
| 2. | El Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell | 62 |
| 2.1 | Objectius, línies estratègiques i línies d'actuació del Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell..... | 62 |
| 2.1.1 | Objectius..... | 62 |
| 2.1.2 | Línies estratègiques del Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell | 62 |
| 2.1.3 | Quadre-resum del Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell | 105 |
| 2.2 | Mecanismes de seguiment i avaluació..... | 108 |
| 2.2 | Rendició de comptes..... | 108 |
| 2.3 | Comunicació..... | 109 |
| 3. | Relació de persones que han participat a les entrevistes i institució que representen ... | 110 |
| 4. | Bibliografia | 111 |

1. Contextualització

Sabadell, amb una població de més de 200.000 habitants, és des de 1989 la cocapital de la comarca del Vallès Occidental juntament amb Terrassa. La idiosincràsia de la ciutat està fortament marcada pel seu passat burgès i industrial lligat al tèxtil i per les onades migratòries que durant dècades han contribuït a modelar el seu caràcter de ciutat emprenedora, oberta, diversa i tolerant.

Malgrat que en els darrers anys el teixit econòmic de Sabadell s'ha terciaritzat, la petjada de la indústria està força present a l'ADN de la ciutat i dels seus habitants. De fet, la seva configuració urbanística s'explica en bona mesura a partir de la indústria. El patrimoni industrial i burgès així com la traça del moviment obrer són reflex de la seva memòria i ofereixen una molt bona oportunitat per definir el relat que, partint de la identitat col·lectiva, articuli estratègies que posicionin la ciutat en el seu entorn i n'afavoreixin el desenvolupament.

Tal com s'ha dit, doncs, més enllà del passat i la memòria i de la seva progressiva evolució cap a una ciutat de serveis, la indústria segueix present a la ciutat, tot i que en menor mesura. La indústria tèxtil, malgrat que encara és important, ha passat el relleu a la metal·lúrgica i la fabricació de maquinària. A banda, una part important de les empreses de la ciutat s'orienten a oferir serveis a la indústria aprofitant que la ciutat s'ha convertit en un dels dos nodes principals d'una regió (el Vallès) que es troba entre les més industrialitzades i competitives de Catalunya.

Efectivament, el Vallès combina una situació geogràfica privilegiada en termes de connectivitat —el creuen els dos principals eixos viaris i ferroviaris que connecten la península amb Europa, els corredors mediterrani i central, i està molt a prop del port, l'aeroport i els principals centres logístics del país—, amb importants infraestructures econòmiques (polígons industrials i clústers d'activitat al voltant de sectors com el metall), centres de coneixement (la Universitat Autònoma de Barcelona, l'ESDi i centres de formació professional) i d'innovació (el 25% dels parcs tecnològics de Catalunya són al Vallès).

Malgrat que tot aquest entramat d'infraestructures en la proximitat de la ciutat provoca una pressió ambiental important en el territori, la ciutat compta amb un bon nombre d'espais verds, parcs urbans i periurbans, que contribueixen a esponjar-la i a preservar la biodiversitat i la qualitat de l'entorn. Destaquen espais com el Parc Fluvial del Riu Ripoll, el Parc Agrari de Sabadell, el Parc Central del Vallès i el Parc de Catalunya, en els quals predomina l'ús lúdic però també s'hi poden trobar activitats agrícoles i fins i tot ramaderes (en particular, als dos primers parcs).

A banda, Sabadell també es caracteritza per ser una ciutat de moltes coses de petit gra. No és una capital financera però és seu d'un dels principals bancs de l'Estat. No compta amb un club esportiu de renom mundial però és seu de la tercera entitat esportiva del país en nombre d'afiliats. No forma part del circuit internacional de música clàssica però és seu de la segona

orquestra simfònica més important de Catalunya. No és l'eix central del sistema sanitari del país però disposa d'un hospital de referència que s'està convertint en un hub de recerca en matèria oncològica i de salut mental.

En aquesta secció s'inclou una aproximació a la realitat de Sabadell i, en particular, aquells elements que poden determinar la relació de la ciutat amb el seu entorn, local, nacional i internacional, i el seu posicionament. Es presenta, doncs, una anàlisi del context polític-institucional, del context socio-econòmic i de les dinàmiques territorials de la ciutat, així com una presentació de la governança municipal de l'acció internacional i de les actuacions en l'àmbit global desenvolupades pels principals operadors de la ciutat.

Les conclusions d'aquest anàlisi de context serviran per encarar la diagnosi que s'articularà en torn a una anàlisi DAFO que resumeixi les limitacions i els obstacles així com també les oportunitats i les fortaleses del posicionament exterior de Sabadell. A partir d'aquesta anàlisi i de les conclusions que se'n puguin extreure, es proposaran els objectius i les línies d'acció del pla d'acció exterior de la ciutat que caldrà fonamentar en una visió i un model de ciutat compartit pels principals operadors.

1.1 Anàlisi de context

L'anàlisi de context ressalta tots aquells elements característics de la ciutat i dels seus operadors que són rellevants per a la seva projecció exterior, incloent-hi el context polític-institucional, el context socio-econòmic i ambiental i les dinàmiques territorials.

1.1.1 Context legal, polític i institucional per a les relacions exteriors de Sabadell

El context legal, polític i institucional permet entendre quin marge de maniobra tenen els ens locals en l'acció internacional a nivell legal, així com quines institucions i quins esdeveniments poden condicionar, de manera tant positiva com negativa, aquesta acció a nivell sabadellenc.

Fonaments jurídics per a l'acció exterior de Sabadell

L'acció exterior de Sabadell, com la de qualsevol Ajuntament, està condicionada per diverses normes tant estatals com catalanes que regulen el sistema competencial dels governs locals. Amb caràcter general, la Llei de Bases de Règim Local —LBRL— de 1985, reformada per la Llei de Racionalitat i Sostenibilitat de l'Administració Local —LRSAL— de 2013, defineix el sistema de competències pròpies i impròpies dels Ajuntaments. També cal tenir en compte el que disposa l'Estatut d'Autonomia de Catalunya i el Text refós de la Llei 8/1987 Municipal i de Règim Local de Catalunya, aprovada per Decret Legislatiu 2/2003. Igualment, determinades normes de caràcter sectorial, tan estatals com catalanes, regulen la intervenció dels governs locals en determinats àmbits, inclosa l'acció internacional.

La reforma de la LBRL mitjançant la LRSAL ha introduït un nivell important de conflictivitat i complexitat en la delimitació de les competències locals. El recurs a les anomenades competències complementàries que preveia la LBRL ha estat suprimit i en l'actualitat totes aquelles competències que no apareixen en el llistat de les pròpies (art. 25 LBRL en la nova redacció donada per l'art. 7.2 de la LRSAL) ni han estat formalment delegades per un altra administració (Estat o Comunitat Autònoma) passen a ser impròpies.

L'article 7.4 de la LRSAL condiona el desplegament de les competències impròpies a l'obtenció de dos informes necessaris i vinculants: un informe previ de l'Administració competent per raó de la matèria en què s'assenyali la inexistència de duplicitats i un altre informe de l'Administració que té atribuïda la tutela financera sobre la sostenibilitat financera de les noves competències que es volen exercir.

D'entre les competències enumerades com a pròpies, algunes tenen un fort lligam amb l'acció exterior i el posicionament de les ciutats. Podem destacar les següents:

- Informació i promoció de l'activitat turística d'interès i àmbit local (art. 25.2.h)
- Fires, abasts, mercats, llotges i comerç ambulant (art. 25.2.i)
- Promoció de l'esport i instal·lacions esportives i d'ocupació del temps lliure (art. 25.2.l)
- Promoció de la cultura i equipaments culturals (art. 25.2.m)

Ara bé, la majoria de les competències que de forma general es lliguen a l'acció exterior dels Ajuntaments, especialment aquelles que tenen a veure amb la promoció econòmica, potenciació del sector industrial, els projectes de foment de la innovació o l'acció internacional, cauen en l'àmbit de les competències impròpies. El seu desplegament requereix, doncs, els dos informes preceptius abans assenyalats.

Si ens fixem en l'acció internacional dels governs locals, avui generalitzada i legitimada arreu, la LRSAL no la inclou entre les competències considerades com a pròpies. Cau, doncs, en el sac de les impròpies encara que sigui contradient determinades normes internacionals o estatals i catalanes de caràcter sectorial.

A nivell europeu, la Carta Europea de l'Autonomia Local, promulgada pel Consell d'Europa l'any 1985 i ratificada per Espanya el 1988, cita en el seu article 10.3 que "les entitats locals poden, en les condicions eventualment previstes per la llei, cooperar amb institucions d'altres Estats".

A més, l'acció exterior dels ens locals catalans es troba reconeguda a l'Estatut d'Autonomia de Catalunya, en concret a l'art. 199: "la Generalitat ha d'impulsar i coordinar, en l'àmbit de les seves competències, les accions exteriors dels ens locals i dels organismes i altres ens públics de Catalunya, sens perjudici de l'autonomia que tinguin".

De la mateixa manera, la Llei 16/2014, del 4 de desembre, d'acció exterior i de relacions amb la Unió Europea (art. 10) reconeix als governs locals la potestat d'actuar en altres països i/o amb altres països en tant que actors de l'acció exterior catalana:

“1. El Govern, en el marc competencial propi, i respectant el principi d'autonomia local, coordina les actuacions dels ens locals en matèria d'acció exterior i de relacions amb la Unió Europea i els presta suport per a dur-les a terme.

2. El Govern i l'Administració de la Generalitat han d'aprofitar l'experiència derivada de les accions exteriors de la resta d'administracions públiques de Catalunya i, consegüentment, han d'impulsar la col·laboració amb els ens locals per a generar sinergies positives, concertar espais d'intercanvi d'informació que permetin definir estratègies compartides, evitar duplicitats o actuacions contradictòries i disposar amb la màxima eficiència dels recursos disponibles, amb la finalitat de millorar l'efectivitat de l'acció exterior i de les relacions amb la Unió Europea.”

A nivell de cooperació al desenvolupament, l'actuació dels ens locals està fonamentada també per la legislació espanyola. La Llei 23/1998, de 7 de juliol, de cooperació internacional al desenvolupament i, en particular, l'art. 20 estableix que “la acción de dichas entidades en la cooperación para el desarrollo se basa en los principios de autonomía presupuestaria y autorresponsabilidad en su desarrollo y ejecución, debiendo respetar las líneas generales y directrices básicas establecidas por el Congreso de los Diputados a que se refiere el artículo 15.1 de la presente Ley y el principio de colaboración entre Administraciones públicas en cuanto al acceso y participación de la información”.

Context institucional local i nacional

L'acció exterior de l'Ajuntament de Sabadell ha de trobar suport en la d'altres nivells de l'Administració, complementar-s'hi i col·laborar-hi.

En el seu entorn més immediat, Sabadell es relaciona amb els municipis del seu voltant. La ciutat sempre ha mantingut relacions amb l'altra cocapital de la comarca: Terrassa. La cooperació amb la resta de municipis del voltant (Castellar del Vallès, Sentmenat, Polinyà, Santa Perpètua de Mogoda, Barberà del Vallès, Badia del Vallès, Cerdanyola del Vallès i Sant Quirze del Vallès) és freqüent, com demostren iniciatives com el Projecte Estratègic de Competitivitat Territorial (PECT) de Sabadell (vegeu més avall).

A nivell local, les polítiques que impulsa el consistori es complementen amb les accions del Consell Comarcal del Vallès Occidental i la Diputació de Barcelona. Ambdues institucions, de caràcter supramunicipal, ofereixen suport tècnic i financer a les actuacions dels governs locals en el marc de les seves competències. En el cas de Sabadell, intervenen en diferents àmbits amb iniciatives que tenen una notable incidència en la ciutat i el seu desenvolupament. Impulsen i donen suport a accions de cooperació territorial, de dinamització econòmica i industrial, de foment de l'ocupació, de cohesió social o de preservació de l'entorn, entre d'altres.

Per posar un exemple, el procés d'elaboració d'aquest Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell compta amb el suport de la Diputació de Barcelona en el marc de l'estratègia que la institució impulsa des de fa anys de suport als processos d'internacionalització dels municipis de la demarcació.

Encara en l'entorn local, apuntar que Sabadell es membre de la Federació de Municipis de Catalunya i de l'Associació de Municipis de Catalunya així com del Fons Català de Cooperació al Desenvolupament. No forma part dels òrgans de govern de cap d'aquestes entitats municipalistes.

Fora de l'entorn local, la Generalitat de Catalunya es segurament la institució amb una major capacitat d'incidir en el posicionament exterior de Sabadell. Ho és en la mesura en que són moltes les polítiques públiques que impulsa que tenen un impacte en la ciutat i en el seu entorn i que poden contribuir, o obstaculitzar, el seu posicionament tant a nivell local (i comarcal), com nacional o internacional. Cal tenir en compte, per tant, la necessitat d'incidir en aquestes polítiques. En la seva dimensió legislativa, que es canalitza fonamentalment a través del Parlament de Catalunya; i en la operativa, a través de l'acció del Govern mitjançant diferents vies d'intervenció com poden ser la inversió pública, els serveis directes a la ciutadania, o l'impuls a programes i projectes d'impacte territorial.

En aquest sentit, la interlocució amb la Generalitat és fonamental i la coordinació del vincle que les diferents dependències de l'Ajuntament hi tenen, també.

El mateix succeeix amb l'Estat. La necessitat de coordinar la interlocució amb el Govern i els seus diferents Ministeris és clau ja que mantenen una important capacitat d'incidir en el territori.

Context polític nacional i mundial

La crisi que sofreixen des de fa anys Catalunya i Espanya fa temps que ha deixat de ser eminentment econòmica per atacar també el pla social i el político-institucional, amb la consegüent pèrdua de confiança en els representants polítics d'una ciutadania cada cop més informada i exigent. L'economia catalana no és tan dependent de l'espanyola com moltes d'altres: les exportacions i la inversió estrangera no s'han vist tan afectades per la crisi. Tot i així, l'atur ha augmentat de manera important (especialment l'atur juvenil), serveis bàsics com la sanitat i l'educació s'han vist retallats enormement i el talent (també, altre cop, el més jove) ha decidit marxar a provar sort a països amb perspectives econòmiques més positives.

La crispació política entre els Governos català i espanyol va en augment i és difícil preveure'n els esdeveniments futurs. Any rere any, les promeses del Govern central d'invertir en infraestructures bàsiques a Catalunya es queden en paper mullat: les obres de la Sagrera i a Rodalies estan aturades i s'afirma que el corredor mediterrani passarà per Madrid. La judicialització de la política està a l'ordre del dia: recursos i lleis suspeses al Constitucional, inhabilitacions, denúncies d'una banda i una altra i la desconfiança creixent ho demostren.

Tot això, però, no ha obstat que Catalunya potenciï la seva projecció internacional en àmbits ben diversos. Catalunya promou la seva llengua i cultura en fires i congressos; atreu turistes amb la seva oferta diversificada que inclou oci, esports, gastronomia i negocis; promou la internacionalització de les indústries culturals i creatives del territori; treballa per la captació d'inversions i talent, i coopera amb territoris de tot el món pel desenvolupament local global.

La marca Barcelona segueix sent el màxim exponent de l'atractivitat turística del territori, però no és l'únic àmbit en què s'ha convertit en un referent mundial gràcies a l'acció de l'Ajuntament i dels seus actors. Des dels Jocs Olímpics la ciutat ha experimentat una transformació sense precedents, i el FCBarcelona contribueix a perpetuar la bandera de Barcelona com a ciutat esportiva. Amb la presentació de la candidatura de la ciutat per ser la futura seu de l'Agència Europea del Medicament ha tornat a demostrar que aposta clarament per la recerca, com ja ho va fer amb l'atracció del Mobile World Congress i l'institut de salut global ISGlobal.

En definitiva, Catalunya i Barcelona ofereixen molts elements per a la internacionalització dels ens locals del territori, i s'han de convertir en grans aliats d'aquest procés.

A nivell global, les relacions entre els actors internacionals són cada dia més freqüents i properes.

Políticament, el procés d'integració europea trontolla enormement amb els últims esdeveniments. El Regne Unit ja ha començat el procés per marxar de la Unió Europea, un procés que serà llarg i ja ha provocat molta convulsió i incerteses al país i a tot el continent. A la vegada, s'enfronta a les peticions d'un nou referèndum per part d'una Escòcia que no vol abandonar el club europeu. L'agència FRONTEX i les diverses polítiques migratòries de la Unió han demostrat fracassar en el seu intent de frenar l'arribada massiva de refugiats i d'integrar aquells que, per una raó o una altra, han estat acceptats. Aquesta crisi humanitària s'agreuja amb els atemptats terroristes reiterats en les capitals europees, i ambdós fenòmens es retroalimenten amb l'auge dels extremismes nacionalistes en països diversos (França, Hongria, Polònia, Holanda). Tot això duu evidentment a la pèrdua de confiança en les institucions europees per part de la ciutadania.

La regió mediterrània i l'Orient Mitjà segueixen conformant un territori en transició. Mentre es perpetuen els conflictes al Iemen o Líbia, i Síria s'ha convertit en un territori de proves i violacions sistemàtiques dels drets humans, iniciatives tant públiques com privades al Marroc o a Jordània donen certa esperança a la regió.

L'Àfrica segueix sent el continent més pobre, i el creixement exponencial de megaurbs converteix en un repte la sostenibilitat del continent i la superació dels problemes més evidents com la pobresa extrema. Algunes iniciatives com els Objectius de Desenvolupament del Mil·lenni, precursors dels Objectius de Desenvolupament Sostenible, han contribuït, però, a alguns avenços positius com l'augment de l'esperança de vida i l'escolarització, així com dels països que tenen governs raonablement democràtics.

A Amèrica, l'arribada de Donald Trump al poder dels Estats Units ha revolucionat les relacions intergovernamentals al món en poques setmanes, reduint dràsticament els fons destinats a la cooperació i obligant el govern mexicà a construir un mur entre ambdós països per frenar el corredor migratori més gran del món. A Brasil es veu un procés polític molt convuls amb l'*impeachment* de Dilma Roussef i la violència i les vulneracions de drets humans d'Amèrica Central segueixen sent la conseqüència de l'incessant tràfic de drogues, les mares i la pobresa. El creixement econòmic i els processos de democratització de lustres anteriors s'han vist,

doncs, frenats, tot i que també es poden mencionar experiències positives com els processos de pau a Colòmbia.

Per últim, les relacions internacionals ja no estan només regides pel monopoli dels governs nacionals. Les empreses energètiques, farmacèutiques i armamentistes exerceixen ara un lobby molt agressiu al si dels governs nacionals i les organitzacions supranacionals. A més, els ens locals estan tenint un paper cada vegada major en l'esfera global i, molt especialment, s'han convertit en actors clau del desenvolupament i la consecució dels Objectius de Desenvolupament Sostenible emmarcats en l'Agenda 2030 de les Nacions Unides. Xarxes internacionals com Ciutats i Governos Locals Units i fòrums com Hàbitat III, promogut per les Nacions Unides, actuen com a plataforma perquè els ens locals alcin la veu i defensin els interessos locals i de la ciutadania en àmbits que els afecten directament: la promoció econòmica, la cultura, la sanitat, l'educació o la promoció de la pau, entre d'altres.

El paper creixent dels ens locals en els principals fòrums internacionals, que recentment va tenir com a colofó el reconeixement del dret a la ciutat per part de les Nacions Unides, ha de servir per incentivar l'acció de Sabadell a nivell global.

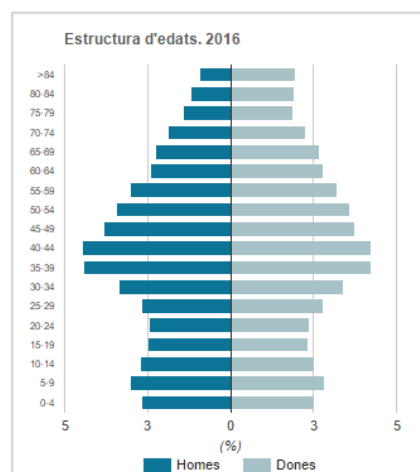
1.1.2 Context socio-econòmic i ambiental

Aquest apartat sobre el context socio-econòmic i ambiental inclou dades demogràfiques, econòmiques, de coneixement i innovació, culturals, turístiques, socials i ambientals que poden determinar l'acció internacional de la ciutat i, a la vegada, ser determinades per ella en un futur.

Demografia

Sabadell té una població de 207.814 habitants (any 2015), dels quals 106.696 (el 51,34%) són dones i 101.118 (el 48,66%) són homes. La mitjana d'edat és de 41,3 anys, significativament per sobre de la mitjana dels municipis de l'entorn com Granollers, Mataró, Rubí o Terrassa (font: Perfil de la Ciutat 2016).

Dels 207.814 habitants, 186.413 (el 89,7%) tenen nacionalitat espanyola, mentre que la resta (21.401 habitants, el 10,3%) són estrangers. L'arribada d'estrangers a la ciutat va iniciar-se l'any 2000 i va experimentar un creixement enorme, arribant al 13%, fins a l'any 2010, en què es va estancar principalment a causa de la crisi econòmica.



Font: Hermes. Diputació de Barcelona

Durant el període 2000-2014 a nivell comarcal la població estrangera va créixer el doble, un 25%, mentre que a la província de Barcelona va ser d'un 17% i a Catalunya, d'un 20%. Destaca, segons dades de 2015, el col·lectiu marroquí (4.499 persones), seguit del bolivià (2.531), el romanès (1.744), el xinès (1.245) i l'equatorià (1.231). Si es computa per regions a nivell global, el col·lectiu llatinoamericà representa el 40% dels immigrants a la ciutat. El col·lectiu estranger, que com s'ha mencionat representa el 10,3% del total poblacional, representa més del 22% de la població atesa pels serveis socials de la ciutat.

Origen de la població estrangera. 2015



Font: Hermes. Diputació de Barcelona

D'altra banda, 5.211 sabadellencs estan vivint actualment a l'estranger segons dades de l'IDESCAT.

Economia

Segons dades del portal Hermes de la Diputació de Barcelona, Sabadell presenta un PIB de 4.682 milions d'euros (any 2010), així com una renda familiar disponible bruta de 2.789.756 milers d'euros (13.424 euros per habitant, any 2015). Com a referència, la renda familiar disponible bruta de Barcelona són 33.529.453 milers d'euros (20.896 euros per habitant), mentre que la de Sant Cugat del Vallès és de 1.866.143 milers d'euros (21.247 euros per habitant).

L'any 2012, dels 46.479 llocs de treball que existien a Sabadell, 11.841 corresponen a microempreses (el 25%); 10.884, a empreses petites (23%), i 7.617, a empreses mitjanes (17%), la qual cosa significa que el 65% de les empreses són mipimes i que la resta, el 35% amb una cobertura de 16.137 llocs de treball, són empreses grans.

S'experimenta una tendència a l'alça en la creació de llocs de feina, ja que Sabadell ha tancat l'any 2016 amb 14.189 aturats, és a dir, amb una taxa d'atur del 14,6%. D'acord amb les dades del Perfil de la Ciutat, l'impacte de la crisi en l'atur de la ciutat ha estat menor que la mitjana de les ciutats de l'entorn. Tanmateix, la precarietat laboral segueix present al mercat, atès que el 61% dels contractes tenen una durada de màxim 6 mesos. Per grups de població, l'atur afecta la població activa de Sabadell de la següent manera:

- Per sexe. Mentre que en termes de població activa, la relació home-dona es troba al 50%, l'atur es troba clarament feminitzat amb una proporció del 45,5%-54,5%.
- Per edat. L'atur juvenil és preocupant, com ho demostra el fet que els menors de 25 anys representen gairebé el 7% dels aturats. D'altra banda, els aturats de 45 anys o més representen el 52,9% del total.

- Per nacionalitat. A desembre de 2016, es demostra que un altre dels col·lectius afectats són els estrangers atès que, conformant el 10,3% de la població, representen el 15,3% dels aturats.

Amb una facturació de 3.503 milions d'euros, Sabadell té una facturació per càpita bastant baixa en relació amb les ciutats de la xarxa Perfil de la Ciutat: 16.860 euros, mentre que la mitjana és 32.265 euros, dada correlacionada amb una presència menor de polígons industrials (a l'altra banda de la balança es troben el Prat de Llobregat, Barberà del Vallès i Granollers). No hi destaca la presència d'empreses grans (ocupació del 25,8% davant d'una mitjana de 37,9%), cosa que també influeix en el volum de negocis. El pes de les empreses històriques (fundades abans de 1961, destaquen Mollet i Cerdanyola) és baix: 2,4% davant del 6,6% de mitjana. Per altra banda, però, Sabadell se situa en tercer lloc després de Santa Coloma i Mataró en ocupació d'empreses joves (17,1% d'ocupació, per sobre de la mitjana: 13%). Per últim, la concentració econòmica de Sabadell –que mostra pes de les primeres cinc activitats econòmiques sobre el total de l'economia del municipi– és del 50,8%, col·locant la ciutat en tercer lloc per la cua després de Terrassa i Manresa i bastant per sota de la mitjana (les ciutats més especialitzades són el Prat de Llobregat i Cerdanyola).

De les 5.437 empreses existents, 4.244 (el 78%) pertanyen al sector serveis; 640 (11,8%), a la indústria; 543 (10%), a la construcció, i 10 (0,2%), a l'agricultura (dades del portal Hermes, 3r trimestre de 2016). Malgrat una lleu recuperació de l'economia en els dos/tres últims anys, el sector de la construcció és el que més ha patit la crisi, amb una variació entre 2008 i 2015 d'un -46,8% pel que fa al nombre de treballadors (dades de l'Ajuntament de Sabadell, EDUSI 2015). El segueix el sector de la indústria, amb una variació del -34,7% i, molt allunyat, el sector serveis amb una variació del -2,7%. El sector primari ha crescut en un 37,5% passant de 32 llocs de treball a 44.

L'Informe de conjuntura del 1r trimestre de 2016 ajuda a situar Sabadell en el seu context territorial més immediat a nivell econòmic:

“Si s'analitza l'índex d'especialització en els diferents sectors d'activitat, pel que fa als centres de treball, es pot observar com Sabadell presenta una especialització en els serveis en relació amb el conjunt del Vallès Occidental. Per contra, la indústria hi resulta com a sector d'activitat subrepresentat a la ciutat, en relació amb els valors del total de la comarca. Per la seva banda, la construcció registra un pes semblant als dos àmbits. Aquest escenari canvia de forma notable si la comparació es fa en relació amb el conjunt de la província de Barcelona. En aquest sentit, Sabadell presenta una major especialització que la província en la construcció i en la indústria mentre que, per contra, els serveis hi apareixen com un sector comparativament subrepresentat.

Si la mateixa anàlisi es fa en relació amb els llocs de treball assalariat, s'observen algunes diferències. D'una banda, Sabadell presenta una especialització en serveis en relació amb el conjunt del Vallès Occidental, mentre que en el cas de la indústria presenta una subrepresentació. La construcció presenta un pes similar al de la comarca. Respecte al conjunt de la província, Sabadell apareix com a especialitzada en construcció i en serveis, mentre la indústria apareix com a sector subrepresentat.”

L'Informe també analitza la situació dels subsectors principals de l'economia sabadellenca a juny de 2016. En el sector industrial destaquen la fabricació de productes metàl·lics (excloent-ne la maquinària, amb el 18,6% dels llocs de feina), la indústria tèxtil (14%), la de productes alimentaris (13,7%), la confecció de peces de vestir (8,2%) i la fabricació de maquinària (6,9%). En l'àmbit del tèxtil, Sabadell ha de fer una aposta per reforçar l'imaginari col·lectiu d'aquest sector que tan important ha estat al llarg de la història de la ciutat (tal com ho han fet Mataró o Igualada). La reformulació del tèxtil passa inevitablement pel Gremi de Fabricants, així com per l'ESDi, que pot aportar la innovació a la moda i als teixits. En relació amb el metall, aquest sector està molt vinculat als polígons industrials, les infraestructures dels quals s'haurien de reforçar (per contra, la seva comunicació és òptima).

Dins de la construcció, la secció d'activitat que té un major pes és la de les activitats especialitzades de la construcció, que concentra el 60,9% dels llocs de treball assalariat, seguit de la construcció d'immobles (34,6%) i la construcció d'obres d'enginyeria civil (4,5%).

En l'àmbit del comerç i els serveis, destaquen el comerç al detall (excepte vehicles a motor, amb el 16,4% dels llocs de treball), la mediació financera (13%), les activitats sanitàries (11,3%), els serveis a edificis i jardineria (6,5%) i el comerç a l'engròs (6,2%). Sabadell s'ha convertit en una ciutat de serveis, tal com mostren les xifres. El comerç hi és molt important, tot i que la zona de l'Eix Macià (amb El Corte Inglés, el Paddock Boulevard i el Parc de Catalunya) hagi perdut pes entre la ciutadania, que prefereix desplaçar-se a Barcelona o a altres localitats de l'entorn.

És important remarcar que a Sabadell existeixen 110 centres de treball del sector TIC, que donen feina a 1.173 persones. Els subsectors més importants són els serveis de tecnologies de la informació (76,6% dels treballadors) i el comerç a l'engròs d'equips per a les TIC (10,3%) seguit, ja més lluny, per la categoria d'altres activitats de telecomunicacions (5,7%) i la reparació d'ordinadors i altres equips (3,8%).

El sector TIC és considerat un dels sectors de caràcter estratègic a Sabadell. De fet, a la ciutat el 43,3% dels llocs de treball assalariat s'inclou en activitats industrials i de serveis considerades de caràcter estratègic per basar-se en tecnologia i coneixement d'alt valor afegit. Les dades de la ciutat són superiors a les del conjunt del Vallès Occidental (39,8%) però inferiors a les de la província de Barcelona (45,8%). Destaquen els serveis de mediació financera (27,1% dels llocs) i les activitats sanitàries (23,7%), així com les activitats jurídiques (amb el 20,8% dels centres) i l'educació (17,5%). Quant a les activitats industrials destaquen les de nivell tecnològic baix (5,8%) i mitjà-baix (3,8%), mentre que les de nivell mitjà-alt (1,3%) i alt (0,1%) estan molt subrepresentades.

Segons l'informe Flaix Socioeconòmic del darrer trimestre de 2016, els llocs de feina en aquest àmbit han augmentat un 5,2% des de l'any passat i han contribuït al fet que el 35,8% dels llocs de treball de la comarca siguin en aquest sector. D'aquest percentatge, el 77,4% correspon als serveis basats en el coneixement i la resta, el 22,6%, a activitats d'alt contingut tecnològic. Un exemple clar d'èxit relacionat amb aquest sector és Infinitum, una acceleradora de projectes de base tecnològica, que ofereix un ecosistema complet als emprenedors (model de negoci, finançament i complement directiu per accelerar el creixement del projecte o empresa) i als

inversors un ampli ventall de projectes en què invertir. Infitum, que es troba en unes naus industrials, dins de la ciutat, reformades amb idees i elements estrangers (contàiners d'Holanda, per exemple) i sostenibles, inclou la internacionalització de projectes i inversors com un dels cinc ingredients de la seva filosofia.

Sabadell compta amb set polígons industrials, cinc dels quals situats a la zona sud del municipi i ben connectats, com s'ha dit, a la xarxa de transport i comunicacions, i dos, al voltant del riu Ripoll. La millora de la competitivitat del territori passa essencialment pel desenvolupament d'aquests polígons. Així, una de les mesures dutes a terme per les administracions públiques catalanes és la digitalització de la xarxa tecnològica dels polígons industrials del territori a fi d'optimitzar la mobilitat de dades.

| Polígon | Treballadors | Tipologia | Aprobació Pla Parcial | Hectàrees totals | m ² per activitats | Núm. Parcel·les | Activitats econòmiques |
|---------------------------|---------------|--------------------------------|--------------------------|---------------------|----------------------------------|--------------------|---------------------------|
| Riu Ripoll | 501 | Industrial, Terciari i Mixt | 1970 | 85 | 410.505 | 117 | 48 |
| Can Feu | 2.490 | | 1970 | 49 | 244.344 | 315 | 245 |
| Gràcia Nord | 2.158 | | 1950 | 41 | 211.584 | 350 | 294 |
| Gràcia Sud | 2.921 | | 1950 | 49 | 291.691 | 343 | 248 |
| Sud-Oest | 1.780 | | 1967 | 35 | 214.578 | 169 | 102 |
| Can Roqueta | 2.708 | | 1988 | 72 | 528.971 | 97 | 171 |
| Sabadell Parc Empresarial | - | | 1993 | 154 | 506.264 | 49 | - |
| Total | 12.558 | | | 485 | 2.407.937 | 1.440 | 1.108 |

Font: Ajuntament de Sabadell, EDUSI 2015

Les més de 1.100 empreses que s'hi ubiquen pertanyen majoritàriament als sectors de la indústria i el comerç i desenvolupen les següents activitats: distribució de comerç, indústria manufacturera, indústria tèxtil, indústria metal·lúrgica i serveis a l'empresa, de manera molt diversificada. Per contra, la major part d'activitats terciàries es desenvolupen al centre de la ciutat. Existeix una gran oferta de sòl ben comunicat i preparat per a la reindustrialització, que esdevé una prioritat per al municipi. En aquest àmbit, l'Ajuntament reporta una manca de lideratge empresarial local per liderar la reindustrialització, una major adequació de l'oferta formativa a les estratègies de desenvolupament industrial i una inversió rellevant en el sector.

D'altra banda, les empreses sabadellenques tenen a la seva disposició dos viviers i centres empresarials gestionats per l'Ajuntament que ofereixen serveis de creació i assessorament a empreses: el Centre de Promoció Empresarial Vapor Llonch i el Centre d'Empreses Industrials Can Roqueta.

Sabadell està desenvolupant, de manera encara incipient, el model de la triple hèlix, per a la qual cosa l'existència dels parcs científics i tecnològics del territori tenen una importància cabdal: les universitats (presentades a continuació) actuen d'agents de recerca i creativitat, les empreses la converteixen en productes i innovació, i les administracions promouen el procés.

Pel que fa a l'economia social i solidària, l'any 2015 es registraven 194 entitats a la ciutat (dades de l'Ajuntament de Sabadell, font: lloc web de l'Ajuntament). D'acord amb la forma legal d'aquestes entitats, podem afirmar que hi havia un 47% de cooperatives, un 29% d'entitats del tercer sector, un 20% de societats laborals, un 2% d'empreses d'inserció i un 2% també de centres especials de treball. Destaca el pes creixent de les entitats del tercer sector,

bàsicament associacions i fundacions, que van passar de 8 l'any 2006 a 57 l'any 2015 degut probablement a la crisi socio-econòmica que perdura a Espanya des del 2007.

Des de fa uns anys, Sabadell ha volgut dinamitzar la seva activitat i competitivitat econòmica i empresarial a través de Fira Sabadell. La fira, amb una ubicació i una connectivitat clau, ofereix espai per a l'organització d'esdeveniments diversos, tot i que fins a la data no ha tingut un impacte internacional.

Malgrat que no existeixen dades generals relatives a les empreses exportadores de Sabadell, sí que existeixen dades parcials que demostren que Sabadell és una ciutat exportadora. Tanmateix, atès que es tracta majoritàriament d'empreses petites i mitjanes, les accions d'exportació no gaudeixen de visibilitat i queden diluïdes. En tot cas, existeixen moltes empreses que acudeixen a les activitats en l'àmbit de la internacionalització dutes a terme per institucions com CENTREM o la Cambra de Comerç i, a la vegada, hi ha empreses que opten per internacionalitzar-se sense suport extern.

Educació, coneixement i innovació

A Sabadell, el 33,4% de la població té només estudis primaris o menys, quan la mitjana catalana és del 14,1%. A més, la taxa d'abandonament escolar és del 25%, molt elevada. Una dada rellevant addicional és que, mentre que la mitjana catalana de la població entre 25 i 64 anys que té estudis de tercer grau és de 25,6%, a Sabadell la xifra només arriba al 14,7%.

En nivells educatius més baixos, Sabadell compta amb una xarxa de:

- 12 escoles bressol públiques, 24 de privades i 4 de subvencionades
- 38 escoles d'educació infantil i primària públiques i 23 de privades-concertades
- 13 educació secundària obligatòria públiques i 23 de privades-concertades
- 12 centres de batxillerat públics i 7 de privats-concertats

A diferència de ciutats de l'entorn que són capdavanteres en activitats empresarials d'alt contingut tecnològic com Barcelona o Sant Cugat, que tenen múltiples escoles internacionals de renom per oferir una educació de primera qualitat i en idiomes estrangers als fills dels empleats d'alt nivell, Sabadell no té escoles internacionals al seu territori. Aquest fet pot suposar un desavantatge a l'hora de captar talent exterior com a element clau per potenciar el factor tecnològic d'alt nivell i innovador de la ciutat. En tot cas, la participació en projectes europeus d'intercanvi d'alumnes o visites d'estudi pot ser fructífer en aquest sentit.

Per contra, en nivells educatius superiors Sabadell compta amb la presència de centres universitaris de renom. En primer lloc, la Universitat Autònoma de Barcelona hi ha instal·lat l'Escola d'Enginyeria, així com la Facultat d'Economia i Empresa al Campus Sabadell.

La UAB també hi ha implantat des de 2008 la unitat docent de la Facultat de Medicina a l'Institut d'Investigació i Innovació Parc Taulí (I3PT), que gestiona juntament amb altres institucions: la Corporació Sanitària Parc Taulí, la Fundació Parc Taulí, l'UDIAT Centre de Diagnòstic i Sabadell Gent Gran Centre de Serveis. L'I3PT promou l'excel·lència en la recerca en les àrees següents: càncer; infeccions, sida i sèpsia; neurociències i salut mental; inflamació,

immunologia i metabolisme; dispositius mèdics, TIC i imatge; epidemiologia, millora assistencial i cronicitat, i està en procés la construcció d'un grup especialitzat en malalties minoritàries. Des de les diferents àrees es mantenen col·laboracions amb 93 entitats nacionals i 50 internacionals, i es participa en les principals xarxes i grups d'R+D+I del país.

L'Institut Català de Paleontologia Miquel Crusafont és el centre de referència de recerca, conservació i difusió de la paleontologia de vertebrats i humana a Catalunya. La fundació que el regeix actualment fou creada el novembre de 2006, amb la Generalitat de Catalunya i la Universitat Autònoma de Barcelona com a patrons, i és un dels centres CERCA de Catalunya.

Finalment a Sabadell es troba l'ESDi Escola Superior de Disseny, centre adscrit a la Universitat Ramon Llull. L'ESDi ha signat més de 50 convenis de cooperació internacional amb diverses universitats d'Europa, Amèrica, Àsia, Àfrica i Oceania per facilitar l'intercanvi d'alumnes i professors i és una institució molt activa de la ciutat. Com a actor clau del disseny i la innovació a Sabadell, la col·laboració amb l'ESDi esdevé crucial per al ressorgiment de la indústria tèxtil i metal·lúrgica de la ciutat.

Precisament diverses d'aquestes entitats (UAB, Fundació Parc Taulí i l'ESDi), juntament amb d'altres institucions de la ciutat (Fundació Bosch i Cardellach, Ajuntament de Sabadell, Fundació Olga Torres), han promogut la iniciativa de la Nit de la Ciència de Sabadell, de la qual se celebra la tercera edició aquest 2018, a fi d'acostar la ciència a la ciutadania i posar de relleu la importància que té en el dia a dia, així com promoure els estudis científics entre els més joves. L'acte també inclou la concessió de beques, premis i reconeixements a l'activitat científica.

Segons dades de l'Estadística de la mobilitat obligada per raó d'estudi publicada per l'IDESCAT, l'any 2012 Sabadell va tenir un total de 1.263 estudiants universitaris presencials. D'aquests, el 16,5% (208 estudiants) residien a Sabadell, el 80,5% (1.017 estudiants) residien a Catalunya però no a Sabadell, i el 3% restant (38 estudiants) eren estudiants residents fora de Catalunya. Una raó del fet que tants estudiants provinents de Catalunya decideixin no residir a Sabadell és la manca de pisos o residències adreçats a aquest col·lectiu. D'altra banda, els estudiants universitaris amb residència a Sabadell que estudiaven fora de la ciutat es desplaçaven en primer lloc a Cerdanyola del Vallès, amb el 57,5% del total (2.300 estudiants); seguit de Barcelona, amb el 19,9% (796 alumnes) i Terrassa, amb el 12% (482 alumnes).

En un moment en què és important impulsar la formació professional per cobrir les necessitats laborals reals del mercat, Sabadell també compta amb 14 centres que n'ofereixen en àmbits tan diversos com l'activitat física i esportiva; arts gràfiques; comerç i màrqueting; fusta, moble i suro; sanitat; serveis socioculturals a la comunitat, o tèxtil, confecció i pell. A més, el consistori té com a línia d'actuació unir-se al Fòrum de les Ciutats amb Consell de Formació Professional, on ja es troben Barcelona, Granollers, l'Hospitalet de Llobregat, Lleida, Mataró, Rubí, Tarragona i Terrassa, i crear un espai de trobada amb els sectors productius i els agents socioeconòmics en aquest àmbit.

La innovació tecnològica ha arribat fa temps a l'Ajuntament de Sabadell, que ja disposa d'un sistema de telegestió del reg monitorat amb sensors d'humitat, l'ampliació de l'ús d'aigües

regenerades, la digitalització del servei de recollida de residus, la instal·lació de panells electrònics en gairebé el 25% de les parades d'autobús i, a nivell intern, l'ampliació de l'*open data* confirmen el bon camí de la ciutat.

Cultura, esport i turisme

Ja des de molt abans de la inauguració del primer Museu de la Ciutat l'any 1931, que tenia com a objectiu preservar la memòria ciutadana en els àmbits de l'arqueologia i l'art, i amb la posterior ampliació a la paleontologia i altres dominis, Sabadell s'ha mostrat una ciutat oberta a la cultura i el coneixement. A principis dels anys noranta Sabadell va dur a terme una diagnosi de la situació cultural a la ciutat, així com un debat sobre les estratègies en el sector que va comptar amb estudiosos del món acadèmic català i també europeu. El cicle "Sabadell, la cultura a reflexió" va portar al primer pla estratègic elaborat a l'Estat espanyol: el "Mapa Cultural de Sabadell", que agrupava els diversos escenaris culturals en el mateix instrument, és a dir, el patrimoni, la creació artística, la normalització lingüística, la difusió i la promoció artística.

Sabadell s'ha adherit a l'Agenda 21 de la Cultura, aprovada l'any 2004 a nivell internacional. Es compromet així amb el desenvolupament cultural per a la consecució dels drets humans, la governança, la sostenibilitat del territori i la inclusió social.

Sabadell compta amb un patrimoni molt ric que relata la història de la ciutat dels últims segles i, en especial, el seu llegat industrial i modernista. Molts d'aquests edificis s'han adaptat als nous usos ciutadans. Alguns d'ells són ara edificis públics i/o culturals, com els dos museus de la ciutat: el Museu d'Art i el Museu d'Història (que inclou una col·lecció de l'època del bronze molt important i, a més, l'Arxiu Històric, tot i que no es pot visitar completament). D'altres resten tancats al públic i només obren per a les visites concertades. Aquí hi trobem el Vapor Buixeda Vell, de 1852 i que guarda una màquina de vapor de 1906 de gran valor. La Casa Duran, del s. XVI, era una antiga fàbrica de sabó d'un valor excepcional que ara ofereix visites virtuals. Per últim, la Masia de Can Borrell, del s. XIII, es troba situada a l'entrada del Parc Comercial Via Sabadell. Es calcula que aquests museus reben 25.000 visitants per any, bàsicament visites escolars.

El Museu Tèxtil aplega el mostrari tèxtil més important d'Europa. A través de maquinària, teixits i documents històrics digitalitzats els visitants poden comprendre la història de la ciutat. El Museu se situa al Vapor Cal Pissit, edifici industrial al centre de la ciutat que, des de 1843, ha estat testimoni dels esdeveniments més importants de la ciutat al llarg dels anys.

Hi ha diversos punts patrimonials al territori sabadellenc. Un exemple n'és Sant Pau de Riusec, església romànica del s. XI que compta amb un jaciment arqueològic del s. I aC. L'ampli patrimoni de Sabadell també inclou les coves de Sant Oleguer, l'arsenal i el polvorí de l'Aeroport de Sabadell, el safareig de la Creu Alta, el campanar de Sant Fèlix, el pou de glaç de Sant Oleguer... A més, queden encara moltes excavacions per fer, tant de l'època romana com dels templers i la medieval, per a la qual cosa la col·laboració amb la Facultat d'Arqueologia de la UAB ha de ser un actiu important. L'Ajuntament ha treballat amb el Memorial Democràtic, així com amb altres museus de la comarca (en les anomenades exposicions de coincidències

insòlites). D'altra banda, però, es desprèn una manca d'aposta política per la recuperació de tots aquests espais, pel que fa tant a la cerca de noves idees de projecte com a la generació i atracció de finançament (s'ha reduït un 80% el pressupost municipal destinat a aquest fi, i per a 2017 l'Organisme Autònom Local de Museus i Arxiu Històric de Sabadell va comptar amb un pressupost d'1,2 milions d'euros). Per acabar l'apartat de museus, cal destacar també els museus gestionats per altres institucions de la ciutat com l'Institut de Paleontologia, que gestiona el museu de la mateixa temàtica; la Fundació Gas Natural amb el Museu del Gas, o la Fundació Antiga Caixa de Sabadell 1859 amb l'antiga Masia de Can Deu.

Existeixen també alguns centres de difusió de les arts en viu: el Teatre Principal, el Teatre Municipal la Faràndula, LaSala Miguel Hernández, el centre de producció, creació i difusió artística L'Estruch i un amfiteatre amb capacitat per a 40.000 persones, a més d'un bon nombre d'establiments més petits com l'Espai Foc, la Cava Urpí o L'Alternativa que també se sumen a la creació artística sabadellenca. Les funcions dels Amics de l'Òpera de Sabadell (amb temporada pròpia) se celebren a La Faràndula, i els de l'Orquestra Simfònica del Vallès, a La Faràndula i al Teatre Principal, mentre que la resta d'esdeveniments culturals es reparteixen entre els altres centres. L'oferta cultural de Sabadell es completa amb les cinc biblioteques municipals, el Casal Pere Quart, el Conservatori i l'Escola Municipal de Música, l'Escola d'Art i Disseny Illa, i les festes populars com l'Aplec de la Salut o la Festa Major. Tot plegat conforma, doncs, una oferta àmplia i variada.

La pràctica esportiva està molt arrelada a Sabadell amb la presència d'unes 193 entitats esportives i 170 equipaments esportius. El CN Sabadell, fundat l'any 1916, ha dut molts triomfs europeus i internacionals a la ciutat, especialment en les disciplines de natació i waterpolo. El Club Tennis Sabadell i el Cercle Sabadellès 1856 també han estat el bressol de molts esportistes amb un llarg recorregut. I és que a Sabadell uns 25.000 nens i nenes (és a dir, l'àmplia majoria) practiquen esport regularment com a activitat extraescolar i de cap de setmana.

L'Ajuntament està dissenyant actualment un projecte innovador: la Xarxa-Clúster de l'Esport. Es tracta d'una xarxa estratègica, nascuda a iniciativa del Gremi de Fabricants (a través de la Fundació per la Indústria), que pretén fomentar l'esport i les sinèrgies amb l'entorn i que no té precedent a Europa. El desenvolupament de la Xarxa-Clúster està implicant des de fa uns mesos diversos departaments de l'Ajuntament, cadascun dels quals està creant un miniclúster. Es tracta d'un projecte de ciutat, a més, perquè implica entitats dels diferents àmbits de la societat. La Xarxa-Clúster compta amb la col·laboració d'empreses com Fluidra, així com amb les universitats del territori: l'ESDi i la UAB, i en un futur amb l'hospital (referent en traumatologia i recerca), entre d'altres. Aquesta xarxa pretén convertir Sabadell en un referent en el món de l'esport, tant de base com professional, apuntant al desenvolupament dels àmbits de la salut, la formació i la promoció econòmica, tot promocionant-ne els amplis valors socials.

Tots aquests actius culturals contribueixen a reforçar l'atractivitat turística de la ciutat de Joan Oliver. Malgrat això, fins avui no hi ha hagut una política clara de promoció d'aquests valors

arqueològics, de patrimoni cultural, esportius i mediambientals, com tampoc hi ha un equip tècnic al consistori que se'n pugui encarregar.

Quant a l'oferta hotelera, Sabadell compta amb 1.200 places d'allotjament (moltes més que Terrassa, amb 300) repartides de la següent manera:

- Hotels: 2 hotels de quatre estrelles, 3 hotels de tres estrelles i un hotel d'una estrella
- Hostals, fondes i pensions: 2 hostals de dues estrelles i 2 pensions d'una estrella
- Albergs: un alberg de joventut

Aquests centres hotelers absorbeixen clients que la ciutat de Barcelona no té capacitat d'allotjar quan se celebren esdeveniments internacionals com el Mobile World Congress, tot i que l'impacte d'aquest tipus de turisme a la ciutat és gairebé inexistent, com també ho és l'oferta turística del municipi. Això no obstant, el pla estratègic del turisme, que està en procés d'elaboració (s'espera que es presenti de cara a l'estiu) i està comptant amb molt d'acolliment per part de tots els sectors de la societat, pretén posar coherència a l'oferta turística del municipi. Un dels eixos serà el turisme esportiu, tot creant sinèrgies amb la Xarxa-Clúster de l'Esport mencionada anteriorment.

D'altra banda, l'aposta de la ciutat pel comerç no ha acabat de quallar. Així, es percep la manca d'una política comercial ferma. Més enllà de la contribució de la zona comercial del centre, la de l'Avinguda de Matadepera i d'El Corte Inglés, el fet que el gratacel Millenium, el Llac Center i l'edifici Paddock no hagin tingut l'èxit esperat ha demostrat que manca un relat comercial, agreujat per l'urbanisme de la ciutat. Algunes mesures s'estan prenent, però, per potenciar la regeneració comercial de la ciutat. Així, la remodelació del Mercat de Campoamor aspira a convertir-lo en un pol de dinamització comunitària a través de noves idees com un mercat de gastronomia internacional, actuacions musicals i un centre cívic.

Societat

El diagnòstic del Pla Estratègic d'Acció Social mostra que la crisi ha fet estralls entre la població sabadellenca en diversos àmbits.

A nivell econòmic, la taxa d'atur ha augmentat del 9,48% l'any 2008 al 14,82% l'any 2016, mentre que la població sense cobertura d'atur s'ha més que doblat: de 3.156 persones l'any 2009 a 6.607 persones l'any 2016. Més de la meitat dels aturats tenen més de 45 anys i, d'aquests, el 61% busca feina des de fa més d'un any. La renda mínima d'inserció ha passat de tenir 5,5 beneficiaris per cada 1.000 habitants a tenir-ne 16,82, és a dir, més del triple.

L'Ajuntament de Sabadell ha fet un esforç per pal·liar les conseqüències de la dependència, que afecta el 5,3% de la població, i els resultats mostren que els serveis d'atenció a aquest col·lectiu estan comparativament per sobre de la mitjana catalana. Així, el 60% rep una prestació econòmica per pagar una persona cuidadora no professional, i el 28% té algun recurs comunitari com el Servei d'Ajuda a Domicili. El 80% rep a la vegada ambdues prestacions i el 12% té una plaça en una residència especialitzada. Tanmateix, mentre que existeixen 648

places en centres de dia i 1.074 places en residència, cap centre de la ciutat és de titularitat pública, cosa que dificulta econòmicament l'accés a les persones dependents i la gent gran.

En tercer lloc, pel que fa a l'exclusió residencial i la pobresa energètica, preocupa el nombre de famílies que no arriben als 500€ al mes d'ingressos, de manera que no tenen accés ni a l'oferta privada ni a l'oferta pública d'habitatge. En qualsevol cas, els habitatges d'emergència social han passat de 122 l'any 2007 a 245 l'any 2016. El nombre d'ajuts d'electricitat i aigua atorgats ha crescut exponencialment: de 16 ajuts l'any 2007 a 3.194 l'any 2015. Cal tenir en compte, a més, que una bona part de les persones beneficiàries han sol·licitat ambdues ajudes a la vegada, cosa que deixa patent l'alta vulnerabilitat d'aquest col·lectiu.

Finalment, els ajuts al menjador escolar s'han triplicat des de 2007, ja que han passat de 1.018 a 3.827. També s'han hagut de crear més places en els centres adreçats a combatre l'abandonament i l'absentisme escolar i s'han invertit 400.000€ (any 2015) en concepte de compra de material i llibres escolars, ajuts per a activitats de lleure i ajuts per a places en escoles bressol.

Medi ambient

Al territori de Sabadell s'hi troben nou grans parcs tant urbans com periurbans amb una superfície total de 1.121 ha de zones verdes, cosa que equival al 29% de la superfície municipal. En destaquen el Parc Fluvial del Ripoll, amb 442 ha esteses al llarg del riu Ripoll, i el Parc Agrari de Sabadell, amb 580 ha. En aquest últim cas, la propietat pertany en un 78% a actors privats i en un 22% a actors públics, i s'impulsa la gestió conjunta entre els pagesos, els ramaders, les cooperatives i l'Ajuntament de Sabadell.

Sabadell ha sabut aprofitar aquest avantatge i ha donat als parcs una gran diversitat d'usos: des de l'explotació d'activitats del sector primari fins a activitats de gestió, educació i recerca ambiental, passant pels usos lúdics, culturals i paisatgístics. Ubicats en els parcs s'hi troben elements i institucions que es mencionen al llarg d'aquest pla, com l'Observatori Astronòmic, l'amfiteatre amb capacitat per a 40.000 persones, la Pista Coberta d'Atletisme de Catalunya o un ric patrimoni històric, industrial i cultural, entre d'altres.

Sabadell té un índex de qualitat de l'aire satisfactori d'acord amb els estàndards del Departament de Territori i Sostenibilitat de la Generalitat de Catalunya, malgrat que s'han trobat certes deficiències en relació amb les emissions de diòxid de nitrogen. Pel que fa a la contaminació acústica, Sabadell n'està millorant progressivament la qualitat, tot i que, de la mateixa manera que succeeix en els municipis equiparables de l'entorn, segueix preocupant en certa mesura el soroll provinent del trànsit, així com el sorgit de l'activitat comercial i industrial, el ferrocarril i el sobrevol de les avionetes. Un altre element positiu és que el consum domèstic d'aigua es troba en descens des de fa més d'una dècada i s'ha situat actualment en els 97l/hab i dia, un índex inferior al de Mataró (102l/hab i dia) o Terrassa (98l/hab i dia).

La ciutat de Sabadell està exposada a un risc alt d'incendis forestals i un risc molt alt d'inundacions d'acord amb dades de la Generalitat de Catalunya, ambdós causats bàsicament per la proximitat als parcs mencionats, especialment els periurbans, pels quals discorren diversos rius i torrents. Tanmateix, en ambdós casos l'Ajuntament s'ha dotat de plans de prevenció d'aquests riscos.

1.1.3 Dinàmiques territorials

Sabadell forma part de la segona corona metropolitana juntament amb l'altra co-capital del Vallès Occidental, Terrassa, i ciutats com Mataró, Granollers, Sant Cugat del Vallès, Vilafranca del Penedès i Vilanova i la Geltrú.

Sabadell es troba en un emplaçament òptim, al centre de la zona més potent econòmicament del sud d'Europa representada per la ciutat de Barcelona, a uns 25km. La xarxa de transport terrestre que envolta Sabadell és extensa, tal com mostra el següent mapa de carreteres del Vallès Occidental. La carretera C-58 o Autovia del Vallès ressegueix Sabadell de nord a sud i connecta la ciutat amb Terrassa, a l'est (on conflueix amb la C-16), i amb Barcelona, a uns 15km al sud. Sabadell està travessada, a més, per la nacional N-150, que també uneix Terrassa amb Barcelona. A banda de la patent connectivitat amb la capital de Catalunya, cal destacar l'òptima ubicació de Sabadell per a la sortida cap al sud i l'interior de Catalunya, cap a França i cap a la resta d'Europa: en efecte, l'autopista AP-7 o del Mediterrani uneix el sud d'Espanya amb Europa passant a ben pocs quilòmetres de Sabadell. Al seu pas per la comarca del Vallès Occidental, es converteix en la gratuïta B-30.



Mapa de carreteres del Vallès Occidental. Font: Generalitat de Catalunya, Departament d'Ensenyament (2012)

Tot aquest territori que envolta Sabadell ha estat anomenat “àmbit B-30” i va donar lloc, l’any 2012, a la creació d’una associació amb el mateix nom, tal com s’inclou en el capítol de governança de l’Ajuntament en l’entorn més pròxim. El territori, a més, tindrà un accés molt major a Europa un cop el corredor mediterrani s’hagi executat. Cal afegir la rellevància que adquireix per a Sabadell el fet d’estar a pocs quilòmetres del Port de Barcelona i de l’aeroport del Prat, infraestructures logístiques que afavoreixen enormement la competitivitat de la zona.

Cal citar aquí la iniciativa FEM Vallès, una plataforma ciutadana que ha aconseguit portar al Parlament de Catalunya la seva proposta per unir els dos vallesos en una sola administració més gestionable, moderna i eficient (per exemple, advoquen que s’eliminarien les duplicitats quant a la creació de consorcis de residus, transport o gestió de l’aigua). Els impulsors de la plataforma defensen la creació d’una gran malla de ciutats, unes ciutats considerades històricament “perifèriques” i que no formen part de l’Àrea Metropolitana de Barcelona i amb la qual s’exclouen mútuament, com serien Mataró, Granollers, Sabadell, Terrassa o Martorell.

La plataforma, doncs, posa en valor tots els actius del Vallès per defensar la seva tesi: 1,3 milions d’habitants, forts enllaços entre els actors d’una sola realitat potent, primer pol manufacturer i exportador del sud d’Europa (líder a Catalunya en tots els sectors excepte la generació d’energia i els vehicles de quatre rodes), a la vegada que denuncia la falta d’inversions de l’Administració catalana (per exemple, a nivell de xarxa de transport) i la necessitat de nivells de gestió de geometria variable. En definitiva, la plataforma defensa una regió de Barcelona que englobi els cinc milions d’habitants, és a dir, que vagi més enllà de l’actual Àrea Metropolitana de Barcelona i tingui en compte el potencial del Vallès per generar un diàleg entre Barcelona i el conjunt del país.

A nivell de transport públic, Sabadell està connectat amb aquestes i altres ciutats de l’entorn a través de les línies de Renfe i Ferrocarrils de la Generalitat de Catalunya, així com de les línies d’autobusos interurbans. Rodalies Renfe consta de tres estacions de les línies R-4 i R-12. A més, s’han estrenat recentment dues estacions d’FGC a la ciutat, Can Feu-Gràcia i Plaça Major, que han estat l’avantsala de la prolongació de la línia a Sabadell que culminarà els propers mesos amb 3,7 quilòmetres més de via i tres estacions més: La Creu Alta, Plaça d’Espanya i Can Oriac-Parc del Nord. Això no obstant, és rellevant remarcar que, per exemple, no existeix connexió directa entre Sabadell i Terrassa per ferrocarril (sí que existeix, però, en tren, i el trajecte dura 7 minuts).

Segons dades de l’Enquesta de Mobilitat Quotidiana de Catalunya (2006), dels 801.000 desplaçaments diaris que tenen lloc a Sabadell, el 63,2% correspon a desplaçaments interns, mentre que la resta (36,8%) són desplaçaments de connexió. El transport privat és clarament prevalent en el primer cas, usat en el 75,6% dels desplaçaments, mentre que en el segon cas representa només el 28,3% (el transport no motoritzat creix en aquest cas del 3,1% al 62,2%). Els fluxos de desplaçaments majoritaris cap a l’exterior són amb Barcelona (18%), Barberà del Vallès (11%), Sant Quirze del Vallès (11%) i Terrassa (10%).

Sabadell també disposa d’un aeroport propi. És el principal aeroport d’aviació general de l’Estat espanyol, juntament amb l’aeroport de Madrid Cuatro Vientos. Té importants escoles de formació de pilots d’avió i helicòpter i d’hostesses. Si bé de l’any 2007 al 2014 el nombre

total d'operacions va disminuir en un 56%, aquests dos últims anys ha augmentat i s'ha situat en 36.002 operacions l'any 2016. L'Aeroclub de Sabadell té més de mil socis i una flota de més de 40 aeronaus.

1.2 Governança municipal de l'acció exterior

La governança municipal de l'acció exterior de Sabadell inclou diversos aspectes de la composició i l'actuació de l'Ajuntament de Sabadell en aquest àmbit, que es presenten aquí en base a cinc categories: organització municipal; accions de posicionament en l'entorn local i nacional; acció internacional en el Pla de Mandat 2016-2019 i el Pla d'Actuació Municipal 2016 i en els plans sectorials; experiència europea i internacional, i política de cooperació, pau i drets humans.

1.2.1 Organització municipal

L'Ajuntament està actualment organitzat en 5 àrees funcionals:

- Àrea d'Alcaldia
- Àrea d'Economia, Innovació i Serveis Centrals
- Àrea d'Acció Social i Cultura
- Àrea de Territori i Sostenibilitat
- Àrea de Promoció de la Ciutat i Participació

La projecció exterior, inclosa la internacional, no compta amb un departament o equip de treball específic. L'elaboració del present Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell es gestiona des del Programa de Planificació de la Ciutat, una unitat situada en el Gabinet d'Alcaldia. En el passat havia existit una unitat de relacions o projectes europeus dependent d'Alcaldia, amb un tècnic auxiliar al càrrec, la missió del qual era buscar convocatòries de les institucions europees que poguessin interessar als diversos departaments i enviar-les-hi. Tanmateix, l'estructura era insuficient i va acabar desapareixent.

De tota manera, totes les àrees tenen una certa dimensió o activitat externa. Com s'apunta una mica més endavant en relacionar les accions internacionals en les quals està implicat l'Ajuntament, segurament les àrees d'Economia i de Promoció de la Ciutat i Participació son les més dinàmiques. La primera ofereix suport a la internacionalització de les empreses i gestiona diferents projectes finançats per la Unió Europea. La segona gestiona des del Departament de Drets Civils i Ciutadania la política de cooperació al desenvolupament i també alguns projectes europeus en el camp del civisme o la integració dels immigrants. Cal també apuntar a l'Àrea de Territori i Sostenibilitat, que participa en projectes de recerca en el marc del Programa Horizon 2020.

D'altra banda, no existeix cap estructura de governança interna que assegurï una correcta coordinació en les accions externes de les diferents àrees de l'Ajuntament ni la complementarietat dels esforços que es duen a terme.

1.2.2 Accions de posicionament de Sabadell en l'entorn local i nacional

L'Ajuntament de Sabadell ha estat actiu en la cerca de sinèrgies amb els municipis de l'entorn a fi de promoure la competitivitat industrial i empresarial de la zona.

Així, en primer lloc i com ja s'ha apuntat anteriorment, l'any 2012 un conjunt d'ajuntaments i altres institucions van decidir crear una associació al voltant de l'anomenat "àmbit B-30" amb l'objectiu de "definir i desenvolupar una estratègia de col·laboració entre institucions de sectors diversos per incentivar l'economia productiva a la zona industrial i tecnològica del territori i per posicionar aquest territori com una de les regions industrials amb més potencial innovador de Catalunya, d'Espanya i del sud d'Europa" (article 3 dels seus estatuts). Aquestes institucions que conformen l'associació àmbit B-30 són empreses, centres de recerca, universitats, administracions locals, organitzacions empresarials, organitzacions sindicals i governs.



Àmbit B-30. Font: Associació Àmbit B-30

Ara, l'àmbit B-30 representa 23 municipis i les seves institucions públiques i privades en el pas d'aquest tram de via, d'uns 50km. Aquest àmbit té una superfície de 485 km², una població de 1.018.166 habitants, 30.173 empreses i una ocupació total de 387.478 persones. L'associació ha aconseguit assentar-se com a principal aglomeració industrial de Catalunya i d'Espanya gràcies al treball conjunt dels seus actors que, a banda dels ens locals, inclouen 195 polígons d'activitat econòmica, un centre intermodal de mercaderies, la Universitat Autònoma de

Barcelona així com altres universitats de renom, i un total de 1.296 empreses del sector industrial de nivell tecnològic mitjà-alt/alt, empreses clarament exportadores, entre d'altres.

Més recentment, l'Ajuntament de Sabadell ha liderat el Projecte d'Especialització i Competitivitat Territorial (PECT) a Sabadell, Barberà del Vallès, Sant Quirze del Vallès i Castellar del Vallès en el marc de l'estratègia RIS3CAT. Es tracta d'una estratègia multiactor que compta també amb organismes claus en el desenvolupament de l'ecosistema innovador com són els Ajuntaments de Barberà del Vallès i Sant Quirze del Vallès, l'Escola Superior de Disseny, la Fundació Eurecat, la Fundació Parc Taulí i la Universitat Autònoma de Barcelona com a entitats sòcies; i l'Ajuntament de Castellar del Vallès, com a entitat participant no beneficiària.

Aquesta estratègia és fruit de més d'un any de feina conjunta entre les diverses institucions i ha estat consensuada amb els actors més rellevants del territori. S'hi estableixen els sectors que seran prioritaris en els propers anys, elegits d'acord amb les oportunitats del territori. S'aposta pels sistemes industrials (alimentària, packaging industrial, tèxtil, energia, disseny) com a àmbit sectorial líder, tot aprofitant l'àmplia presència d'agents relacionats amb totes les fases de la cadena de productes o serveis en el territori. L'estratègia apunta també a la manufactura avançada i les TIC com a tecnologies facilitadores transversals. L'estratègia aposta per la internacionalització de la regió (que, recordem, és una de les prioritats transversals del PO FEDER Catalunya) en l'àmbit dels sistemes industrials. Per aconseguir-ho, preveu accions de connexió amb altres ecosistemes innovadors regionals de la UE en àmbits similars o inclús en àmbits complementaris, tot contribuint a fer valdre la imatge de marca del Vallès industrial. Aquesta estratègia, doncs, marcarà el context econòmic vallesà i, més concretament, sabadellenc en els propers anys. El que és clar és que Sabadell ha mostrat amb escreix una capacitat de lideratge de la regió.

1.2.3 L'acció internacional en el Pla de Mandat 2016-2019, el Pla d'Actuació Municipal 2016 i els plans sectorials

El Pla de Mandat 2016-2019 i el Pla d'Actuació Municipal 2016 presenten l'agenda de prioritats del Govern municipal per a aquest període. Aquests dos instruments han apostat clarament per iniciar un procés d'internacionalització de la ciutat (Objectiu 2.5.4), un procés que concerta i coordina una estratègia conjunta de promoció de la ciutat a l'exterior, incloent-hi també l'àmbit del turisme, i acabi així amb les accions segmentades i poc coordinades que s'han succeït fins ara. En aquest sentit, l'Ajuntament és conscient que ha d'impulsar les iniciatives locals de promoció, i que ho ha de fer implicant totes les àrees del consistori i centralitzant-ho des del nivell superior: l'Alcaldia.

L'Ajuntament també ha prioritzat per a aquest mandat la consecució d'un desenvolupament econòmic sostenible a través del foment de programes d'innovació i empresa (Objectiu 2.2.2): d'una banda, incrementant la internacionalització de l'emprenedoria amb una nova edició del programa Erasmus Joves emprenedors i, de l'altra, fomentant la innovació a través de la participació en xarxes (Innpulso, Àmbit B-30, European Innovation Partnership on Smart Cities

and Communities, etc.) i l'establiment de relacions amb altres institucions tant públiques com privades en l'àmbit de la innovació i les TIC aplicades a la gestió urbana.

En l'àmbit dels drets socials, la cohesió i l'equitat, l'Ajuntament s'ha marcat com a objectiu la promoció de la cooperació internacional i la solidaritat (Objectiu 1.5.5). Així, ha consignat el 0,7% dels pressupostos a cooperació i vol fomentar activitats transformadores d'educació al desenvolupament i sensibilització, sigui a través de la cooperació directa (l'Ajuntament) o indirecta (a través d'entitats). L'economia social i solidària, així com la compra ètica i el comerç just adquireixen un rol important, igual que el compromís amb la defensa del dret d'asil de les persones refugiades i la formació de joves professionals del sector.

El Pla Director de Drets Civils i Ciutadania, tot i que ja n'ha transcorregut el període de vigència (2011-2015), ja recollia la necessitat de seguir promovent una política pública local de cooperació internacional amb la col·laboració del teixit associatiu local, en especial de la joventut, els governs locals d'origen i la societat civil dels països del sud, treballant per la igualtat de gènere com un dels àmbits prioritaris.

Les persones sol·licitants d'asil també apareixen a l'Objectiu 1.5.2, que pretén garantir el procés d'acollida dels nouvinguts. Així s'articularà un nou circuit d'acollida, acompanyament i informació que garanteixi el procés sencer i respongui a les necessitats bàsiques dels nouvinguts. De la mateixa manera, es potenciarà l'autonomia i la normalització de les entitats de nova ciutadania en l'organització d'activitats culturals pròpies de la seva cultura d'origen i s'implementarà un nou model de Taula d'Entitats d'Acollida i Nova Ciutadania.

L'impuls d'un Pla de recepció i acollida a les persones nouvingudes que ofereixi a aquest col·lectiu assessorament jurídic, laboral i social, així com un servei de mediació i dinamització intercultural i el desenvolupament d'una taula d'entitats de nova ciutadania, continua l'esforç apuntat al Pla Director de Drets Civils i Ciutadania mencionat anteriorment. Aquest Pla inclou també l'atenció a la prevenció de la violència en les persones nouvingudes, el desenvolupament del web de l'Oficina de Nova Ciutadania, accions per al trencament amb els estereotips sobre els països en desenvolupament o els països que ens són llunyans, la promoció de l'associacionisme actiu entre els nouvinguts, i un programa per a joves nouvinguts amb mancances a nivell formatiu i social. En definitiva, tot un seguit d'accions tendents a garantir els drets civils i polítics de la nova ciutadania sabadellenca.

Els valors de la diversitat, el respecte i l'intercanvi també se cercaran a través del contacte amb altres institucions per mitjà de xarxes i projectes europeus (Objectiu 1.5.1) a fi de compartir experiències i metodologies, implementar polítiques innovadores i contribuir a la projecció de la ciutat.

Per acabar, es pretén obrir una nova assessoria de mobilitat internacional adreçada a joves (Objectiu 1.5.6) de cara a l'emancipació juvenil, i impulsar accions i commemoracions encaminades a donar valor a la cultura i la memòria, en relació amb valors democràtics, de pau i solidaritat i d'igualtat de gènere, entre d'altres (Objectiu 1.6.3).

L'Estratègia de Desenvolupament Urbà Sostenible i Integrat de Sabadell presentada en el marc de la convocatòria del Ministeri d'Hisenda també inclou algunes línies d'actuació que seran molt importants per al Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell. Són, entre d'altres, l'adquisició de béns singulars de gran valor patrimonial que ajudaran a revaloritzar la ciutat; el foment de la innovació empresarial i el cowork i els vivers empresarials; una major col·laboració amb universitats, centres d'FP i escoles; la promoció del turisme, i l'impuls de l'esport com a eina d'inclusió social.

1.2.4 Experiència europea i internacional

L'experiència europea i internacional de l'Ajuntament de Sabadell és reduïda, atès que pocs departaments consistorials s'han obert a l'exterior a fi de cercar sinèrgies amb altres actors, intercanviar bones pràctiques o executar projectes de cooperació descentralitzada, per exemple. D'acord amb el document Diagnosi de les relacions internacionals de Sabadell (abril 2016) només 6 departaments del consistori tenen experiència europea i/o internacional:

- Dins de l'Àrea de Promoció de la Ciutat i Participació: departament de Drets Civils i Ciutadania, departament de Participació, així com Promoció Econòmica de Sabadell, SL
- Dins de l'Àrea d'Acció Social i Cultura: departament de Cultura
- Dins de l'Àrea d'Economia, Innovació i Serveis Centrals: departament d'Innovació i Coneixement
- Dins de l'Àrea de Territori i Sostenibilitat: departaments d'Urbanisme i de Sostenibilitat

En el marc dels programes de la Unió Europea, l'Ajuntament de Sabadell ha participat en alguns projectes europeus, tal com recull el quadre que es mostra a continuació.

| Programa | Objectiu | Període | Rol |
|---|--|-----------------------|---------------------|
| Urban metabolism accounts for building Waste management Innovative Networks and Strategies (Urban WINS) https://twitter.com/UrbanWINS | | | |
| Horizon 2020 | Millorar la prevenció i la gestió de residus urbans a través de plans pilot en 24 ciutats europees | Juny 2016 – Juny 2019 | Territori de proves |
| Communication for Integration (C4i) | | | |
| Fons d'Integració Europeu | Lluitar contra els rumors, mites i estereotips contra la població estrangera | XXX | Soci |
| From Regional to Local: Successful deployment of the Smart Specialization Strategies (RELOS3) http://eurotowns.org/eurotowns-cities-of-sabadell-and-girona-reggio-emilia-and-gavle-approved-projects-on-interreg-europe-2nd-call/#.WH0R5_nhDIU | | | |
| Interreg Europe | Assegurar l'èxit de les estratègies RIS3 per mitjà de la participació de les entitats locals | XXX | Líder |
| Diversity | | | |

| | | | |
|--|---|-------------------------------|------------------------|
| http://divercity.ub.edu/ | | | |
| Drets, igualtat i ciutadania | Anализar el context legal, polític i social de la realitat LGBTI per prevenir i combatre els problemes que se'n deriven | XXX | Soci |
| Gen-Y City http://urbact.eu/gen-y-city | | | |
| Urbact | Oferir suport a emprenedors amb projectes que millorin la qualitat de vida dels centres de les ciutats | Setembre 2015 – Maig 2018 | Soci |
| ESIMeC | | | |
| Urbact | Explorar el paper de les ciutats mitjanes en la generació de noves oportunitats de treball, la preparació dels treballadors per als llocs de feina i la cerca d'equilibri entre l'oferta i la demanda de treballadors | Novembre 2009 – Desembre 2012 | Soci |
| ESIMeC II | | | |
| Urbact | Explorar com les estratègies de desenvolupament de l'ocupació poden usar-se com a instruments de recuperació econòmica sostenible en ciutats mitjanes | Desembre 2013 – Març 2015 | Soci |
| Innovation Demonstration for a Competitive and Innovative European Water Reuse Sector (Demoware) http://demoware.eu/en | | | |
| Setè Programa Marc | Promoure la innovació en l'àmbit de la reutilització de l'aigua | Gener 2014 – Gener 2017 | Soci |
| District of Future http://districtoffuture.eu/ | | | |
| Setè Programa Marc | Augmentar l'eficiència energètica d'un barri utilitzant enfocaments TIC innovadors | Novembre 2013 – Novembre 2016 | Soci |
| Triangulum http://triangulum-project.eu/ | | | |
| Horizon 2020 | Desenvolupar mesures tecnològiques per modernitzar els serveis urbans | Febrer 2015 – Febrer 2020 | Soci |
| Erasmus per a joves emprenedors | | | |
| Erasmus+ | Promoure l'intercanvi de joves emprenedors a Europa | continuat | Punt de contacte local |
| Complex Challenges Innovative Cities http://www.ccic-project.eu/ | | | |
| Interreg IVC | Millorar les polítiques regionals d'innovació en el sector públic i l'augment de la col·laboració entre les autoritats locals i regionals, entitats públiques i altres parts interessades | Gener 2012 – Desembre 2014 | Soci |

| RELOS3 | | | |
|---|--|----------------------------------|-------|
| http://www.interregeurope.eu/relos | | | |
| 3 | | | |
| Interreg Europe | Millorar la implementació local de les estratègies d'especialització intel·ligent regional | Gener 2017 – Desembre 2021 | Líder |

A banda d'aquests projectes de cooperació amb altres socis, Sabadell també s'ha beneficiat d'un projecte URBAN per a la peatonalització del centre de Sabadell (1997-1999); diversos projectes cofinançats amb fons FEDER per al soterrament de línies elèctriques, el punt de recollida de residus del Parc Central del Vallès, la Urbanització Can Deu, el Centre d'Empreses de Can Roqueta; diversos projectes del Fons Social Europeu centrats en la generació d'ocupació, així com diversos projectes amb fons del Fons de Cohesió de gestió de les aigües del riu Ripoll, desenvolupament del col·lector de la riereta de la Rambla Ibèria, i la construcció de la xarxa de recollida pneumàtica de residus urbans de la zona centre i l'ampliació de la central del Parc Catalunya.

Destaca la cooperació entre diversos departaments del consistori en l'execució dels projectes District of Future i Triangulum: gestionats des de l'**Àrea d'Economia i Innovació**, compten amb el suport d'Urbanisme i Espai Públic (en el cas del segon projecte, a més, Informàtica Ajuntament de Sabadell, Promoció Econòmica de Sabadell, SL i Habitatges Municipals de Sabadell, SA – VIMUSA són terceres parts vinculades). El departament d'Innovació, a banda d'aquests dos projectes, ha dut a terme un parell de projectes amb l'Argentina i Xile, dels quals no es va treure el rèdit esperat. Les prioritats del departament en l'esfera internacional han passat de ser aconseguir prestigi i rebre fons europeus a poder transferir el coneixement disponible als tècnics i saber-ho comunicar a la ciutadania, tot aprofitant els contactes que es creen a partir dels projectes europeus i les xarxes.

Des d'**Urbanisme** han dut a terme tres projectes amb fons FEDER, cosa que els ha donat una experiència important en l'àmbit europeu. També s'ha assistit a fòrums mundials com el Fòrum Urbà Mundial de Medellín de l'any 2014 i participat en iniciatives compartides per diversos departaments com l'elaboració de l'EDUSI o d'un projecte d'Accions Innovadores Urbanes (UIA) que, malgrat que no van rebre el cofinançament demanat, van servir per entrar en xarxes com la Red Española de Ciudades Inteligentes, trobar nous socis per a la transferència de coneixement i enfortir la cooperació intermunicipal i la planificació estratègica.

Promoció Econòmica de Sabadell, SL és probablement l'àmbit municipal amb més experiència internacional: ha participat en diversos programes de la Comissió Europea, va impulsar el clúster de packaging d'alimentació (2009-2014) i és punt de contacte local del programa Erasmus per a joves emprenedors (amb uns 20-25 beneficiaris per cicle). L'Àrea també s'encarrega de gestionar dues xarxes europees:

- EuroTowns, única xarxa a Europa que defensa la importància de les ciutats mitjanes en el desenvolupament econòmic i social d'un país, i que la Unió Europea reconeix com a

actor important. L'Ajuntament de Sabadell forma part del Consell Executiu, i la participació en aquesta xarxa ha servit a l'Àrea per poder trobar socis i participar en projectes europeus (com els mencionats anteriorment Triangulum, ESIMeC i CCIC), així com participar en els European Open Days. Tanmateix, es detecten dos elements negatius: en primer lloc, la xarxa només té 18 membres, tot i que estan treballant per augmentar aquesta xifra, i en segon lloc, cap altra àrea de l'Ajuntament aprofita la pertinença a la xarxa.

- Associació de Col·lectivitats Tèxtils Europees (ACTE), que agrupa més de 100 governs locals europeus per a la defensa dels seus interessos a nivell nacional i europeu i la implementació de projectes comuns amb la finalitat de transformar i adaptar les activitats tèxtils que es desenvolupen en els seus territoris a les necessitats del mercat. En el marc d'aquesta xarxa i de la iniciativa europea Adapt es va desenvolupar el projecte Adapttext (1995-1998), que tenia per objectiu millorar les competències professionals dels treballadors del tèxtil i la moda, donar un enfocament diversificat i multisectorial a les redundàncies del sector i millorar els serveis d'assessorament oferts per les institucions públiques sòcies del projecte. Sabadell ha estat molt actiu en aquesta xarxa, tant assumint durant molts anys la tresoreria i la presidència del tribunal de comptes com la coordinació nacional d'ACTE Espanya. La pertinença a la xarxa li ha permès a l'Ajuntament aconseguir subvencions del Departament d'Empresa i Ocupació de la Generalitat de Catalunya per a projectes amb altres ens catalans de la xarxa.

D'altra banda, el departament de **Drets Civils i Ciutadania** és especialment actiu en l'àmbit de la cooperació, com es veurà en el següent epígraf. El departament executa el projecte europeu Communication for Integration i és membre fundador d'Intercultural Cities, xarxa del Consell d'Europa que pretén enfortir els avantatges de les societats multiculturals. També dins l'Àrea de Promoció de la Ciutat, el departament de **Participació** participa en projectes europeus a requeriment d'altres departaments, i és membre de l'Observatori Internacional de la Democràcia Participativa (OIDP) que, en col·laboració amb CGLU, intercanvia experiències sobre democràcia participativa en l'àmbit local. Des de l'Ajuntament es reporta, però, que aquesta xarxa està actualment inactiva.

L'Ajuntament també participa a l'associació europea de vuit parcs periurbans Fedenatur a través del departament de **Sostenibilitat**. En l'àmbit cultural destaquen els intercanvis o residències internacionals d'artistes i les creacions internacionals realitzades a Sabadell per L'Estruch (departament de **Cultura**), el centre cultural municipal dedicat a la producció, la difusió i la formació artística contemporània i centrat en el teatre, la dansa, el circ, la música, la imatge, les arts visuals i performàtiques i la creació multimèdia. L'Estruch, que compta amb allotjament per als residents, ha cooperat fins ara amb companyies de dansa de l'Euroregió Llenguadoc-Rosselló-Migdia-Pirineus, la ciutat alemanya de Colònia i, en casos puntuals, del Regne Unit, Moçambic, Austràlia, Itàlia, Panamà i Suècia. Tanmateix, existeix una manca de suport a l'accés a la informació rellevant, com per exemple les convocatòries internacionals que els poden interessar.

Més enllà d'aquests departaments que, en algun moment o un altre, han estat actius en l'àmbit internacional, es pot confirmar la manca d'activitat de departaments tan rellevants com Educació, Acció Social, Treball i Empresa, o Comerç i Esports. D'acord amb les conclusions de la Diagnosi, no es potencia la presència de Sabadell en xarxes i esdeveniments internacionals a través de representants polítics més enllà de les visites institucionals que es reben de tant en tant. A més, la presència en una xarxa transversal com EuroTowns no és vista com una oportunitat pels diferents departaments consistorials, que es mostren passius davant del sorgiment de noves oportunitats en aquest àmbit, i es reporta la necessitat d'avaluar bé la conveniència d'invertir un nombre important d'hores en la preparació de projectes europeus en relació amb l'alta competència que existeix actualment. Això cal sumar-hi la manca d'una estratègia de comunicació que visibilitzi aquelles accions que efectivament s'han dut a terme, tant a nivell intern de l'Ajuntament com de cara a la ciutadania i altres actors de la ciutat.

D'altra banda, la ciutat de Sabadell ha rebut dos guardons internacionals que reconeixen l'esforç del consistori en la implementació d'estratègies intel·ligents. L'any 2012 va rebre el premi WeGO lliurat per l'Organització Mundial d'eGovern al millor e-Govern per l'ús de les TIC en la millora de l'eficiència administrativa i l'accés dels ciutadans als serveis públics. L'any 2013, la ciutat va ser finalista dels World Smart City Awards juntament amb les ciutats de Buenos Aires, Taiyuan, Berlín, Copenhagen i Rio de Janeiro, superant les més de 200 candidatures de 35 països diferents.

1.2.5 Política de cooperació, pau i drets humans

Sabadell es va sumar ràpidament als moviments de solidaritat dels anys 80 i 90 a Catalunya, des de la vessant tant pública com privada. El primer Pla Estratègic de Cooperació, però, va arribar l'any 2011, amb vigència fins al 2014, i posteriorment es va elaborar el document Avaluació i impacte del Pla Estratègic de Cooperació 2010-2014 i definició de noves línies basades en l'impuls de la cooperació directa i les accions de sensibilització.

A nivell institucional, el Pla, així com les polítiques de cooperació, són portats des del departament de **Drets Civils i Ciutadania**. El pla es va elaborar en el marc d'un procés participatiu i de reflexió al si del Consell de Solidaritat i Cooperació (creat l'any 2009), lloc de trobada entre l'acció municipal i la iniciativa civil. Actualment el Consell dóna veu a 36 entitats socials, als sis grups municipals i a quatre entitats privades.

D'acord amb el document d'avaluació del Pla, no es pot negar que la voluntat solidària de l'Ajuntament existeix: prova d'això és que, malgrat la crisi, el pressupost destinat a cooperació ha seguit sent el 0,7% del total. Tanmateix, algunes de les directrius previstes pel Pla no s'han materialitzat: ni s'ha aconseguit la transversalitat d'aquesta política pública en el si del consistori, ni s'ha impulsat suficientment la cooperació descentralitzada directa amb el suport de les entitats del territori en detriment de la cooperació indirecta. Així, una de les prioritats del consistori actual és repensar el funcionament i l'organització del Consell de Solidaritat i Cooperació, així com la participació en el Fons Català de Cooperació al Desenvolupament, en les comissions del qual (municipalisme, Sàhara) la ciutat es podria involucrar amb més força. El

finançament per part de la Diputació de Barcelona del proper Pla Estratègic de Cooperació permetrà fixar les línies estratègiques per als anys que vénen.

Des de 2004 Sabadell s'ha presentat com una ciutat refugi i, des de 2015, això s'ha materialitzat a través de la plataforma que integra grups polítics del consistori i 27 entitats tant públiques com privades. Actualment Sabadell té assignades 40 places per a refugiats (15 d'històriques i 25 de noves). El tradicional agermanament amb Nicaragua es troba ara aturat.

Per contra, l'Ajuntament de Sabadell ha fet una reformulació de l'agermanament amb l'Argub-Sàhara, ha començat noves línies de treball en l'àmbit social i ha consolidat les de l'àmbit sanitari. En aquesta nova etapa de l'agermanament s'han establert nombroses col·laboracions amb diverses entitats. Així, TACC (Taller Art cultura i Creació) lidera la iniciativa, que compta també amb moltes altres entitats i institucions com l'IES Ribot i Serra i l'Hospital Taulí.

Coneixedor de la necessitat d'impulsar col·laboracions amb els diversos actors del territori, doncs, l'estratègia actual de l'Ajuntament passa per trobar un nexa entre la cooperació al desenvolupament i els joves i les entitats amb què es relacionen, així com també amb les empreses del tercer sector, i amb el col·lectiu nouvingut. En el primer cas, és important potenciar el relleu generacional de les associacions i les ONG del territori, que aportaria a més idees innovadores, i també crear sinèrgies amb les associacions juvenils com TACC i els instituts com l'Institut Ribot i Serra, com s'ha vist al paràgraf anterior. En el segon cas, l'Ajuntament aposta per establir vincles entre la cooperació i l'economia solidària, de presència creixent a la ciutat (per exemple, a través de la Fira d'Economia Solidària que inclou el comerç just). Per últim, el col·lectiu nouvingut pot ser un aliat important en la transmissió de nous valors a la ciutadania. Per a això, es fan formacions i es treballa amb entitats com la Fundació WASSU-UAB i amb col·lectius nouvinguts sobre la conscienciació entorn de problemàtiques mundials com la mutilació genital femenina.

A més, l'Ajuntament participa en una xarxa internacional i una xarxa catalana amb impacte internacional:

- LocalMed, de cooperació descentralitzada entre ens locals del Marroc i de Catalunya en l'àmbit de la governança
- Coordinadora Catalana d'Ajuntaments Solidaris amb el Poble Sahrauí, que duu 20 anys treballant amb els actors de la cooperació catalana que també treballen per la llibertat del poble sahrauí

Per a l'any 2017, l'Ajuntament va comptar amb un pressupost de 451.147,28€ destinat a la cooperació al desenvolupament, que es desglossa de la següent manera: 46,55% per a subvencions per a projectes de cooperació, 8,73% per a suport a les entitats, 0,31% per a formació, 4,92% per a campanyes de sensibilització, 19,28% per a cooperació concertada i 2,22% per a emergències i refugiats, a més d'un 17,99% per a personal, material i espais.

1.3 La internacionalització dels operadors del territori

Sabadell té un ric mapa d'institucions de diversos àmbits que treballen més enllà de les fronteres del nostre país desenvolupant iniciatives amb un interessant valor afegit.

A continuació es presenten aquestes entitats i les principals accions que desenvolupen. Per fer més fàcil la presentació, s'ha agrupat les entitats en quatre grups o categories:

- Centres universitaris i de recerca
- Empreses privades i entitats que les associen
- Entitats culturals, entitats esportives i altres organitzacions de la societat civil

1.3.1 Centres universitaris i de recerca

La **Universitat Autònoma de Barcelona**¹ (UAB) porta més de 25 anys desenvolupant relacions internacionals al màxim nivell des del Rectorat, i 20 anys del Vicerectorat de Relacions Internacionals amb una oficina específica, que fomenta que l'acció docent i investigadora es puguin beneficiar de contactes, relacions i programes exteriors. També té una llarga experiència en cooperació i solidaritat, específicament des de la Fundació Autònoma Solidària (FAS). Aquestes accions tenen impacte a nivell global, majoritàriament a la Unió Europea, però també amb certa intensitat amb països com ara Xina o Corea (informació extreta de la Diagnosi de les relacions internacionals de Sabadell, 2016). La UAB, de fet, té signats convenis amb universitats dels cinc continents.

La UAB, malgrat que té la seu a Cerdanyola del Vallès, és molt present al territori sabadellenc. No només perquè les facultats d'Enginyeria i d'Economia i Empresa i la unitat docent del Parc Taulí es troben ubicades a la ciutat, sinó també perquè la UAB forma part del Patronat de la Fundació Antiga Caixa Sabadell i del Patronat de l'Institut Català de Paleontologia Miquel Crusafont i dóna suport a l'Orquestra Simfònica del Vallès. La UAB ha participat en un gran nombre de projectes europeus i forma part de les xarxes European Consortium of Innovative Universities i Young European Research Universities Network. La universitat aposta per una col·laboració amb la resta d'actors del territori, especialment en el context europeu (estratègia RIS3, programes europeus d'educació i recerca) i, particularment, en els àmbits de la biomedicina i les energies verdes.

La **Corporació Sanitària Parc Taulí**² ha participat en 13 projectes finançats per la Unió Europea en els àmbits de la innovació i la incorporació de les noves tecnologies a la pràctica mèdica. També contribueix en més de 70 projectes d'assaigs clínics multicèntrics a nivell internacional. Destaca la col·laboració amb el centre Cidars-Sinai Medical Center d'Estats Units. La Corporació rep especialistes europeus i americans que volen fer estades formatives al centre; l'any 2014, en van ser 107, i els contactes amb xarxes, institucions i investigadors estrangers són freqüents.

¹ <http://www.uab.cat>

² <https://www.tauli.cat/tauli/>

Pel que fa a l'**Institut d'Investigació i Innovació Parc Taulí³** (I3PT), participat, entre altres, per les dues institucions mencionades a dalt, ofereix suport a la recerca i fomenta la innovació en els diversos sectors, amb els quals col·labora (per exemple, en el disseny d'un nou sistema d'il·luminació de quiròfans, en què ha treballat amb la UPC i diverses empreses del territori). S'ha convertit en un centre de referència a nivell d'aplicació de la tecnologia en la medicina i d'assajos clínics. L'I3PT ha rebut finançament europeu (FEDER) per a un total de quinze projectes d'R+D+i en el marc del Plan Nacional de I+D+I i quatre projectes enquadrats en el Setè Programa Marc de la Unió Europea. També participa en el clúster de tecnologies mèdiques HealthTech Cluster juntament amb l'empresa Síbel, S.A., amb planta a Sabadell. A més, gestiona nou famílies de patents en l'àrea de dispositius mèdics, diagnòstic per imatge i telemedicina, de les quals es deriven 47 extensions de patents internacionals. Per últim, l'any 2014 es van publicar 355 articles, dels quals més del 85% en revistes amb factor d'impacte com la *New England Journal Medicine*.

L'altre centre de la ciutat, l'escola **ESDi⁴** (vinculada a la Universitat Ramon Llull), ha demostrat que té una àmplia vocació i estratègia internacional i una clara implicació amb el territori en què es troba, que no és només Sabadell sinó el món sencer. Les raons que van dur l'ESDi a internacionalitzar-se l'any 2000 van ser la deslocalització de la feina en el sector i la importància d'aprendre i comprendre el món a través dels viatges i la multiculturalitat, a les quals es va afegir posteriorment la necessitat que els estudis i les professions es reconeguin més enllà de les fronteres, la conjuntura política i la formació de blocs polítics a nivell global. Això va portar l'escola a oferir als futurs creadors contactes al món sencer; a promoure els intercanvis d'estudiants, no només a Europa per mitjà del programa Erasmus+, sinó especialment amb indrets més allunyats i amb igual de potencial, o més que el vell continent (Estats Units, Xina, Canadà, Austràlia, etc.); a atraure professorat d'altres països, que fan estades curtes (al voltant d'uns tres mesos) al centre, i a apostar per les dobles titulacions.

Amb tot això, l'ESDi té signats una seixantena de convenis amb centres de tot el món: Europa, Amèrica del Nord, Orient Mitjà (Israel), Asia (Xina, Japó i la seva rellevància en l'àmbit de la robòtica i Corea del Sud, pioners en l'*smart design*), Austràlia (pels avenços en intel·ligència artificial aplicada a l'agricultura), i Amèrica Llatina (Mèxic, Colòmbia i l'impuls donat a l'art, Brasil i particularment Sao Paulo, Xile i els seus contrastes). Quan l'ESDi oferia títols no oficials, el 50% del seu alumnat eren estudiants internacionals, mentre que des de 2008, quan es passen a oferir títols oficials, els estudiants estrangers fan estades més curtes en comptes dels estudis complets. Aquests estudiants estrangers, però, no s'han instal·lat a Sabadell sinó a Barcelona, igual que els professors visitants, atès que el disseny i la innovació que cerquen es troben a la capital catalana.

L'ESDi es troba molt arrelat al territori, amb els projectes del qual s'implica sovint. De la mateixa manera, però, s'implica amb territoris d'arreu, cosa que demostra el fet que col·laborés en la creació d'un centre d'estudis de moda a Sao Paulo i un altre centre a Singapur, a banda d'altres centres que han sol·licitat la seva col·laboració. L'ESDi va ser, en el seu moment, l'única escola de disseny a Espanya, creada per industrials sabadellencs (en la

³ <https://www.tauli.cat/i3pt/>

⁴ <http://www.esdi.url.edu/>

majoria, provinents del tèxtil) en un moment en què calia professionals amb aquesta formació. Actualment és l'únic centre d'Espanya que promou el disseny *smart*, i està a punt de llançar uns nous estudis, també pioners a Espanya, sobre creativitat industrial, humanitats i empresa atesa la demanda existent en aquest sector. A nivell empresarial l'ESDi ha treballat amb empreses capdavanteres a nivell mundial com Google (en l'àmbit de la realitat augmentada) i Central Saint Martins (teixits tècnics). En l'àmbit de la recerca l'ESDi despunta en l'estudi de les tendències de color (forma part d'una xarxa de 13 centres a nivell mundial), però s'enfronta al desavantatge que no existeixen doctorats en disseny, cosa que frena les possibilitats de fer recerca en aquest àmbit. Els projectes de recerca que es duen a terme són fonamentalment finançats per la fundació.

Finalment, cal destacar la importància de l'**Institut Català de Paleontologia Miquel Crusafont**⁵ (ICP) com a centre de referència de recerca, conservació i difusió de la paleontologia de vertebrats i humans a Catalunya. Creat l'any 2006, amb la Generalitat de Catalunya i la Universitat Autònoma de Barcelona com a patrons, és centre CERCA i impulsa i gestiona importants projectes de recerca. L'ICP compta amb el suport dels governs de la Generalitat de Catalunya i de l'Estat mitjançant els principals programes de recerca; de la Unió Europea, mitjançant el FEDER i el Programa COST, i d'importantes institucions privades com la National Geographic Society, la Leakey Foundation o la National Science Foundation dels Estats Units.

D'altra banda, d'acord amb la Diagnosi de les relacions internacionals de Sabadell (2016), alguns **centres educatius de primària i secundària** duen a terme intercanvis i visites:

- CS Jaume Viladoms: estades de pràctiques a Itàlia i en el marc d'Erasmus
- Escola St. Nicolau: projecte E-twinning amb 7 països i intercanvis lingüístics
- INS Ferran Casablanques: intercanvis educatius amb Bucarest
- INS Pau Vila: projecte EUnedsU d'inserció laboral de joves, visites de França i a Bergen centrades en pràctiques professionals, i en el marc de Comenius i Erasmus+

1.3.2 Empreses privades i entitats que les associen

La **Cambra de Comerç de Sabadell**⁶ és probablement l'actor econòmic del territori amb més coneixement internacional. Amb un àmbit d'actuació que inclou 12 municipis del Vallès i seu a Sabadell, té un programa potent de suport a la internacionalització de les empreses del territori. Especialista en comerç internacional, la Cambra té un servei d'assessorament sobre política d'ajuts a la internacionalització ofertes per les diferents administracions, contractació internacional, gestió duanera i transport internacional, mitjans de pagament i finançament internacional, fiscalitat internacional, inversions a l'estranger, anàlisi d'indicadors econòmics, estadístiques, estudis de mercat, recerca de contactes a l'exterior, etc. També ofereix programes de suport a l'exportador novell, així com a l'experimentat que vol consolidar la seva projecció exterior i/o obrir nous mercats.

⁵ <http://www.icp.cat/>

⁶ <http://www.cambrasabadell.org/>

Tres dels mecanismes per aconseguir els seus objectius són l'organització de missions comercials a l'estranger (l'any 2015 se'n van fer sis: Cuba; Colòmbia, Equador i Perú; Vietnam, Tailàndia i Filipines; Cuba; Singapur i Austràlia, i Iran), la participació en fires, majoritàriament europees (l'any 2015, 16 fires i 4 trobades), i l'organització de jornades d'internacionalització (l'any 2015, 3 jornades amb una mitjana de 10 assistents). La Cambra compta amb un Pla d'Acció Internacional i ha participat en diversos projectes europeus.

El **Gremi de Fabricants de Sabadell**⁷, institució que es remunta al segle XVI, és actualment una associació empresarial que defensa els interessos de la indústria del territori, especialment la tèxtil, i a nivell internacional ofereix serveis diversos com la Cambra de Comerç: assessorament, missions de prospecció, organització de participació en fires, etc. A diferència de la Cambra, el Gremi se centra en les actuacions bilaterals amb els socis internacionals i no participa en programes de la Comissió Europea o programes internacionals.

El **Consell Intersectorial d'Empresaris de Sabadell i Comarca**⁸ (CIESC) és la federació d'associacions d'empresaris de diversos sectors industrials, comercials i de serveis de l'àmbit de Sabadell i dotze municipis propers. Actualment agrupa més de 4.500 empreses i 85.000 treballadors. El CIESC té un servei de promoció internacional, que inclou l'assessorament en exportació, organització de missions comercials, participació en fires internacionals, etc.

El **Centre Metal·lúrgic**⁹ o Centrem és l'associació patronal específica per a les empreses del sector metal·lúrgic que agrupa més de 1.500 empreses i més de 25.000 treballadors. El Centre també ofereix un servei de promoció internacional per als seus membres que va des de l'assessorament i la tramitació d'ajuts i projectes davant la Unió Europea fins a la publicació d'informes de comerç exterior o la creació de plataformes logístiques a l'exterior: missions comercials, participació en fires, un programa de grups d'exportació, un programa de delegats, un programa d'iniciació a l'exportació i diversos tipus de formacions.

El departament internacional es va crear l'any 2011 juntament amb les associacions anàlogues de Terrassa, el Barcelonès i L'Hospitalet i el Baix Llobregat, així com en col·laboració amb altres entitats homòlogues de la resta de Catalunya. L'impacte del Centre Metal·lúrgic en tot el territori català és molt important, atès que és l'entitat que centralitza aquest servei d'internacionalització, de manera que tota empresa del sector del metall que requereixi serveis d'assessorament a la seva associació serà referit al Centre Metal·lúrgic.

En l'àmbit bancari, el **Banc Sabadell**¹⁰ és l'actor que més visibilitza el nom de la ciutat a nivell global. Actualment propietari del banc TSB del Regne Unit (el 22% dels actius del banc són a l'estranger), el Banc Sabadell té una presència destacada als mercats europeus i mundials (Mèxic, Colòmbia, Marroc, França, etc.). A més de la tasca financera, el Banc Sabadell ofereix programes de suport, formació i assessorament en l'àmbit de l'acció exportadora (informació extreta de la Diagnosi de les relacions internacionals de Sabadell, 2016).

⁷ <http://gremifab.org/ca/>

⁸ <http://www.ciesc.com/>

⁹ <http://www.centrem.cat/>

¹⁰ <https://www.bancsabadell.com>

Gas Natural Fenosa¹¹, el conegut grup multinacional, presta els serveis d'electricitat i gas a més de 30 països i té més de 23 milions de clients. La companyia energètica té la seu de la fundació a Sabadell. La fundació duu a terme les seves activitats a Sabadell (gestiona el Museu del Gas) i en diversos països d'Europa, Àfrica i Amèrica: Itàlia, Moldàvia, Argentina, Colòmbia, Costa Rica, Brasil, Mèxic, Algèria, Marroc i Sudàfrica. Per exemple, desenvolupa el Programa Primera Exportació a Argentina, en què dóna suport a pimes disposades a obrir-se a l'exterior, per mitjà de diverses accions de formació, assessorament, contacte i acompanyament. També organitza conferències sobre temes energètics, programes d'educació ambiental adreçats a escolars, formacions per a tècnics del sector, etc.

L'entorn sabadellenc també és molt propici per a la innovació tecnològica atès que, com s'ha mencionat, hi ha diverses empreses i centres de recerca al territori i al seu voltant que aporten un alt valor afegit. És el cas de **Leitat**¹², un centre tecnològic d'R+D+i que, malgrat que té la seu a Terrassa, té un conveni de col·laboració amb l'Ajuntament de Sabadell per millorar la competitivitat de teixit productiu industrial local. LEITAT és membre de TECNIO, una xarxa catalana que aglutina els principals centres i agents de transferència tecnològica del territori, i d'un total de 14 xarxes tecnològiques europees com TEXTRANET. L'any 2015 va participar en 65 projectes europeus amb un total de 538 socis de 34 països diferents i un pressupost global del 407 milions d'euros. Un altre exemple és **Better Care**¹³, empresa promoguda en el si de la Corporació Sanitària Parc Taulí i especialitzada en el desenvolupament de sistemes d'informació mèdics i eines d'atenció al pacient.

Finalment, apuntar el potencial del recinte firal. Efectivament, la **Fira de Sabadell**¹⁴, ubicada a la Gran Via amb una immillorable connectivitat per autopista i ferrocarril amb la resta del país, aspira a ser un dels motors del desenvolupament econòmic i la projecció de la ciutat. La Fira, que ocupa un edifici emblemàtic dels anys 40, la restauració del qual ha guanyat diversos premis d'arquitectura i disseny per la seva aposta per la sostenibilitat, compta amb una nau central de 3.200m² per a activitats firals, sales polivalents i un auditori amb capacitat per a 308 persones. En l'actualitat la Fira acull fonamentalment salons i congressos d'abast local o comarcal com la Fira Industrial de Sabadell, el Saló del vehicle d'ocasió garantit de Sabadell, la Fira de Nuvis del Vallès, la Fira d'Economia Social i Solidària del Vallès, la Festa Solidària, el Congrés Acústica de Catalunya, el Congrés de Violència de Gènere de Catalunya o el Festival Ceba't Sabadell, entre d'altres esdeveniments. De tota manera, el recinte firal no ha reeixit a organitzar esdeveniments d'impacte internacional, en gran part degut a la proximitat d'una infraestructura tan potent com la Fira de Barcelona.

¹¹ <https://www.gasnaturalfenosa.es>

¹² <http://www.leitat.org>

¹³ www.bettercare.es

¹⁴ <http://www.firasbd.com/index.asp>

1.3.3 Entitats culturals, entitats esportives i altres organitzacions de la societat civil

L'**associació juvenil TACC**¹⁵ està especialitzada en l'organització d'activitats educatives, formatives i culturals en el marc del programa europeu Erasmus+, i també actua a l'exterior a través d'una xarxa europea i una d'iberoamericana. Treballa amb el Centre Europeu de la Joventut (del Consell d'Europa) i gestiona el Servei Voluntari Europeu al territori (informació extreta de la Diagnosi de les relacions internacionals de Sabadell, 2016).

L'**Aeroclub de Sabadell**¹⁶ és un dels principals aeroclubs d'Europa, de manera que contribueix a visibilitzar la ciutat de Sabadell al continent. A nivell internacional, es promociona estant present, de la mà de la Barcelona Flight School, a l'Aero Expo Friedrichshafen, principal fira d'aviació europea que se celebra anualment en aquesta ciutat alemanya (informació extreta de la Diagnosi de les relacions internacionals de Sabadell, 2016).

L'**Orquestra Simfònica del Vallès**¹⁷ (que, jurídicament, és una cooperativa, cosa poc freqüent a Europa) té una activitat molt intensa a Catalunya, però a nivell internacional no és tan activa. Com a màxim, l'Orquestra es desplaça a Andorra o la Catalunya Nord. També en l'àmbit de la música, l'**Associació d'Amics de l'Òpera de Sabadell**¹⁸ fou fundada l'any 1982 amb l'objectiu d'expandir l'òpera a nivell català. Tot i que les actuacions de l'Associació fora de Catalunya han estat limitades (Andorra, Oviedo, Múrcia, Jerez de la Frontera i Montevideo) té un impacte important a nivell internacional, i rep cantants de tot el món per fer audicions a Sabadell. També organitza concursos internacionals com el Mirna Lacambra, i el Francesc Viñas i el Jaume Aragall (per a joves promeses), participa en els Dies Europeus de l'Òpera i té contacte amb òperes d'arreu. La tasca a Sabadell també és importantíssima atès que ofereixen producció a nivell professional però també a nivell d'escola, d'on han sortit ja diversos artistes de renom internacional.

El **Club Natació Sabadell**¹⁹ és la institució esportiva amb més projecció internacional de la ciutat, tant pel que fa al nombre d'esportistes que participen en competicions a nivell mundial (46 atletes olímpics en les disciplines de natació i waterpolo i 1 nedador paralímpic han sortit del club) com pel que fa a l'organització d'esdeveniments nacionals i internacionals. A més, mentre que destaca en les disciplines de la natació i el waterpolo, promou 20 seccions esportives, compta amb 25.000 socis i és la tercera entitat esportiva de Catalunya, en número de socis, per darrere del RACC i del FC Barcelona.

Un alt nombre d'associacions i entitats de caire cultural s'han implantat a la ciutat des de fa uns anys. Una de les entitats culturals amb més renom i bagatge és l'**Alliance Française**²⁰, que actua com a escola de llengua francesa i com a nexa entre les societats i cultures catalana i francesa a Sabadell. L'Alliance inverteix el 20% dels ingressos provinents dels cursos (tenen 1.100 alumnes) en activitats culturals, cosa que no fa cap centre més a Europa. Organitza cicles

¹⁵ <http://www.taccbcn.com/>

¹⁶ <http://aeroclub.es/>

¹⁷ <http://www.osvalles.com>

¹⁸ <http://www.aaos.info/>

¹⁹ <http://www.nataciosabadell.com/>

²⁰ <http://www.afsabadell.org/>

de cinema, cicles de concerts, la setmana del teatre i cursos de literatura i filosofia, i la xifra d'assistents arriba a les 2.500-3.000 persones per any. També hi ha artistes que han aconseguit travessar la frontera, com és el cas del pintor **Agustí Puig**²¹, que va col·laborar a la pel·lícula Vicky Cristina Barcelona i ha exposat la seva obra en indrets tan llunyans com Taiwan, o els germans Toni i Xasqui Ten, cofundadors de **Ten Productions**²² que ha produït per a artistes globals com Lady Gaga i Black Eyed Peas.

Cal remarcar el paper capdavanter de Sabadell en l'àmbit de l'astronomia gràcies a les aportacions de l'**Agrupació Astronòmica de Sabadell**²³. Aquesta institució nascuda l'any 1960 promou l'astronomia amateur i divulga coneixements a través d'activitats obertes al públic que atrauen interessats de tot Espanya, i especialment treballen amb escoles, que vénen de tot Catalunya. L'any 2011, es van realitzar més de 500 actes a Sabadell amb més de 12.000 participants. Els 38 observatoris dels socis i de la mateixa entitat permeten realitzar investigació en coordinació amb centres professionals o universitaris del país i estrangers. L'Agrupació forma part, des de fa molts anys, del European Symposium on Occultation Project (ESOP), marc en el qual ha organitzat trobades, i des de fa cinc anys del Groupe Etudes Observations Stellaires de França. També col·labora des de fa molts anys amb la International Occultations Timing Association (IOTA); el Minor Planet Center, un organisme de la Unió Astronòmica Internacional, i la International Comet Quaterly (tots ells, als Estats Units), per als quals fa estudis i observacions.

LaSala Miguel Hernández²⁴, amb 16.000 visitants l'any, ofereix una programació estable de qualitat adreçada al públic familiar que inclou programadors tant nacionals com internacionals (França, Itàlia, Bèlgica, Alemanya, l'Índia i el Quebec) i produccions tant pròpies com comprades. Destaca el festival El més petit de tots, nascut l'any 2005 amb una clara vocació internacional, atès que presenta una selecció internacional d'espectacles contemporanis de música, teatre, dansa, audiovisual i joc, sempre pensant en els més petits. Té acords de col·laboració amb altres teatres com el Unicorn Theatre de Londres que els permeten dur a terme espectacles de màxim interès artístic que a nivell individual no podrien realitzar. A més, LaSala participa en un projecte d'Europa Creativa i a dues xarxes d'actors: la xarxa espanyola Mira!, de teatres que treballen per la infància i la joventut, i la xarxa Small Size, una xarxa europea que difon les arts escèniques entre el públic més jove. Té un conveni amb la Blanquerna – Universitat Ramon Llull per dur a terme un projecte conjunt de recerca i han presentat produccions en un festival a l'Alsàcia. LaSala és una iniciativa de l'associació Rialles i té el suport de l'Ajuntament de Sabadell, l'ICEC, el Departament de Benestar Social i Família de la Generalitat de Catalunya, l'Obra Social La Caixa, el Ministeri de Cultura espanyol i la Diputació de Barcelona.

El **Servei General d'Informació de Muntanya**²⁵, de referència internacional, neix l'any 1974 com a projecte de cerca, classificació, arxiu i treball de tot tipus de documentació d'utilitat alpinística, amb la voluntat d'oferir-la a tot tipus de públic. Actualment és una de les millors

²¹ <http://agustipuig.net/?lang=ca>

²² <http://www.tenproductions.com>

²³ <http://astrosabadell.org>

²⁴ <http://www.lasalateatre.cat/>

²⁵ <http://sgim.drac.com/>

biblioteques del món en temes alpinístics, i ofereixen els serveis següents: centre d'informació i documentació, arxiu històric, centre d'estudis, i organització d'exposicions i altres activitats. Actualment col·laboren amb la Generalitat de Catalunya en la creació del Museu de l'Alpinisme Català i amb l'Ajuntament en un projecte ciutat-escola.

És membre fundador de la International Mountain Museums Alliance (2015), una xarxa de museus de muntanya de Torí (Itàlia), Chamonix (França), Zakopane (Polònia) i Banff (Canadà), on el Servei és l'únic membre que no és museu i no té caràcter públic sinó que és una iniciativa ciutadana. A més, té molts contactes de biblioteques d'alpinisme a Europa, així com als Estats Units i al Japó (de fet, el Servei té el major nombre de llibres japonesos d'alpinisme d'Europa, malgrat que no estan traduïts). Han dut a terme projectes internacionals, com l'elaboració del primer mapa per a alpinistes de l'Aconcagua (Argentina) amb un cartògraf polonès i un editor dels Estats Units, que va ser publicat a la principal revista d'alpinisme del món.

La **Lliga dels Drets dels Pobles**²⁶ és una ONG que forma part del Consell de Cooperació i Solidaritat que promou l'Ajuntament de Sabadell. La Lliga duu a terme campanyes de sensibilització i denúncia de les violacions dels drets humans al món, així com projectes de cooperació al desenvolupament i d'educació pel desenvolupament amb el suport d'ens públics com l'Ajuntament, la Diputació o la Generalitat. D'acord amb la Lliga, les prioritats de Sabadell com a ciutat haurien de ser el dret a l'aigua, els pressupostos participatius, la lluita contra els paradisos fiscals i la immigració sempre com a part d'un procés de construcció europea basada en els moviments socials (informació extreta de la Diagnosi de les relacions internacionals de Sabadell, 2016).

A Sabadell actuen els dos sindicats principals del país, CCOO i UGT, a través de les seves seccions territorials: **CCOO del Vallès Occidental i la Catalunya Central**²⁷ i **UGT Vallès Occidental**²⁸ respectivament. Ambdós sindicats disposen, a nivell general, d'un servei d'assessorament jurídic i general a l'immigrant, donen suport a entitats socials i institucions sobre la legislació i la situació actual de l'arribada i l'acolliment de persones immigrades, i promouen el coneixement i ús de la llengua catalana entre els nouvinguts. En l'àmbit internacional, fan un seguiment molt important de les polítiques i la legislació europees, dels altres països i de les organitzacions supranacionals (per exemple, sobre el desenvolupament del TTIP o els informes de la ONU). És especialment important tenir-los en compte pel que fa a la internacionalització de les empreses o l'atracció d'empreses estrangeres que poden tenir un impacte important en el territori.

La **Fundació Antiga Caixa Sabadell 1859**²⁹, nascuda l'any 2013, és hereva d'un seguit de fundacions amb un arrelament històric a la ciutat de Sabadell. A l'Espai Cultura i l'Espai Natura proposa un acostament al patrimoni cultural i natural de la ciutat i el seu entorn, amb programes especialitzats per als més petits, com també posa en valor el patrimoni modernista del qual és administradora i organitza diverses exposicions itinerants pel territori. El recorregut internacional de la fundació és escàs.

²⁶ <http://www.dretsdelpobles.org/>

²⁷ http://www.ccoo.cat/vocc_catc/

²⁸ <http://www.ugtvallesocc.cat/>

²⁹ <http://www.fundaciosabadell.cat/>

La **Fundació Bosch i Cardellach**³⁰ té com a objectiu promoure els estudis locals i comarcals i ser lloc de trobada, de reflexió i de debat dels estudiosos locals i de la ciutadania a través de diverses activitats (seminaris, cursos, publicacions, premis de recerca). La institució, organitzada al voltant de cinc seccions –Arts i Lletres, Ciència i Tecnologia, Economia i Ciències Socials, Història i Arqueologia, i Territori i Espai urbà– i una biblioteca/arxiu molt àmplia, té un paper essencial en la preservació de la memòria sabadellenca i vallesana. La Fundació gaudeix d'un alt suport institucional i seu Patronat està format per l'Ajuntament de Sabadell, el Banc Sabadell, la Fundació Antiga Caixa Sabadell 1859, el Gremi de Fabricants de Sabadell, la Cambra Oficial de Comerç i Indústria de Sabadell, la Companyia d'Aigües de Sabadell, la Corporació Sanitària Parc Taulí, la UAB i la Fundació Eurecat.

Per acabar, el **Servei Ciutadà d'Acolliment als Immigrants**³¹ (SCAI) és una entitat constituïda l'any 1998 que té la finalitat d'oferir acolliment a les persones immigrades, així com fomentar els contactes entre la societat sabadellenca i la immigrada. Ofereix assessorament jurídic i administratiu i un programa d'acolliment lingüístic per a les persones immigrades, tant si acaben d'arribar com si ja porten un temps al territori, i actualment està rebent unes 1.000 visites mensuals. L'entitat és gestionada per diverses institucions incorporades a aquest Pla i algunes d'altres; són la Comissió Catalana d'Ajuda al Refugiat-CEAR, Càritas-Sabadell, CCOO del Vallès Occidental, Drapaires d'Emaús, la Lliga dels Drets dels Pobles, i UGT del Vallès Occidental, i reben el suport de l'Ajuntament de Sabadell i la Generalitat de Catalunya.

1.4 Anàlisi DAFO

A partir de les dades exposades en l'anàlisi de context realitzat així com de tota la informació i les opinions obtingudes en les entrevistes realitzades amb determinats actors clau de l'Ajuntament i de la ciutat, es procedeix a realitzar un anàlisi seguint la metodologia DAFO que permetrà reflexionar sobre les debilitats, les amenaces, les fortaleces i les oportunitats de l'acció exterior de l'Ajuntament i del posicionament de la ciutat en el seu entorn local, nacional i internacional.

Les conclusions d'aquest anàlisi permetran identificar les línies estratègiques que, d'acord amb el que s'estableix al Pla de Mandat 2016-2019 i el Pla d'Actuació Municipal 2016, donaran forma al Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell.

A continuació s'inclou un quadre-resum de les principals debilitats, amenaces, fortaleces i oportunitats, que seran desenvolupades posteriorment.

| DEBILITATS | AMENACES |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Manca d'un relat compartit• Una organització sectorialitzada i poc orientada a l'acció exterior• Poc vincle amb les accions internacionals de les entitats de la ciutat• Necessitat de repensar estratègicament les regions | <ul style="list-style-type: none">• Desconfiança ciutadana derivada de la crisi política per les imputacions per corrupció a l'anterior equip de govern• Comparativa permanent amb Terrassa• Complexitat del Govern• La localització de la ciutat fora de l'Àrea Metropolitana |

³⁰ <http://www.fbc.cat>

³¹ <http://www.scaisabadell.net/>

| <p>prioritàries, els vincles amb altres ciutats i la participació en xarxes</p> <ul style="list-style-type: none">• Dificultats per captar i retenir el talent• Manca d'informació contrastable sobre la ciutat i el seu posicionament exterior | <p>de Barcelona</p> <ul style="list-style-type: none">• Estancament del projecte d'un únic Vallès i paper relatiu de Sabadell a l'Àmbit B-30• Brain drain de la gent jove cap a Barcelona, altres ciutats catalanes o l'estranger• Alta competitivitat per a l'obtenció de fons europeus i captació d'oportunitats• Baix desenvolupament de capacitats lingüístiques d'idiomes estrangers, en particular l'anglès |
|--|--|
| FORTALESES | OPORTUNITATS |
| <ul style="list-style-type: none">• Una ciutat mitjana amb identitat i que pot apostar pel bon viure• Molt bona comunicació i infraestructures en el cor d'una de les regions més industrialitzades del sud d'Europa• Actors amb un fort lideratge a la ciutat i el seu entorn i fortament internacionalitzats• Capacitat per consolidar i potenciar les polítiques que posicionen Sabadell a l'exterior• Noves apostes de l'Ajuntament en àmbits estratègics i coherència de polítiques | <ul style="list-style-type: none">• Obertura d'un nou cicle polític• Entorn molt industrialitzat amb el qual es poden crear sinèrgies• Fortalesa de la marca Barcelona, de la qual es pot beneficiar Sabadell• Cooperació entre ciutats com a requeriment d'alguns programes de la Generalitat de Catalunya, la qual cosa pot generar sinèrgies també en altres àmbits• Context institucional català molt obert a les relacions internacionals• Alt nombre d'empreses joves no tradicionals en relació amb els municipis de l'entorn, que aporten idees noves i tenen més facilitats d'adaptació al canvi• Si primer van ser les ciutats grans les qui van aconseguir posicionar-se a nivell internacional, ara és el torn de les ciutats petites i mitjanes |

1.4.1 Debilitats

L'acció exterior de Sabadell mostra algunes debilitats que caldrà tenir molt en compte en el procés de redacció de les línies estratègiques del Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell. Un Pla que haurà de plantejar solucions. Algunes d'aquestes debilitats han estat observades per l'equip redactor del pla en l'anàlisi de la documentació utilitzada per realitzar l'anàlisi de context; d'altres han estat posades de manifest pels actors de la ciutat entrevistats en el marc de l'elaboració d'aquesta diagnosi.

Manca d'un relat compartit

Segurament la principal debilitat amb la qual es troba l'Ajuntament, i la pròpia ciutat, és la manca d'un relat compartit que cohesioni tots els operadors, públics i privats, al voltant d'una idea clara sobre la identitat col·lectiva, com la ciutat dialoga amb el seu entorn i cap a on avança.

Aquesta manca de relat es vincula amb la manca de model de ciutat i al fet de que no s'ha desenvolupat una reflexió estratègica de caràcter integral des de la redacció i l'aprovació del Pla General Municipal d'Ordenació (1993)³².

La ciutat ha evolucionat des del seu passat industrial i obrerista que li configurava una forta identitat i la feia reconeixible —la Manchester catalana— i ha passat a convertir-se en una ciutat terciaritzada, plena de naus industrials buides, fortament colpida per la crisi, que va fer caure alguns dels projectes més emblemàtics.

³² L'any 2002 es va dur a terme una reflexió amb motiu de l'elaboració del Pla Estratègic Sabadell 2010, un Pla que no va ser aprovat pels òrgans de govern de l'Ajuntament.

La ciutat aspira ara a recuperar una identitat lligada a la nova indústria, el coneixement, la cultura i el benestar. Té elements per a fer-ho però cal que defineixi des d'una perspectiva estratègica com es presenta, cap a on vol avançar i de quina manera es vol relacionar amb l'entorn. Per fer-ho ha de comptar amb la ciutadania i amb els principals actors de la ciutat. Uns ciutadans i uns actors que ara mateix, tal com s'ha posat de manifest en les successives entrevistes realitzades, es troben (i se senten) molt allunyats del seu Ajuntament.

Sabadell disposa d'un teixit associatiu, d'empreses, institucions acadèmiques i de recerca, culturals, esportives, etc., molt dinàmic i compromès amb la ciutat. La manca d'interlocució de qualitat de part dels darrers equips de govern, així com el destapament de casos de corrupció, ha provocat un progressiu allunyament de tots aquest actors i la seva desvinculació dels afers col·lectius. El seu vincle amb l'Ajuntament ha estat sectorial però no se'ls ha convidat a una reflexió compartida sobre cap a on ha d'avançar la ciutat. Es percep una manca de confiança en el futur de la ciutat i en la seva capacitat de liderar la projecció de l'entorn.

Cal donar major perspectiva al projecte de ciutat. Cal anar més enllà de les apostes sectorials contingudes en diversos plans i definir una estratègia integral i multidimensional que sigui compartida per tots els actors i que ofereixi una visió clara del model de ciutat al que aspira Sabadell.

La manca d'estratègia, de model, és un dels principals obstacles als que ha de fer front el Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell ja que no serà senzill definir de quina manera es posiciona Sabadell en el seu entorn, inclòs l'internacional, si no hi ha una idea estratègica clara.

Una organització sectorialitzada i poc orientada a l'acció exterior

Aquesta manca de visió estratègica integral o de conjunt es percep en l'organització de l'Ajuntament, especialment en la seva dimensió directiva o gerencial. L'organització municipal s'estructura en torn a 5 àrees:

- Àrea d'Alcaldia
- Àrea d'Economia, Innovació i Serveis Centrals
- Àrea d'Acció Social i Cultura
- Àrea de territori i Sostenibilitat
- Àrea de Promoció de la Ciutat i Participació

Al capdavant de les dues primeres se situa l'Alcalde i de les tres restants, un tinent d'alcalde. De totes elles depenen regidories delegades. D'acord amb l'organigrama municipal (actualitzat a 2 de febrer de 2017) les àrees tenen un coordinador d'àrea que vetlla per la correcta articulació entre les diferents unitats orgàniques. Segons l'organigrama esmentat no consta que l'Àrea d'Alcaldia tingui assignat un coordinador.

L'Àrea d'Alcaldia està integrada per:

- Gabinet d'Alcaldia
- Comunicació

- Secretaria General
- Intervenció General
- Policia Municipal
- Planificació de la Ciutat

De tota manera, i malgrat no consta en l'organigrama, existeix la figura del coordinador de Govern, un rol que exerceix un assessor de l'alcalde. Sense qüestionar la persona que ocupa aquest lloc, tot el contrari, ens sembla que té un perfil i unes capacitats molt adequades, la no inserció del lloc directiu en l'organigrama municipal, li resta força i capacitat per coordinar una organització fortament sectorialitzada.

Existeix una comissió de coordinació interàrees integrada pel coordinador de govern, els coordinadors d'àrea i alguns assessors, que vetlla per la coordinació executiva de l'acció del Govern. Tanmateix, aquesta comissió de coordinació no compta amb un equip a l'alcaldia amb suficient "musculatura", competències i capacitats per donar suport als treballs de la comissió i del coordinador de Govern.

Per altra banda, l'organització municipal està fortament jerarquitzada, és molt vertical, i d'acord amb opinions expressades per moltes de les persones entrevistades, vinculades o no amb l'Ajuntament, existeix una forta resistència al canvi entre els treballadors i treballadores municipals.

De la mateixa manera, una part molt important dels agents externs entrevistats posen de manifest les dificultats de treballar amb l'Ajuntament en el sentit que els tràmits i els procediments són molt feixucs i lents. El pes de la burocràcia en la institució és important, i això limita les opcions d'establir mecanismes concertats o de col·laboració amb altres institucions o persones que operen a la ciutat. Segurament els supòsits de corrupció que han afectat l'equip de govern anterior no ajuden. Cal veure de quina manera s'aborda una estratègia de modernització de l'administració per fer-la més propera i oberta a la ciutadania.

Aquesta sectorialització és també molt present en els equips dedicats a gestionar les relacions externes de l'Ajuntament. Uns equips, d'altra banda, força limitats pel que fa a recursos. Actualment, l'expressió exterior de l'Ajuntament es canalitza per cinc canals diferenciats:

- Xarxes
- Projectes europeus
- Cooperació al desenvolupament
- Intercanvis culturals
- Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell

L'Ajuntament participa en dues xarxes de ciutats, Eurotowns i ACTE. Aquesta participació no respon a cap orientació estratègica i està focalitzada de forma gairebé exclusiva a l'Àrea de Promoció Econòmica (Vapor Llonch). En l'actualitat Sabadell no forma part de les estructures de govern d'ACTE i la seva participació és força limitada. Sí que forma part del Consell Executiu d'Eurotowns, una xarxa centrada en el rol de les ciutats mitjanes. Malgrat que Sabadell ha trobat bons socis en el marc d'aquesta xarxa per desenvolupar projectes europeus, es tracta

d'una plataforma amb poc pes i només 18 socis, malgrat que integra realitats interessants i properes a Sabadell i està en fase d'expansió.

D'altra banda, l'Àrea de Sostenibilitat de l'Ajuntament participa en la xarxa europea d'espais naturals periurbans, FEDENATUR, una plataforma que reuneix prop d'una cinquantena d'espais naturals de 8 Estats membres de la UE.

Pel que fa als projectes europeus, l'Ajuntament de Sabadell no disposa d'un equip especialitzat que gestioni l'accés al finançament internacional, especialment europeu. Són les pròpies àrees, i empreses municipals com el Vapor Llonch, les que gestionen els projectes susceptibles de finançament de la UE quan els arriba la informació per la via que sigui. No existeix un equip que asseguri l'accés a la informació ni un assessorament especialitzat en la definició dels projectes i en la seva gestió en cas de rebre el finançament. No deixa de ser paradigmàtic que l'Ajuntament no hagi presentat cap projecte en el marc de les darreres convocatòries dels eixos 4 i 6 del Programa Operatiu del FEDER Catalunya, o que projectes tan emblemàtics i transversals com l'EDUSI o el PECT s'hagin dissenyat des d'una àrea amb molt poca col·laboració efectiva de la resta.

La ciutat compta amb una llarga trajectòria en matèria de cooperació al desenvolupament, especialment en cooperació indirecta via el teixit associatiu solidari de la ciutat, i amb un cert recorregut en cooperació directa, per la via d'agermanaments, i participació en xarxes com LocalMed. Aquesta política es gestiona des de l'Àrea de Promoció de la Ciutat i Participació en el si del departament de Drets Civils i Ciutadania.

Cal apuntar també els intercanvis i les residències internacionals d'artistes, així com les creacions internacionals realitzades a Sabadell per L'Estruch (Àrea d'Acció Social i Cultura) amb companyies de dansa de l'Euroregió Llenguadoc-Rosselló-Migdia-Pirineus, la ciutat alemanya de Colònia i, en casos puntuals, del Regne Unit, Moçambic, Austràlia, Itàlia, Panamà i Suècia. Tanmateix, el foment del talent que realitza amb èxit L'Estruch es veu frenat per la manca de suport a l'accés a la informació rellevant, com per exemple les convocatòries internacionals que els poden interessar.

Finalment, el Programa de Planificació de la Ciutat, situat a l'Àrea d'Alcaldia, és el responsable d'impulsar aquest Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell. Malgrat els recursos limitats d'aquesta estructura orgànica, segurament és la millor posicionada per assegurar la transversalitat i la potenciació de l'acció exterior de Sabadell, com també la coordinació i complementaritat de les accions empreses per les diferents àrees i departaments.

Cal destacar que l'Ajuntament no compta amb una estructura que faci el seguiment de les oportunitats estratègiques de l'àmbit internacional i a les quals pot acudir una ciutat com Sabadell. A aquestes oportunitats cal accedir-hi acompanyats d'altres institucions, com la Generalitat, però per a elles cal estar preparat.

En aquest sentit, cal apuntar la poca o nul·la activitat internacional en àmbits tan rellevants com educació, acció social, treball, comerç i esports.

Per acabar, cal apuntar que la projecció exterior, especialment en la seva vessant internacional, requereix d'uns perfils determinats que tinguin competències lingüístiques i de coneixements específics. Si exceptuem l'equip de cooperació, es tracta de perfils amb els quals ara per ara l'Ajuntament sembla que no pot comptar.

Poc vincle amb les accions internacionals de les entitats de la ciutat

Com s'ha apuntat en l'anàlisi de context, Sabadell compta amb un teixit d'entitats molt dinàmiques en l'àmbit internacional. Es tracta d'organitzacions de la societat civil, entitats empresarials, hospitals, universitats, escoles, centres de recerca, museus i entitats culturals i esportives, entre d'altres.

Es tracta d'institucions com la Corporació Sanitària Parc Taulí, la Universitat Autònoma de Barcelona, l'escola de disseny ESDI, l'Escola Oficial d'Idiomes, el Club Natació Sabadell, el Centre d'Informació d'Alta Muntanya, La Sala, l'Institut Paleontològic, l'Agrupació Astronòmica, el Banc de Sabadell, el Gremi de Fabricants, el CIESC, o el Centre Metal·lúrgic, entre molts d'altres.

Malgrat que el vincle de l'Ajuntament amb totes elles és regular, el seu potencial internacional no ha estat mai sobre la taula ni s'han definit mesures d'acompanyament, potenciació i coordinació de l'acció exterior. Tampoc es té coneixement del que es fa.

Caldria pensar, doncs, en la possibilitat d'obrir un espai de coordinació amb les institucions de Sabadell amb projecció internacional i garantir que el Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell les tingui en compte com a actors clau per la projecció de la ciutat.

Necessitat de repensar estratègicament les regions prioritàries, els vincles amb altres ciutats i la participació en xarxes

Els vincles exteriors de Sabadell es circumscriuen a les ciutats amb les quals s'han mantingut agermanaments o relacions de cooperació directa, la participació en xarxes, les ciutats i les regions amb les quals s'han fet intercanvis culturals i les ciutats i altres institucions amb les quals s'han treballat projectes finançats per la UE.

De tota manera, fins on hem pogut constatar, mai s'ha portat a terme una reflexió estratègica sobre amb quines regions o països del món es volen mantenir relacions.

Sembla clar que Europa ha de ser la principal prioritat. Ho ha de ser ja que la Unió Europea promou una part molt important de legislació que s'aplica a les ciutats i desenvolupa programes financers de gran interès pels governs locals. També per la proximitat de context socio-econòmic i territorial en el qual operen les ciutats europees, cosa que fa que hagin de fer front a reptes molt similars als de Sabadell i desenvolupin solucions replicables a la realitat de la ciutat.

Davant d'aquest fet, cal subratllar que Sabadell no disposa de cap mecanisme, directe o indirecte, per incidir en les polítiques de la UE que l'afecten. Caldria reflexionar sobre com fer-ho, ja sigui amb el suport d'una institució supramunicipal com la Diputació, o establint mecanismes de col·laboració amb altres ajuntaments i la Generalitat o mitjançant alguna

xarxa. Amb l'objectiu de refermar la necessitat d'incidir en les polítiques de la UE, també des d'una ciutat de 200.000 habitants, val la pena recordar el precedent de la Xarxa ACTE, de la qual Sabadell forma part, i de com va incidir per aconseguir polítiques europees molt favorables per a la reconversió del sector tèxtil mitjançant la Iniciativa ADAPTEX.

Pel que fa als programes financers, algunes àrees de l'Ajuntament participen en programes europeus malgrat que el nombre de projectes en vigor no s'adiu del tot amb el potencial d'una ciutat com Sabadell. En aquest sentit, cal reflexionar sobre la necessitat de dotar l'Ajuntament d'un equip especialitzat que doni suport a les àrees del consistori i a altres actors de la ciutat en la seva participació en els programes de la UE.

Finalment, caldria obrir una certa reflexió i avaluar els resultats que es deriven de la presència en les dues xarxes de ciutats europees en les quals es participa. ACTE és una xarxa amb un llarg recorregut i que en l'actualitat està essent relançada per la nova presidència sueca. Està integrada per ciutats de 8 països europeus (Bèlgica, Croàcia, Espanya, França, Itàlia, Portugal, Polònia i Suècia) de característiques similars a Sabadell amb les quals es podrien plantejar iniciatives conjuntes. D'altra banda, es tracta del principal interlocutor de la Comissió Europea que representa els territoris en els quals el tèxtil va ser o és important. En l'actualitat Sabadell té un paper menor. La vice-presidència espanyola la té igualada.

Pel que fa a Eurotowns, el seu recorregut no és tan important com el d'ACTE malgrat que en l'actualitat l'Ajuntament hi té un paper major com a membre del Consell Executiu. Cal avaluar fins a quin punt la participació en aquesta xarxa aporta valor afegit. És cert que l'Ajuntament s'ha implicat en algun projecte finançat per la UE a partir de les relacions fetes a Eurotowns però també ho és que es tracta d'una xarxa petita i relativament poc coneguda.

A banda de les xarxes, l'Ajuntament va mantenir en la dècada dels 90 un agermanament amb Sarajevo. Aquest agermanament en l'actualitat no està actiu.

Fora d'Europa, les relacions de l'Ajuntament amb ciutats de la Mediterrània s'ha circumscrit a la participació en la plataforma LocalMed impulsada per la Diputació de Barcelona i que ha permès treballar amb ciutats del Marroc; i les incipients relacions amb municipis de la Vall de la Bekaa al Líban, també mitjançant la Diputació de Barcelona i el CGLU-BTVL, l'Oficina d'Assistència al Comitè d'Alcaldes del Líban.

Cal apuntar també que Sabadell manté des de fa anys un agermanament amb Argub, als camps de refugiats del Sàhara. Un agermanament que es canalitza mitjançant les entitats locals Solidaris amb el Poble Sahrauí i Taller Art, Cultura i Creació (TACC). Caldrà veure de quina manera aquest agermanament pot servir per mantenir i reforçar el vincle solidari amb la població refugiada saharauí —un vincle en el qual la ciutadania i moltes institucions de la ciutat (com el propi Taulí) estan força implicades— i ser alhora complementari, o com a mínim no entrar en contradiccions, amb les relacions que s'han desenvolupat amb ciutats del Marroc, país veí originari d'una part del col·lectiu immigrant a la ciutat.

Les relacions amb Amèrica Llatina s'han circumscrit a l'agermanament amb Matagalpa (Nicaragua), un agermanament que en l'actualitat està inactiu. Cal revisar si una ciutat com Sabadell, amb els vincles que té amb els països llatinoamericans (més d'un 40% dels

immigrants són originaris de països llatinoamericans) pot prescindir d'establir relacions de partenariat amb ciutats d'aquesta regió.

L'Ajuntament tampoc té un posicionament clar en relació amb com mira a l'Àfrica o a Àsia. Una part important dels projectes que finança l'Ajuntament es desenvolupa a països africans. El tercer col·lectiu d'immigrants a la ciutat són xinesos. A banda, les empreses xineses cada cop tenen més presència a la indústria del Vallès i els hotels de la ciutat reben un nombre no menor de treballadors xinesos d'aquestes empreses. Per exemple, caldria veure com s'activen les negociacions amb la ciutat xinesa de Lianyungang, reconeguda pel seu bagatge en l'àmbit farmacèutic, amb la qual caldria establir sinergies tot aprofitant la presència a Sabadell del Parc Taulí i la UAB, així com de les farmacèutiques Rocha i Boehringer a Sant Cugat. En definitiva, cal veure de quina manera s'aborda aquesta realitat.

El procés d'elaboració del proper Pla Director de Cooperació serà un bon moment per revisar totes aquestes qüestions lligades a les relacions de cooperació directa amb altres ciutats. Un tipus de cooperació en el qual Sabadell té molt de recorregut i pot aportar molt en clau cooperació tècnica i implicant tots els operadors de la ciutat.

Dificultats per captar i retenir el talent

Sabadell compta amb algunes entitats fortament innovadores. Algunes operen en l'àmbit científic i acadèmic; d'altres ho fan en el de la cultura i la creativitat; d'altres en el de la innovació social. A la ciutat hi tenen seu des de petites start ups innovadores, ubicades fonamentalment en el sector de les TIC, fins a indústries amb una forta component tecnològica en àmbits com la metal·lúrgia o el tèxtil. Totes aquestes entitats compten amb persones amb perfils innovadors que treballen a Sabadell i, en alguns casos, també hi viuen. Malgrat això, la ciutat no compta amb una estratègia per fomentar la innovació ni per captar o retenir el talent. S'hauria de saber crear noves iniciatives en els àmbits del tèxtil i la metal·lúrgia i lligar-les a la innovació i el disseny, cosa que podria implicar la participació de l'ESDi.

A banda, hi ha dades preocupants que cal abordar. Com s'ha apuntat en l'anàlisi de context, Sabadell, el 33,4% de la població té només estudis primaris o menys, quan la mitjana catalana és del 14,1%. A més, la taxa d'abandonament escolar és del 25%, molt elevada. Una dada rellevant addicional és que, mentre que la mitjana catalana de la població entre 25 i 64 anys que té estudis de tercer grau és de 25,6%, a Sabadell la xifra només arriba al 14,7%.

Cal fomentar la innovació en el sentit de donar facilitats perquè s'instal·lin a la ciutat empreses, institucions i iniciatives innovadores assegurant-se que el talent que capten es queda i el que ja hi és no marxa.

Malgrat que està molt ben comunicada, amb bons espais per al lleure i contacte amb la natura i en mig d'una regió industrial de les més potents d'Europa, la ciutat no compta amb determinades infraestructures o serveis clau per a la captació de talent internacional. En tot cas té dificultats per competir amb alguna ciutat propera, la mateixa Barcelona o Sant Cugat, per posar dos exemples, que compten amb escoles internacionals i estratègies de benvinguda i atenció als expatriats.

Les zones industrials i els polígons encara no estan del tot adequats per captar empreses i institucions innovadores. La EDUSI aposta fortament per això. Tampoc existeixen viviers orientats a les empreses i institucions innovadores.

Manca d'informació contrastable sobre la ciutat i el seu posicionament exterior

L'Ajuntament no compta amb un sistema centralitzat que ofereixi informació contrastada i integral sobre totes les qüestions que poden incidir en el seu posicionament. Per posicionar la ciutat és necessari poder explicar-la i fer-ho en base a dades contrastades. L'accés actual a dades és limitat i està fortament sectorialitzat.

Cal reflexionar en torn a com abordar aquest problema, veure com ho han fet altres ciutats similars, i si cal obrir aquesta informació mitjançant un portal, en anglès, que serveixi per presentar la ciutat.

1.4.2 Amenaces

Pel que fa a les amenaces, podem destacar les següents:

Desconfiança ciutadana derivada de la crisi política per les imputacions per corrupció a l'anterior equip de govern

La crisi política desfermada arrel de presumptes casos de corrupció que van afectar l'anterior govern municipal constitueix, sense cap mena de dubte, una amenaça que cal tenir en compte.

L'aparició de notícies relacionades amb casos de corrupció política, no només a Sabadell sinó al país en general, minven la confiança dels ciutadans envers els seus representants polítics. El fet que succeeixi a la pròpia ciutat, però, i que no sigui un cas aïllat sinó que existeixi un nombre elevat de causes obertes, representa un cop encara més dur per a la moral ciutadana.

La lentitud de la justícia no contribueix a la superació d'aquesta situació per part del consistori i la ciutadania atès que, des de 2012, regularment estan sortint a la llum nous detalls i indicis pel que fa a algun dels casos investigats, i encara queda molt camí per recórrer.

Malgrat que aquesta situació trigarà a tancar-se, cal mirar endavant i passar pàgina. L'actual consistori ha de treballar per restablir la confiança dels ciutadans amb el seu Ajuntament.

Comparativa permanent amb Terrassa

La manca de confiança de la ciutadania apuntada al punt anterior es confirma quan es menciona la relació entre les dues co-capitals històriques del Vallès Occidental: Sabadell i Terrassa. En efecte, si bé és conegut que la rivalitat entre les dues ciutats està construïda al voltant d'una competitivitat sana i de caire més aviat lúdic i social, també és cert que la ciutadania sabadellenca desprèn una certa admiració pel recorregut que ha tingut en els últims anys la seva ciutat veïna i que, pel que es percep, ha estat absent a Sabadell. Estem parlant de l'aposta del consistori terrassenc per les noves tecnologies i l'*open data*; la promoció del

binomi universitat-empresa; el trencament de la dependència existent amb Barcelona, o el seu posicionament en l'entorn vallesà, entre d'altres.

En l'actual mandat municipal sembla que s'han intensificat els contactes entre els consistoris d'ambdues ciutats. De fet, l'abril de 2016 es va dur a terme la primera trobada entre els alcaldes actuals. Durant la reunió van remarcar la importància de compartir el lideratge d'una de les regions industrials més potents del sud d'Europa. Tanmateix, cal que se superi completament la comparació permanent amb Terrassa i que, ans al contrari, es busquin col·laboracions i complementarietats que contribueixin al bé comú, i que les declaracions d'intencions es materialitzin en projectes concrets i no es quedin en paper mullat.

Cal igualment, recuperar la consciència que la ciutat té fortaleces importants i força elements de valor afegit que la situen en una bona posició per liderar, o co-liderar, el territori.

Complexitat del Govern

L'actual Govern de Sabadell està format per quatre grups municipals diferents: el grup municipal d'Esquerra Republicana, el d'Unitat Pel Canvi, el de Crida per Sabadell i el de Guanyem Sabadell. A l'oposició s'hi troben el grup municipal del Partit dels Socialistes de Catalunya – Candidatura de Progrés, el del PDECAT, el de Ciutadans i el del Partit Popular, així com dos regidors no adscrits a cap grup municipal.

Aquest panorama de complexitat política pot representar una amenaça que pot dificultar la governabilitat per la necessitat de consolidar la lògica del pacte en el funcionament diari del consistori. De tota manera, l'equip de govern disposa de majoria absoluta —a diferència de la majoria de les ciutats grans del país, en què hi ha governs en minoria amb pactes puntuals amb algun grup de l'oposició—, la qual cosa dóna estabilitat a l'acció de govern. Per altra banda, la configuració de governs municipals en coalició o pacte serà la tònica habitual en el context municipal en el futur. És important, per tant, que les organitzacions s'adaptin a aquesta nova (o no tan nova) realitat.

La localització de la ciutat fora de l'Àrea Metropolitana de Barcelona

L'Àrea Metropolitana ha apostat per un model radial al voltant de la ciutat de Barcelona que ha situat Sabadell en la segona corona metropolitana juntament amb ciutats com Mataró, Granollers, Terrassa o Vilanova i la Geltrú. Així, Sabadell no forma part de l'Àrea Metropolitana de Barcelona, tot i que limita amb municipis que sí que ho són (Cerdanyola del Vallès, Badia del Vallès i Barberà del Vallès). Aquest fet deixa la ciutat fora de les dinàmiques metropolitanes.

Un exemple que demostra aquesta exclusió és el fet que el sistema de transport públic que uneix Sabadell amb altres ciutats de dins i fora de l'Àrea Metropolitana sigui deficitari. Així, en episodis d'alerta per màxima contaminació com el de març de 2017, la ciutadania de Sabadell que s'ha de traslladar a altres municipis al·lega que es troba amb dificultats quan decideix no fer servir el vehicle privat per anar a estudiar o treballar tal com s'ha recomanat.

Estancament del projecte d'un únic Vallès i paper relatiu de Sabadell a l'Àmbit B-30

En la mateixa línia d'enfortiment de la ciutat de Sabadell i el seu entorn, cal mencionar la proposta d'unificar els dos vallesos duta a terme per la plataforma Fem Vallès i que té el suport de les patronals vallesanes. La proposta aposta per potenciar l'acció conjunta dels consells comarcals del Vallès Oriental i Occidental a fi de fomentar una única visió sobre aquest territori especialment a nivell econòmic, atès que la regió vallesana és el primer pol industrial, manufacturer i exportador del sud d'Europa. De moment, però, la proposta no ha rebut una resposta política suficient com per tirar endavant el projecte més enllà de recordatoris sobre la necessitat que hi hagi consens. El paper de Sabadell dins l'associació Àmbit B-30 tampoc sembla donar els fruits necessaris.

Brain drain de la gent jove cap a Barcelona, altres ciutats catalanes o l'estranger

Bona part dels 3.600 estudiants universitaris de la ciutat que actualment estudien fora d'ella (a Cerdanyola, Barcelona i Terrassa majoritàriament), així com els que estan inscrits en universitats i altres centres de la ciutat, decideixin desenvolupar la seva carrera professional fora de Sabadell. L'Ajuntament, doncs, ha de treballar perquè el col·lectiu jove i format es quedi a la ciutat. Es tracta de construir residències d'estudiants universitaris, crear projectes innovadors i oferir facilitats per desenvolupar-los. Actualment, la ciutat es veu poc atractiva i ofereix pocs incentius a les persones joves i ben preparades, a una generació inconformista, ambiciosa i que ja no concep les fronteres territorials com un obstacle.

L'exemple més clar l'aporta l'Escola Superior de Disseny (ESDi). Malgrat la gran implicació de l'escola amb la ciutat i els seus projectes, els seus estudiants de disseny se senten atrets per ciutats com Barcelona, plenes d'arquitectura, de disseny i d'innovació constant. Tant és així que els estudiants i els professors que vénen a fer estades a l'escola acostumen a allotjar-se a Barcelona.

I si el talent marxa, també seria interessant fer-ne seguiment tal com ha fet la ciutat d'Igualada, que actualment compta amb una vuitantena d'ambaixadors repartits per tot el món. Aquests ambaixadors tenen una doble missió: en primer lloc, representar Igualada al món i, en segon lloc, actuar d'antena, de corresponsal de la ciutat, amb la finalitat d'ajudar els conciutadans en la vessant internacional en l'àmbit de les seves possibilitats. A més de fer seguiment dels que marxen, també cal fer-ne dels que ja han tornat, atès que sovint són persones que han obtingut bons resultats a l'estranger i poden aportar molt de valor afegit a la ciutat.

Alta competitivitat per a l'obtenció de fons europeus i captació d'oportunitats

Cada cop hi ha més canals de promoció de les oportunitats que ofereix la Unió Europea en termes de finançament, beques i intercanvis per a estudiants, etc. Aquest fet provoca una alta competitivitat i, per tant, una major dificultat en accedir a aquests fons. A aquesta major dificultat li hem de sumar la complexitat i la densa burocràcia que sol acompanyar els programes europeus. Tot plegat serveix de desincentiu i fa que les organitzacions, com el propi Ajuntament, es plantegin si val la pena concórrer a aquest tipus de finançament.

Tanmateix, comparativament es deixen passar moltes oportunitats que arriben des d'Europa en termes de finançament, iniciatives polítiques i socials, xarxes, etc. i que altres ciutats de l'entorn sí que han sabut aprofitar.

Caldrà revisar de quina manera respondre i participar en els programes de la UE amb major garanties.

Baix desenvolupament de capacitats lingüístiques d'idiomes estrangers, en particular l'anglès

Per últim, perquè arribin inversions, esdeveniments, talent i innovació a la ciutat cal demostrar que la sabadellenca és una ciutadania global, oberta, multicultural i dinàmica. Un factor crucial per aconseguir-ho és la millora dels coneixements de llengües estrangeres per part de la ciutadania, l'anglès en especial, ja que la internacionalització sense idiomes no és possible. El professorat dels centres educatius, els representants d'empreses exportadores, els empleats del sector turístic, els tècnics de l'Ajuntament... no hi ha sector en què els coneixements lingüístics no siguin cada cop més importants. De moment, però, la realitat mostra que els coneixements de llengües estrangeres entre la població són baixos (en especial si es comparen amb altres països com Alemanya, els països nòrdics o Portugal). Si bé a nivell escolar s'estan duent a terme accions en aquesta línia, com per exemple oferir matèries com matemàtiques o ciències naturals en anglès, s'ha de treballar des d'ara per enfortir aquests coneixements, d'adults i joves, perquè tot l'esforç de captació de talent, coneixement i inversions no es quedi en res.

1.4.3 Fortaleses

Més enllà de les debilitats i les amenaces observades fins ara, l'acció exterior de Sabadell té també importants fortaleses que cal posar en valor i potenciar.

Una ciutat mitjana amb identitat i que pot apostar pel bon viure

Sabadell és una ciutat mitjana amb un molt bon clima mediterrani i una forta identitat marcada pel seu passat burgès i industrial. Un passat lligat al tèxtil i a les onades migratòries que durant dècades han contribuït a modelar el seu caràcter de ciutat emprenedora, oberta, diversa i tolerant.

La ciutat, especialment el seu centre, compta amb un patrimoni arquitectònic important i atractiu, amb un comerç dinàmic i amb una oferta cultural significativa centrada en una programació teatral i musical destacable i alguns museus d'àmbit variat.

Les comunicacions amb Barcelona i amb el seu entorn són molt bones, el parc d'habitatges té uns preus raonables (la qual cosa pot servir per atraure gent jove expulsada de Barcelona) i es compta amb un entorn natural per al lleure molt interessant. La ciutat disposa d'una xarxa de parcs urbans i periurbans força importants que tenen usos diversos, des del lleure a l'agricultura i la ramaderia. Destaquen de forma molt considerable el Parc Fluvial del Ripoll,

que s'ha convertit en un dels espais naturals de lleure més importants del Vallès, i el Parc Agrari.

Sabadell té, també, una bona xarxa d'escoles, dues universitats (i l'UAB molt a prop) i un hospital de referència, el Parc Taulí, amb un important reconeixement a nivell de país i internacional. Les infraestructures esportives són també de primer ordre, especialment la Pista Coberta, el Complex Esportiu Municipal de Sant Oleguer i les instal·lacions del Club Natació Sabadell.

És, en definitiva, una ciutat atractiva, amb una bona qualitat de vida i que pot apostar pel bon viure.

Molt bona comunicació i infraestructures en el cor d'una de les regions més industrialitzades del sud d'Europa

Com s'ha apuntat en l'anàlisi de context, Sabadell es troba en un emplaçament òptim, al centre d'una de les regions industrials, el Vallès, més potents del sud d'Europa. La seva ubicació fa que la ciutat es trobi molt ben comunicada tant per carretera/autopista com pel que fa a vies fèrries, tant de passatgers com de mercaderies. A banda, la connectivitat amb l'aeroport i el Port de Barcelona és força ràpida.

La regió del Vallès compta també amb importants infraestructures econòmiques (polígons industrials i clústers d'activitat al voltant de sectors com la química o el metall), centres de coneixement (la Universitat Autònoma de Barcelona, el Taulí, l'ESDi i centres de formació professional) i d'innovació (el 25% dels parcs tecnològics de Catalunya són al Vallès).

Cal, però, que Sabadell aposti, conjuntament amb altres actors del territori, per resoldre algunes de les mancances pel que fa a les grans infraestructures que encara estan pendents. En relació amb el transport de mercaderies, segurament l'Eix del Mediterrani és la més important. Pel que fa al transport de persones, la connectivitat per via fèrria entre les principals ciutats del Vallès n'és una altra. L'esquema de Rodalies a Catalunya té una configuració radial al voltant de Barcelona. Cal impulsar esquemes en xarxa que permetin una millor comunicació en el cor de la segona corona metropolitana de Barcelona.

Sabadell opera en una zona d'influència amb tot un seguit de municipis amb els quals ha de reforçar la cooperació. En aquest sentit, iniciatives com el PECT, desenvolupat amb Sant Quirze i Barberà, o els acords als quals s'està arribant amb el SOC en l'àmbit de la conca fluvial del Ripoll i la riera de Caldes (Sabadell, Sant Quirze, Badia, Barberà, Castellar, Santa Perpètua, Montcada, Cerdanyola i Ripollet) en són una mostra força interessant.

També cal veure de quina manera cal potenciar la cooperació amb Terrassa en iniciatives d'interès mutu, ja sigui per la via del Consell Comarcal del Vallès Occidental o directament.

Ja s'ha mencionat la iniciativa FEM Vallès, una plataforma ciutadana que ha aconseguit portar al Parlament de Catalunya la seva proposta per unir els dos vallesos en una sola administració més gestionable, moderna i eficient. La plataforma ha sabut posar en valor tots els actius del Vallès (1,3 milions d'habitants, forts enllaços entre els actors d'una sola realitat potent, i

primer pol manufacturer i exportador del sud d'Europa), i ha posat de relleu la necessitat de majors inversions de l'Administració catalana (per exemple, a nivell de xarxa de transport) i d'una gestió de geometria variable. En definitiva, la plataforma defensa una regió de Barcelona que englobi els cinc milions d'habitants, és a dir, que vagi més enllà de l'actual Àrea Metropolitana de Barcelona i tingui en compte el potencial del Vallès per generar un diàleg entre Barcelona i el conjunt del país.

Actors amb un fort lideratge a la ciutat i el seu entorn i fortament internacionalitzats

Sabadell compta amb un entramat d'institucions amb un fort lideratge a la ciutat i el seu entorn, així com també a nivell internacional. Es tracta d'institucions que operen en àmbits molt diversos: centres universitaris i de recerca, empreses privades i entitats que les associen, entitats culturals i esportives, i altres organitzacions de la societat civil.

En l'àmbit acadèmic i de la recerca, la Universitat Autònoma de Barcelona, amb dues facultats i la unitat docent del Parc Taulí a Sabadell i una àmplia presència en l'esfera internacional de l'educació i la recerca, té les eines necessàries per ser un dels impulsors d'aquest Pla. A més, té una llarga experiència en cooperació i solidaritat, en particular des de la Fundació Autònoma Solidària, dels Patronats de la Fundació Antiga Caixa Sabadell i de l'Institut Català de Paleontologia Miquel Crusafont i del suport ofert a l'Orquestra Simfònica del Vallès.

L'altre centre universitari de la ciutat, l'Escola Superior de Disseny ESDi, també té una implicació molt important en la vida sabadellenca. L'ESDi va ser una escola pionera a Espanya en l'àmbit del disseny, i des de llavors no ha deixat d'innovar, quan ha calgut, obrint-se a l'exterior amb una estratègia molt clara d'internacionalització adreçada tant al professorat com a l'alumnat. De portes enfora, l'ESDi ha tingut en ocasions més d'un 50% d'estudiants internacionals, col·labora a través de convenis amb més de seixanta institucions estrangeres, ha col·laborat en l'obertura d'escoles de disseny a l'estranger i ha treballat amb empreses tan punteres com Google. En territori Sabadellenc, l'ESDi es compromet sovint amb el desenvolupament d'iniciatives locals, com per exemple la Nit de la Ciència.

La Corporació Sanitària Parc Taulí, una de les institucions referents de Sabadell, té una àmplia experiència internacional en els àmbits de la innovació i la incorporació de les noves tecnologies a la pràctica mèdica. Projectes cofinançats per la Unió Europea, projectes multicèntrics a nivell internacional, col·laboracions amb institucions de renom de tot el món i investigadors estrangers fent estades a les instal·lacions sabadellenques avalen aquesta experiència. El seu Institut d'Investigació i Innovació Parc Taulí, que també pertany entre d'altres a la UAB i és gestionat per la Fundació Parc Taulí, fomenta clarament la cultura de la recerca i la innovació i atrau de talent gràcies als seus contactes nacionals i internacionals, els projectes desenvolupats en el marc de la Unió Europea, la participació en un clúster de tecnologies mèdiques, la gestió de diverses patents i la publicació d'articles en revistes amb factor d'impacte.

No podem oblidar tampoc l'Institut Català de Paleontologia Miquel Crusafont, centre nacional de referència pel que fa a la recerca, la conservació i la difusió de la paleontologia de

vertebrats i humans i que ha participat en diversos projectes de recerca a nivell català, espanyol i europeu i gaudeix de reconeixement d'institucions amb impacte mundial com la National Geographic Society, la Leakey Foundation o la National Science Foundation dels Estats Units.

En el camp empresarial, els serveis de posicionament internacional que ofereixen les diferents institucions amb seu a Sabadell són amplis. Així, trobem la Cambra de Comerç de Sabadell, el Gremi de Fabricants, el Consell Intersectorial d'Empresaris de Sabadell i Comarca (CIESC) i el Centre Metal·lúrgic. Cadascú en el seu àmbit d'actuació però sempre en territori sabadellenc i el seu entorn (excepte el Centre Metal·lúrgic, que ha aconseguit donar servei a tot el Principat), ofereixen programes de suport a la internacionalització de les empreses del territori (organització de missions comercials, participació en fires internacionals, organització de jornades d'internacionalització i altres actuacions).

D'altra banda, si hi ha una empresa que contribueix a la internacionalització del nom de Sabadell, és el Banc Sabadell. A més de contribuir a la tasca d'internacionalització que fan les institucions mencionades anteriorment, té una presència destacada als mercats bancaris europeus i mundials (Mèxic, Colòmbia, Marroc, França, etc.). Una altra de les empreses grans que treballa a Sabadell és Gas Natural Fenosa. En aquest cas, la multinacional té la seu de la fundació a la ciutat, des de la qual duu a terme la seva actuació internacional de suport a actors diversos (alumnes, pimes, tècnics del sector de l'energia) de diferents països d'Europa, Àfrica i Amèrica. Però no tot són empreses grans a Sabadell. Així, en l'àmbit de la innovació tecnològica empreses més petites com Better Care, situada al Parc Taulí, demostren que Sabadell també és un territori impulsor del coneixement.

Els actors de Sabadell amb un clar potencial no s'emmarquen només en els àmbits de la recerca i la innovació i de l'economia. Al contrari, altres camps com l'esport, la ciència, la cultura, l'associacionisme i la solidaritat han demostrat amb escreix que la internacionalització de la ciutat ha de passar inevitablement per ells.

En el camp de l'esport cal mencionar, sense cap mena de dubte, el Club Natació Sabadell, tercera entitat esportiva a nivell català (després de dos gegants com el RACC i el FC Barcelona) i pel qual han passat esportistes il·lustres. També és important fer referència al Servei General d'Informació de Muntanya. Aquesta iniciativa ciutadana, tot i no gaudir de gaire coneixement entre el públic general, es troba entre els deu principals centres d'informació de l'àmbit de l'alpinisme de tot el món, amb una de les millors biblioteques del món en temes alpinístics, un centre d'informació i documentació de referència i un arxiu històric i un centre d'estudis, així com contactes freqüents amb les institucions homòlogues del món (Torí, Chamonix, Zakopane, Banff, Estats Units, Japó, etc.), amb les quals ha conformat una aliança i desenvolupa projectes conjunts. Per últim, la ciutat compta amb un dels aeroclubs més importants d'Europa, l'Aeroclub de Sabadell, pel qual passen anualment un bon nombre d'estrangers interessats a utilitzar les instal·lacions.

Cal destacar també el paper capdavanter de Sabadell en l'àmbit de l'astronomia gràcies a les aportacions de l'Agrupació Astronòmica de Sabadell. També es tracta d'una iniciativa ciutadana que ha aconseguit renom internacional, en aquest cas en la promoció de

l'astronomia amateur. L'Agrupació realitza investigacions coordinada amb centres professionals o universitaris del país i estrangers i col·labora des de fa molts anys amb institucions de renom com el European Symposium on Occultation Project (ESOP), el Groupe Etudes Observations Stellaires de França, la International Occultations Timing Association (IOTA), el Minor Planet Center i la International Comet Quaterly, per als quals fa estudis i observacions.

La ciutat és molt activa en l'àmbit cultural i artístic gràcies a les innumerables institucions que hi estan implantades. Destaquen l'Orquestra Simfònica del Vallès, amb més presència a Catalunya que en l'àmbit internacional, i l'Associació d'Amics de l'Òpera de Sabadell. Aquesta última té una important agenda internacional en la mesura que té contactes amb òperes d'arreu, rep cantants de tot el món per fer audicions a Sabadell, organitza concursos internacionals com el Mirna Lacambra, el Francesc Viñas i el Jaume Aragall (per a joves promeses) i participa en els Dies Europeus de l'Òpera. La tasca que l'Associació realitza a nivell formatiu també és important. En aquest sentit, de la seva escola han sortit ja diversos artistes de renom internacional. En l'àmbit del teatre, més enllà dels dos teatres de referència a la ciutat, La Faràndula i el Principal,

LaSala Miguel Hernández ofereix una programació estable de qualitat adreçada al públic familiar. Inclou programadors tant nacionals com internacionals (França, Itàlia, Bèlgica, Alemanya, l'Índia i el Quebec) i produccions tant pròpies com externes; participa en un projecte d'Europa Creativa i en dues xarxes (una d'espanyola i una d'europea) i ha presentat alguna producció a l'exterior. Una aposta important de LaSala se centra en els més petits, com és el festival El més petit de tots, amb una selecció internacional d'espectacles per a aquest públic.

Cal destacar també el paper que té a la ciutat l'Alliance Française, que actua com a escola de llengua francesa i com a nexa entre les societats i cultures catalana i francesa a Sabadell en base a un programa intens d'activitats culturals (cinema, cicles de concerts, la setmana del teatre i cursos de literatura i filosofia).

Pel que fa al dinàmic teixit social podem destacar l'associació juvenil TACC, especialitzada en l'organització d'activitats educatives, formatives i culturals. L'associació, que participa en el programa Erasmus+, forma part d'una xarxa europea i d'una d'iberoamericana. Treballa amb el Centre Europeu de la Joventut (del Consell d'Europa) i gestiona el Servei Voluntari Europeu al territori. També és rellevant la tasca que realitza la Fundació IDEA que treballa per la promoció i la defensa dels drets dels infants i focalitza de forma molt especial en els que pateixen risc d'exclusió social. Han desenvolupat projectes finançats per la Unió Europea i de cooperació al desenvolupament a Moçambic.

Precisament en el camp de la solidaritat i la cooperació internacional, la societat sabadellenca ha donat mostres d'un important compromís i implicació. En aquest sentit, ressalta la tasca que realitzen la Lliga dels Drets dels Pobles, una ONG creada l'any 1976 a Sabadell, i el Servei Ciutadà d'Acolliment als Immigrants (SCAI), que ofereix acolliment a les persones immigrades i fomenta la bona relació entre aquest col·lectiu i la societat sabadellenca.

Atesa la manca d'interlocució efectiva entre l'Ajuntament i bona part d'aquests actors, posada de manifest en la secció de debilitats d'aquesta anàlisi DAFO, caldrà veure de quina manera es reforça el vincle amb totes elles i com s'estableixen canals de col·laboració orientats a reforçar l'acció, la presència i el posicionament de la ciutat a l'exterior. Cal apuntar, en aquest sentit, la possibilitat de desenvolupar pols o clústers d'excel·lència com el que està impulsant en aquests moments l'Ajuntament en l'àmbit de l'esport.

Capacitat per consolidar i potenciar les polítiques que posicionen Sabadell a l'exterior

Malgrat que les apostes que han contribuït a internacionalitzar l'acció de l'Ajuntament a l'exterior han estat puntuals o relativament perifèriques, l'Ajuntament ha desenvolupat línies de treball en determinats àmbits que cal reconèixer i potenciar.

De forma molt especial cal assenyalar la política de cooperació al desenvolupament que ha canalitzat durant anys el sentit solidari i obert de la societat sabadellenca. La relació de l'Ajuntament amb les entitats, tant en l'àmbit de les iniciatives de cooperació com en el de la sensibilització i l'educació pel desenvolupament, ha estat molt dinàmica. Cal segurament reforçar les línies de cooperació directa a fi de construir nous partenariats en els quals puguin tenir presència la ciutadania i els operadors de la ciutat, i construir una major coherència de polítiques consolidant la dimensió transversal de la cooperació al desenvolupament en l'àmbit local.

Per altra banda, cal insistir en l'aprenentatge que suposa participar en projectes europeus. Determinades àrees de l'Ajuntament han estat força dinàmiques i s'han implicat en projectes força innovadors a escala europea. Cal replicar aquest dinamisme en tot el consistori o potenciar la participació dels equips municipals en programes finançats per la Unió Europea que serveixin per millorar la qualitat de les polítiques públiques municipals i per reforçar les capacitats dels treballadors del consistori obrint-los a noves experiències i realitats.

Noves apostes de l'Ajuntament en àmbits estratègics i coherència de polítiques

L'Ajuntament de Sabadell ha desplegat en els darrers dos anys tot un seguit d'apostes que poden ser molt importants a l'hora de posicionar la ciutat. Aquestes apostes responen al Pla de Mandat 2016-2019 i al Pla d'Actuació Municipal 2016.

Podem destacar la Estratègia de Desenvolupament Urbà Integrat (EDUSI) presentada en el marc del FEDER i que proposa una nova i ambiciosa agenda urbana pel desenvolupament sostenible integral de la ciutat. L'EDUSI planteja tot un seguit d'actuacions estratègiques en torn a tres grans àmbits d'actuació:

- Reiniciant Sabadell, concepte que vol tornar a la ciutat la centralitat en la creació de nous llocs productius gràcies a nous models d'activitat econòmica, posant l'èmfasi en l'economia social, i en base a les singularitats de què disposa.
- Implantació de noves formes de governs per la cohesió social, amb la transformació urbana com a eina per afavorir la cohesió social per tal d'apoderar a la ciutadania a través de nous mecanismes de transparència i processos de participació.

- Ciutat verda en xarxa, invertint l'estructura jeràrquica de la mobilitat actual, situant els vianants i ciclistes en primer pla i prioritant el concepte de proximitat que ha de ser cabdal en la creació de la ciutat verda.

L'EDUSI, que finalment ha estat aprovada, serà en el futur proper el marc de referència per a les actuacions de l'Ajuntament en matèria de desenvolupament urbà ja que apunta les principals actuacions estratègiques que cal desenvolupar per reactivar la ciutat i posicionar-la en el seu entorn.

Més enllà de l'EDUSI i amb caràcter més sectorial, l'Ajuntament ha dut a terme altres esforços de planificació importants com el Pla d'Acció Social 2015-2025 i el Pla d'Acció d'Energia Sostenible. També està en fase d'elaboració d'altres iniciatives d'importància significativa en àmbits com el turisme, la definició d'una marca de ciutat, el clúster de l'esport, una estratègia d'especialització intel·ligent (presentada en el marc dels PECT del RIS3CAT del Programa Operatiu del FEDER Catalunya) o aquest Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell.

És important que totes les estratègies que es presentin siguin coherents entre elles i que plantegin accions concretes, realistes, mesurables i concertades amb la ciutadania i amb els actors que operen a la ciutat. En aquest sentit, totes aquestes apostes són una molt bona base per recuperar la interlocució amb la ciutadania, la seva confiança en l'Ajuntament i el lideratge municipal.

1.4.4 Oportunitats

Obertura d'un nou cicle polític

Amb les últimes eleccions municipals de 2015 s'ha obert un nou cicle per a la ciutat de Sabadell. Es deixa enrere una etapa convulsa que ha tingut conseqüències en la gestió municipal i ha minvat la confiança de la ciutadania en el seu Ajuntament.

El nou mandat municipal representa una oportunitat de mirar endavant, de passar pàgina, de cercar consensos per avançar en els importants reptes que té per endavant la ciutat i recuperar la interlocució, la implicació i el compromís de la ciutadania.

Entorn molt industrialitzat amb el qual es poden crear sinèrgies

El Vallès és, com s'ha vist, una de les regions més industrialitzades i potents del sud d'Europa. El Vallès Oriental i l'Occidental sumen el 27% del valor afegit brut català pel que fa a la indústria (Idescat, 2014) i gairebé un 40% de la regió metropolitana de Barcelona, a més de tenir gairebé el mateix nombre d'empreses que la comarca del Barcelonès si comptem empreses amb vendes a l'exterior per sobre dels 15 milions d'euros: 99 i 104 respectivament (font: El Vallès, motor productiu de Catalunya).

Si bé ja s'ha mencionat en l'apartat d'amenaques que la proposta de creació d'un únic Vallès no sembla que avanci i que el paper de Sabadell a l'associació Àmbit B-30 és relatiu, això no treu

que Sabadell pugui buscar i promoure aliances en el territori. De fet, el Projecte d'Especialització i Competitivitat Territorial llançat per Sabadell ja és una mostra de la necessitat de col·laborar amb els municipis de l'entorn, en aquest cas, Barberà del Vallès, Sant Quirze del Vallès i Castellar del Vallès.

A més, la defensa per part de la Unió Europea del desenvolupament del corredor mediterrani és una oportunitat única per consolidar la posició privilegiada del Vallès a Europa a través d'un major accés al continent per mitjans ferroviaris. Tampoc cal oblidar la geolocalització estratègica de Sabadell, atès que es troba a pocs quilòmetres del Port de Barcelona i de l'aeroport del Prat, infraestructures logístiques que afavoreixen enormement la competitivitat de la zona. O la proximitat a ciutats com Sant Cugat del Vallès, amb la qual Sabadell pot potenciar els seus vincles amb ciutats especialitzades en sectors concrets, com la xinesa Lianyungang (sector farmacèutic).

Tot això contribueix al fet que Sabadell pugui seguir mantenint un alt potencial competitiu i de creixement de l'activitat productiva i empresarial en el marc d'aquest entorn tan industrialitzat. I Sabadell té la capacitat i les eines per liderar aquestes iniciatives territorials conjuntes, tant a nivell tècnic com polític.

Alt nombre d'empreses joves no tradicionals en relació amb els municipis de l'entorn, que aporten idees noves i tenen més facilitats d'adaptació al canvi

Segons el document Perfil de la Ciutat, Sabadell no destaca per tenir en el seu territori gaires empreses històriques, i la diversificació de l'economia està en part relacionada amb aquest fet. Per contra, és una de les ciutats principals pel que fa a l'ocupació d'empreses joves (17,1% d'ocupació, per sobre de la mitjana de la xarxa: 13%). Aquestes empreses joves són sovint dirigides per persones que aporten noves idees pel que fa als models de negoci, la gestió, els productes, la promoció i la manera de relacionar-se amb la resta d'actors.

Moltes d'elles s'endinsen en el món de les noves tecnologies, assumeixen més riscos en l'àmbit de l'R+D i aporten un alt valor tecnològic a les seves activitats. Són dinàmiques i tenen una gran capacitat d'adaptació al canvi i a les noves iniciatives: s'interessen per iniciatives com el micromecenatge i els padrins empresarials o *business angels*. Aquesta capacitat d'innovar i adaptar-se els ajuda a sobreviure i maximitzar el seu creixement.

El valor afegit d'aquest panorama empresarial sabadellenc ha de servir per potenciar la innovació a nivell general de ciutat. Serà interessant, doncs, lligar el creixement d'aquestes empreses joves i dinàmiques amb el desenvolupament de la ciutat i dels seus actors, principalment la ciutadania.

Fortalesa de la marca Barcelona, de la qual es pot beneficiar Sabadell

Poc resta per dir del potencial que té la ciutat de Barcelona en tots els àmbits: el turístic, l'econòmic, el solidari... Molts cops aquest potencial es veu com una amenaça per a la ciutat de Sabadell, ja que es creu que "li fa ombra", que aporta més elements negatius que positius.

Al contrari, Sabadell es pot aprofitar, i molt, de la seva proximitat a Barcelona i de la immersió en les dinàmiques territorials que la capital catalana ha provocat. Barcelona està al màxim de les seves capacitats en molts aspectes: els recintes de Montjuïc de la Fira de Barcelona es queden petits, els lloguers de la ciutat estan pujant fins a uns preus desorbitats, les places hoteleres es queden curtes quan tenen lloc els principals esdeveniments firals, i moltes empreses i professionals ja han començat a deslocalitzar-se en les ciutats de l'entorn.

Sabadell ha d'estar atent a les oportunitats que sorgeixen d'aquesta proximitat a Barcelona. La ciutat ha de saber atraure allò que Barcelona no pot absorbir, i té infraestructures per poder-ho fer en diversos àmbits. A més, Sabadell ha de saber treure profit de tot allò que es genera a Barcelona i saber-hi crear sinèrgies.

En l'àmbit del turisme, per exemple, ja s'han dut a terme diverses accions per aprofitar l'enorme reputació de la capital comtal, que evidentment ven molt més que Catalunya. Un exemple n'és la marca "Costa Barcelona" impulsada per la Diputació de Barcelona per guanyar visibilitat. La iniciativa, que ha comptat amb la implicació del Consorci de Turisme del Vallès Occidental, és conscient dels actius patrimonials, gastronòmics i d'esbarjo amb què compten les ciutats que envolten Barcelona.

És important, doncs, tenir un relat de Sabadell que, de manera individual o juntament amb els territoris de l'entorn, sàpiga comunicar la identitat pròpia de la ciutat. I això passa indubtablement per vincular aquest relat al relat de l'àrea de Barcelona.

Cooperació entre ciutats com a requeriment d'alguns programes de la Generalitat de Catalunya, la qual cosa pot generar sinèrgies també en altres àmbits

La cooperació entre territoris ja fa anys que es promou des de les instàncies europees, i prova d'això són els diversos programes de cooperació transnacional i transfronterera que promou la Comissió Europea. Sabadell és conscient de la necessitat de cooperar amb els municipis de l'entorn, cosa que ha demostrat a través del Projecte d'Especialització i Competitivitat Territorial, com ja s'ha mencionat. A més, alguns programes de la Generalitat de Catalunya, per exemple en l'àmbit de l'ocupació, requereixen la col·laboració entre municipis, així com amb els agents del territori (Gremi de Fabricants, CENTREM, altres sectors, CCOO, UGT i 13 ajuntaments més), a fi de crear una estratègia territorial i poder així accedir a fons específics. Aquestes iniciatives s'han de veure com oportunitats per enfortir el territori i tots els agents que hi treballen, així com per ampliar aquestes connexions i col·laboracions a altres àmbits d'interès.

Context institucional català molt obert a les relacions internacionals

Ens trobem en un moment sense precedents de presentació de Catalunya i els seus valors i actius al món. La Generalitat de Catalunya està posant a disposició dels actors del territori molts canals per a la seva internacionalització, a nivell econòmic i empresarial (Acció), de les indústries culturals (ICEC), cultural (Institut Ramon Llull), turístic (Agència Catalana de Turisme), de cooperació al desenvolupament (Fons Català de Cooperació al Desenvolupament)...

La ciutat de Sabadell i els seus actors tenen la possibilitat d'aprofitar tots aquests recursos per contribuir a la consecució d'un territori competitiu i reconegut arreu. En primer lloc, s'ofereixen ajuts, assessorament, establiment de plataformes, participació en xarxes, etc. que els diversos agents poden aprofitar a nivell particular i, en segon lloc, es tracta d'una marca, la de Catalunya que, tot i no ser tan visible com la marca Barcelona, també gaudeix d'un gran reconeixement a nivell mundial i, especialment, europeu. Catalunya destaca, entre d'altres, per ser un dels quatre motors econòmics d'Europa i per la seva qualitat de vida, i treballa fort per continuar sent-ho.

Si primer van ser les ciutats grans les qui van aconseguir posicionar-se a nivell internacional, ara és el torn de les ciutats petites i mitjanes

El rol de les ciutats com a actors internacionals ja fa anys que és patent: Barcelona, París, Hong Kong... Les ciutats més grans són aquelles que s'han sabut obrir a l'esfera internacional. I són elles les que han liderat la participació local en aquest àmbit.

Això no obstant, ja fa uns lustres que les ciutats més petites s'han sumat a aquesta aventura. I és que les ciutats petites i mitjanes tenen un paper molt important en la vida econòmica i social dels seus països i del món sencer. La seva contribució en el reconeixement del dret a la ciutat en la Nova Agenda Urbana ha estat patent.

Sabadell, que participa en les xarxes de ciutats petites i mitjanes ACTE i Eurotowns, té una gran oportunitat per treure el màxim profit d'aquestes plataformes amb l'objectiu de posicionar-se a Europa i al món. Per a això, haurà de valorar la seva implicació en aquestes xarxes: participació en comissions sectorials, aportació de noves idees i iniciatives, aprofitament de sinèrgies amb les ciutats membres de la xarxa per dur a terme intercanvis en diversos àmbits, etc.

2. El Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell

El Pla de Relacions Exteriors de Sabadell es compon d'un objectiu general (OG) i set objectius específics (OE), així com d'unes línies estratègiques i línies d'actuació concretes que es desglossen en aquesta secció.

2.1 Objectius, línies estratègiques i línies d'actuació del Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell

2.1.1 Objectius

L'objectiu general i els objectius específics del Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell es troben explicitats a continuació.

Objectiu general

El Pla de Relacions Exteriors de Sabadell i Projecció Internacional de Sabadell té el següent objectiu general:

OG. Potenciar el posicionament exterior de Sabadell reforçant la seva projecció internacional i contribuint al desenvolupament sostenible i a la cohesió social

Objectius específics

Els objectius específics d'aquest Pla de Relacions Exteriors i Relacions Internacionals de Sabadell són tres i es desglossen cadascun en els diversos eixos o línies estratègiques plantejats en la secció següent.

OE1. Visibilitzar i potenciar els elements que poden contribuir amb un alt valor afegit a la projecció exterior de la ciutat de Sabadell

OE2. Posicionar-se en relació amb la Unió Europea, Europa i el món

OE3. Millorar la governança de l'acció exterior de Sabadell

2.1.2 Línies estratègiques del Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell

Les línies estratègiques (LE) que s'han determinat per respondre a l'objectiu general i als objectius estratègics d'aquest Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell són les següents:

LE1. Millorar el coneixement (i reconeixement) de Sabadell a l'exterior

- LE2. Impulsar una estratègia de millora urbana i d'infraestructures per a la projecció exterior
- LE3. Definir una estratègia per a la captació d'inversions, esdeveniments, talent i innovació
- LE4. Potenciar la participació de la ciutat en les polítiques de la UE
- LE5. Revisar la relació de Sabadell amb la Mediterrània, Amèrica Llatina, Àsia i Àfrica
- LE6. Impulsar l'alineament de les estratègies de desenvolupament sostenible de la ciutat amb els ODS
- LE7. Millorar la governança de l'acció exterior de Sabadell i garantir la coherència de polítiques



A continuació es detallen les 7 línies estratègiques proposades al Pla així com les línies d'actuació previstes per al seu desplegament. Per a una major concreció s'inclou una taula per a cada línia d'actuació, amb la informació següent: objectius, actors, recursos, calendari, costos, indicadors i departament gestor.

1. Millorar el coneixement (i reconeixement) de Sabadell a l'exterior

Sabadell, amb un passat industrial molt significatiu, ha estat durant anys un dels motors del desenvolupament de Catalunya. La seva indústria i els seus teixits de gran qualitat la van convertir en una ciutat de referència reconeguda arreu. Tant que se l'havia anomenat "la Manchester catalana". Amb la crisi del tèxtil, el reconeixement de Sabadell es va anar diluint fins al punt que avui no disposa d'un relat compartit per tota la ciutadania. Un relat que cohesioni tots els operadors, públics i privats, al voltant d'una idea clara sobre la identitat col·lectiva i que fixi les pautes de com la ciutat dialoga amb el seu entorn i cap a on avança.

Malgrat això, Sabadell té un bon nombre d'elements que poden contribuir a recuperar la identitat lligant-la a la nova indústria, el coneixement, la cultura i el benestar. Té un gran percentatge d'empreses joves i innovadores, institucions acadèmiques i de recerca que aporten el seu coneixement en àmbits com el disseny, i un fort teixit associatiu que potencia la unió i el compromís de la ciutadania en àmbits com la cultura i l'esport.

Tornar a tenir un projecte de ciutat no serà fàcil. Fa anys que no es planteja un procés de reflexió estratègica col·lectiva. A banda, els esdeveniments dels últims anys han fet que la moral de la ciutadania sigui baixa i que hi hagi desconfiança amb l'entorn públic. Però és una prioritat que no es pot eludir. La creació d'un nou relat per a la ciutat de Sabadell passa eminentment per una reflexió integral i compartida que vagi més enllà dels apropaments sectorials fets pels diversos departaments i plans del consistori. El major repte serà pal·liar la manca de confiança en el futur de la ciutat que es percep de la ciutadania, i fins i tot entre els tècnics de l'Ajuntament. Per a això, caldrà doblar els esforços perquè aquest nou relat generi

il·lusió i compromís entre els ciutadans. Cal aprofitar el procés de reflexió obert per a definir la “Marca Sabadell” que pot aportar ingredients importants per la construcció d’aquest relat.

El projecte de ciutat passa així mateix per reforçar el seu posicionament exterior promovent la seva capacitat de liderar la projecció del seu entorn territorial. Sabadell ha de saber aprofitar la seva ubicació òptima al Vallès, una de les zones industrials, manufactureres i exportadores més potents del sud d’Europa. Elements de valor afegit per impulsar el desenvolupament del territori no en falten. Sabadell pot trobar en Terrassa un gran aliat per coliderar la regió que representen. De tota manera, primer caldrà superar les velles reticències cercant complementaritats i impulsant projectes concrets i iniciatives conjuntes.

Sabadell també s’ha de posicionar en relació a les iniciatives d’integració territorial en el seu entorn més immediat, com l’associació Àmbit B-30, la iniciativa Fem Vallès, l’aliança de municipis de la conca del Ripoll i de la riera de Caldes o la relació amb l’Àrea Metropolitana de Barcelona. Pel que fa a les tres primeres, cal visibilitzar la participació i reforçar-ne el lideratge. D’altra banda, cal veure de quina manera es mitiga el perjudici d’estar fora de l’entorn metropolità, especialment pel que a infraestructures i transport.

La promoció de Sabadell i del Vallès no s’ha de centrar només en temes econòmics i empresarials. El reconeixement de la ciutat passa també per visibilitzar-ne les institucions més innovadores i punteres en àmbits com la salut, l’esport o la cultura, entre d’altres. I és que no totes les ciutats mitjanes tenen una orquestra simfònica, una programació estable d’òpera i un bon nombre d’entitats i espais culturals com LaSala Miguel Hernández, el Teatre Principal, el Teatre Municipal la Faràndula o L’Estruch, per exemple. El Pla estratègic de turisme, que compta amb molt d’acolliment per part de tots els sectors de la societat, serà un instrument cabdal per posar coherència a l’oferta turística del municipi, en particular al turisme cultural, el turisme esportiu i el turisme MICE. I ho farà reunint i discutint conjuntament les iniciatives que sorgeixin a la Taula de Turisme de Ciutat, de caràcter públicoprivat. Tampoc cal oblidar totes aquelles institucions que, tot i treballar en sectors específics i poc visibilitzats fins ara, s’han convertit en referents europeus i mundials en el seu àmbit, com el Servei General d’Informació de Muntanya o l’Agrupació Astronòmica. Sense que se’ls conegui gaire, aquestes institucions han portat el nom de Sabadell a l’exterior, i la seva tasca ha de ser coneguda i reconeguda entre la ciutadania.

Un dels recursos més importants que té una ciutat per mostrar els seus atractius i potencials és el seu portal web. Una ciutat que vol obrir-se al món necessita poder comunicar el que és i el que fa de manera que arribi a un públic ampli més enllà de l’àmbit local i nacional. Per fer-ho cal oferir la informació en anglès (i en altres idiomes, si s’escau). Però no cal que sigui tota la informació, només aquella d’utilitat per als que volen visitar la ciutat (turistes), s’hi volen instal·lar o hi volen invertir. Cal valorar, com han fet moltes ciutats, la possibilitat de disposar d’una web específica dirigida a aquests públics i diferenciada de la web institucional i de la de servei (dirigida als ciutadans de Sabadell), i que incorpori un butlletí específic sobre la internacionalització de la ciutat, obert a tots els actors de la mateixa.

Per tot això, les línies d’actuació que es pretén materialitzar són els següents:

- Definició i consens d'un nou relat amb els diferents actors de la ciutat
- Coordinació d'aquest esforç amb l'estratègia de definició d'una marca de ciutat i amb la nova estratègia per potenciar el turisme (esports i negocis)
- Revisió de les dinàmiques territorials que reforcen la projecció exterior de Sabadell (Regió Metropolitana de Barcelona, Fem Vallès, Vallès Occidental, B-30...)
- Portal de presentació de Sabadell en anglès

| |
|--|
| Objectiu estratègic 1. VISIBILITZACIÓ I POTENCIACIÓ |
| Línia estratègica 1. Millorar el coneixement (i reconeixement) de Sabadell a l'exterior |
| Línia d'actuació 1. Definició i consens d'un nou relat amb diferents actors de la ciutat |
| Objectius |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Consensuar les línies estratègiques que identifiquin Sabadell i la projectin a nivell internacional▪ Reconeixement dels valors de la ciutat▪ Elecció dels 5 principals factors potencials de projecció de la ciutat a escala europea i internacional |
| Actors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Principals <i>stakeholders</i> de la ciutat que treballen a una escala local, nacional i internacional amb seu a la ciutat (sectors públic i privat) |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Oficina de relacions i projecció internacional▪ Oficina de projectes estratègics i de planificació de ciutat▪ Espai trobada dels principals <i>stakeholders</i> de la ciutat |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Tardor de 2018 |
| Costos |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Nous recursos humans a nivell municipal▪ Concertació de treball i coordinació amb la Oficina d'Europa i Estratègia Internacional i la Direcció de Relacions Internacionals de la Diputació de Barcelona▪ Encàrrec del projecte d'identitat i internacionalització de la ciutat per a l'elecció dels 5 principals factors potencials de projecció de la ciutat a escala europea i internacional |
| Indicadors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Número de trobades▪ Nous projectes i iniciatives de caràcter internacional▪ Número d'<i>stakeholders</i> |
| Departament gestor: Gabinet d'Alcaldia |

| |
|---|
| Objectiu estratègic 1. VISIBILITZACIÓ I POTENCIACIÓ |
| Línia estratègica 1. Millorar el coneixement (i reconeixement) de Sabadell a l'exterior |
| Línia d'actuació 2. Coordinació d'aquest esforç amb l'estratègia de definició d'una marca de ciutat i amb la nova estratègia per potenciar el turisme (esports i negocis) |
| Objectius |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Consolidar la Marca Ciutat com element aglutinador intern a la vegada que de projecció externa▪ Constitució de la Taula de Turisme de Ciutat (publicoprivada)▪ Millora del posicionament de Sabadell envers els visitants |
| Actors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Agents privats: restaurants, comerç, hotels, empreses, institucions, etc.▪ Agent públic: administració local |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Creació de l'Oficina de Turisme de ciutat▪ Creació de la pàgina web de ciutat (publicoprivada)▪ Creació de la Taula de Turisme de Ciutat |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Segon semestre del 2018 |
| Costos |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Esponsorització i campanyes |
| Indicadors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Nombre d'accions de coordinació |
| Departament gestor: Alcaldia / Promoció de la Ciutat |

| |
|--|
| Objectiu estratègic 1. VISIBILITZACIÓ I POTENCIACIÓ |
| Línia estratègica 1. Millorar el coneixement (i reconeixement) de Sabadell a l'exterior |
| Línia d'actuació 3. Revisió de dinàmiques territorials que reforcen la projecció exterior de Sabadell |
| Objectius |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Treballar en lògica territorial més enllà del terme municipal: aprofundir en polítiques metropolitanes i cap a la consolidació de l'Àrea Metropolitana del Vallès▪ Analitzar el rol de la ciutat a les iniciatives i dinàmiques territorials a les quals participa per enfortir i promocionar els actius de la ciutat▪ Analitzar l'alineament amb les línies estratègiques de la ciutat▪ Analitzar la conveniència d'un major o menor grau de representació de la ciutat en aquestes iniciatives en funció de: 1) el potencial dels actius de la ciutat 2) el potencial o incidència de les iniciatives en el desenvolupament▪ Avaluar els recursos necessaris per plantejar un rol més actiu (si és el cas) en aquestes iniciatives |
| Actors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Ajuntaments del Vallès Occidental i Oriental▪ Departament de Governació de la Generalitat▪ Universitats, sector privat, sindicats, consorcis, etc.▪ Agents participants a les iniciatives (B-30, RMB, PECT, etc.)▪ Entitats socioeconòmiques de la ciutat |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Estudi i avaluació d'una àrea metropolitana del Vallès: Oficina de gestió estratègica del Vallès▪ Grups de treball i/o encàrrecs per a l'elaboració dels documents, informes i treballs pertinents▪ Recursos humans: 2 persones (assistència a reunions i gestió de documents dins les iniciatives); reunions de l'equip de direcció i departaments implicats |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Treballs preliminars i contactes amb els agents implicats – 2018▪ Proposta de Llei i Consolidació del Projecte d'Àrea Metropolitana del Vallès – 2018 – 2019▪ Desplegament de les accions pertinents acordades – 2020 |
| Costos |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Caldrà anar determinant els costos cada any d'acord amb els actors i agents que participin en l'elaboració dels documents, la preparació de les reunions i les feines consegüents▪ 90,000€ (50% cost) PECT |
| Indicadors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Nombre de reunions del grup de treball de l'Àrea Vallès, de la comissió de treball del Pacte de la Regió Metropolitana de Barcelona i de l'associació B-30▪ Nombre d'iniciatives endegades en el marc del Pacte per la reindustrialització▪ Iniciatives en marxa al si de l'associació |
| Departament gestor: Gabinet d'Alcaldia |

| |
|---|
| Objectiu estratègic 1. VISIBILITZACIÓ I POTENCIACIÓ |
| Línia estratègica 1. Millorar el coneixement (i reconeixement) de Sabadell a l'exterior |
| Línia d'actuació 4. Portal de presentació de Sabadell en anglès |
| Objectius |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Millorar el (re)coneixement de Sabadell a l'exterior (posicionament)▪ Coneixement del seu patrimoni▪ Coneixement cultural▪ Coneixement de les institucions i empreses innovadores i punteres▪ Coneixement del seu potencial en l'àmbit esportiu |
| Actors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Conjunció del sector públic i privat amb possibilitats de projecció exterior: empreses, entitats, Ajuntament, etc. |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Recursos humans per fer seguiment i coordinació del web▪ Recursos externs per dissenyar, estructurar i mantenir una pàgina web diferenciada de la institucional |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Segon semestre del 2018 |
| Costos |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Elaboració pàgina web: 60.000€▪ Personal: en funció de l'organització |
| Indicadors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Creació del portal en anglès▪ Nombre de visitants del portal |
| Departament gestor: Promoció de Ciutat / Direcció de Comunicació |

2. Impulsar una estratègia de millora i atractivitat urbana i d'infraestructures per a la projecció exterior

Sabadell té molts elements que poden contribuir a posicionar la ciutat a nivell internacional. Té un sector sanitari punter a nivell nacional, una escola de disseny que atrau estudiants i acadèmics d'arreu del planeta i el tercer club esportiu de Catalunya, bressol de desenes d'esportistes d'elit, per apuntar-ne només alguns.

Tanmateix, cal fer que la ciutat sigui més atractiva i habitable, millorar el seu entramat urbà, recuperar i visibilitzar el seu patrimoni arquitectònic i els espais industrials abandonats i degradats. Cal potenciar els espais verds i naturals, urbans o periurbans, millorar el transport intern, els accessos a la ciutat i les zones comercials. També és important potenciar l'oferta cultural i promoure els equipaments públics, culturals i esportius. Des de l'Ajuntament s'estan impulsant diferents estratègies de millora urbana que van en aquesta línia i que hauran de servir per millorar la qualitat de vida dels habitants de la ciutat i fer-la més atractiva per a les persones que hi viuen o per als turistes.

De forma molt concreta, l'Estratègia de Desenvolupament Urbà Sostenible i Integrat (EDUSI) aprovada en el marc dels fons FEDER de la Unió Europea comportarà un impuls molt important per la ciutat en la mesura que proposa una agenda urbana nova i ambiciosa. L'EDUSI planteja tot un seguit d'actuacions estratègiques entorn de tres grans àmbits d'actuació centrats en:

- Impulsar el programa Reiniciant Sabadell, una aposta per crear nous llocs de treball productius a partir de nous models d'activitat econòmica, posant l'èmfasi en l'economia social, i d'acord amb les singularitats de què disposa la ciutat.
- Implantar noves formes de govern que permetin apostar per la cohesió social, amb la transformació urbana com a eina per afavorir l'apoderament de la ciutadania a través de nous mecanismes de transparència i participació.
- Potenciar la Ciutat verda en xarxa, invertint l'estructura jeràrquica de la mobilitat actual, situant els vianants i els ciclistes en primer pla i prioritzant el concepte de proximitat que ha de ser cabdal en la creació de la ciutat verda.

L'EDUSI serà el marc de referència per a les actuacions de l'Ajuntament en matèria de desenvolupament urbà sostenible integral ja que apunta les principals actuacions que cal desenvolupar per reactivar la ciutat i posicionar-la en el seu entorn. A més, l'EDUSI inclou algunes actuacions que tindran una importància central en el posicionament exterior de la ciutat. Són, entre d'altres, l'adquisició de béns singulars de gran valor patrimonial que ajudaran a revaloritzar la ciutat; el foment de la innovació empresarial i el cowork i els viviers empresarials; una major col·laboració amb universitats, centres d'FP i escoles; la promoció del turisme, i l'impuls de l'esport com a eina d'inclusió social.

Cal tenir en compte també altres iniciatives estratègiques com el Projecte d'Especialització i Competitivitat Territorial (PECT) impulsat per Sabadell, Barberà del Vallès, Sant Quirze del Vallès i Castellar del Vallès en el marc de l'estratègia RIS3CAT i que pot tenir una importància significativa. Es tracta d'una estratègia multiactor que compta també amb organismes clau en el desenvolupament de l'ecosistema innovador com són els Ajuntaments de Barberà del Vallès

i Sant Quirze del Vallès, l'Escola Superior de Disseny, la Fundació Eurecat, la Fundació Parc Taulí i la Universitat Autònoma de Barcelona com a entitats sòcies, i l'Ajuntament de Castellar del Vallès, com a entitat participant no beneficiària.

Aquesta estratègia és fruit de més d'un any de feina conjunta entre les diverses institucions i ha estat consensuada amb els actors més rellevants del territori. S'hi estableixen els sectors que seran prioritaris en els propers anys, elegits d'acord amb les oportunitats del territori. S'aposta pels sistemes industrials (alimentària, *packaging* industrial, tèxtil, energia, disseny) com a àmbit sectorial líder, tot aprofitant l'àmplia presència d'agents relacionats amb totes les fases de la cadena de productes o serveis en el territori. L'estratègia apunta també a la manufactura avançada i les TIC com a tecnologies facilitadores transversals. L'estratègia aposta per la internacionalització de la regió (que, recordem, és una de les prioritats transversals del PO FEDER Catalunya) en l'àmbit dels sistemes industrials. Per aconseguir-ho, preveu accions de connexió amb altres ecosistemes innovadors regionals de la UE en àmbits similars o inclús en àmbits complementaris, tot contribuint a fer valdre la imatge de marca del Vallès industrial.

L'alineament d'aquestes estratègies i altres polítiques públiques amb l'Agenda 2030 de Desenvolupament Sostenible (vegeu més avall) i la Nova Agenda Urbana de Sabadell presentada al World Urban Forum de Kuala Lumpur d'acord amb l'estratègia homònima a nivell global serà essencial.

A nivell econòmic, empresarial i de cerca d'inversions i talent, l'estratègia de millora de la ciutat passa també per la millora de l'accessibilitat i la connectivitat de zones industrials i parcs empresarials. Caldrà en aquest sentit establir vincles de col·laboració amb altres administracions com la Generalitat o la Diputació de Barcelona per obtenir el finançament necessari.

Sabadell també s'haurà de posicionar en relació amb projectes estratègics com el corredor mediterrani i les connexions fèrries al Vallès (línia orbital, línia fins a l'aeroport d'El Prat, intercanviadors) tot cercant sinèrgies amb els territoris de l'entorn perquè la veu sigui més forta.

L'impuls de totes aquestes estratègies de millora urbana i de les infraestructures requerirà de la complicitat i la implicació de la ciutadania i dels principals actors de la ciutat. Seran, en tot cas, una molt bona oportunitat per recuperar la interlocució amb la ciutadania, la seva confiança en l'Ajuntament i potenciar el lideratge municipal.

Tots aquests aspectes duen a establir les següents línies d'actuació:

- Impuls de projectes estratègics de desenvolupament urbà sostenible integral
- Millora de l'accessibilitat i connectivitat de zones industrials i parcs empresarials
- Vincle i compromís amb projectes estratègics de país

| |
|--|
| Objectiu estratègic 1. VISIBILITZACIÓ I POTENCIACIÓ |
| Línia estratègica 2. Impulsar una estratègia de millora urbana i d'infraestructures per la projecció exterior |
| Línia d'actuació 5. Impuls de projectes estratègics de desenvolupament urbà sostenible integral |
| Objectius |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Desenvolupar les polítiques urbanes d'acord amb els Objectius de Desenvolupament Sostenible▪ Desenvolupar el projecte de l'Estratègia DUSI Sabadell 2017 – 2020▪ Implementació de la nova agenda urbana de Sabadell▪ Coordinar les accions de la NAU de Sabadell amb els eixos de la NAU europea i les línies directrius de Quito 2016 |
| Actors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Ajuntament de Sabadell▪ Oficina d'Europa i Estratègia Internacional i la Direcció de Relacions Internacionals de la Diputació▪ Oficina de relacions internacionals del Departament de Territori i Sostenibilitat de la Generalitat de Catalunya▪ Direcció General de Fons Europeus de l'Estat espanyol▪ Oficina de Relacions Internacionals a Brussel·les de la Diputació de Barcelona |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Oficina tècnica de l'Estratègia DUSI Sabadell 2017 – 2020▪ Oficina de relacions i projecció internacional▪ Oficina de projectes estratègics i de planificació de ciutat |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Implementació de les oficines durant el 2018 |
| Costos |
| <ul style="list-style-type: none">▪ 19,6M€ de l'Estratègia DUSI Sabadell 2017 – 2020▪ Nous recursos humans a nivell municipal▪ Concertació de treball i coordinació amb l'Oficina d'Europa i Estratègia Internacional i la Direcció de Relacions Internacionals de la Diputació de Barcelona |
| Indicadors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Els indicadors de productivitat i resultat pel conjunt de línies d'actuació es troben detallats en l'Estratègia DUSI Sabadell 2017 – 2020 |
| Departament gestor: Gabinet d'Alcaldia |

| |
|--|
| Objectiu estratègic 1. VISIBILITZACIÓ I POTENCIACIÓ |
| Línia estratègica 2. Impulsar una estratègia de millora urbana i d'infraestructures per la projecció exterior |
| Línia d'actuació 6. Millora de l'accessibilitat i connectivitat de zones industrials i parcs empresarials |
| Objectius |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Habilitar l'accés als principals pols d'activitat econòmica de la ciutat▪ Accés local, metropolità, nacional i global als principals pols d'activitat econòmica de la ciutat▪ Millorar les condicions dels 7 polígons d'activitat econòmica de la ciutat de Sabadell▪ Millorar l'atractivitat de les àrees d'activitat econòmica per incrementar l'atracció d'inversió i l'assentament de noves empreses a la ciutat així com la consolidació de les existents▪ Millorar la competitivitat del territori en termes infraestructurals i d'accessibilitat▪ Promoure els polígons d'activitat econòmica de la ciutat |
| Actors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Departaments municipals d'Espai Públic, Territori i Promoció Econòmica▪ Diputació de Barcelona▪ Departament de Territori i Sostenibilitat de la Generalitat de Catalunya▪ Ministeri de Foment i RENFE-ADIF |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Recursos humans: una persona dedicada al seguiment continu de l'estat dels polígons (estat de la via pública, enjardinament, incidències d'accés i estat de cada polígon) per fer la diagnosi de seguiment necessària▪ Comissió permanent de polígons d'activitat econòmica (territori, espai públic i promoció econòmica)▪ Inversions necessàries per a les infraestructures |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Portal Sud: 2018 – 2020▪ Accés ferroviari a l'Aeroport de El Prat: 2018 – 2019▪ Noves línies de bus interurbà per a la connexió de polígons |
| Costos |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Portal Sud: 3,2M€▪ Accés ferroviari a l'Aeroport de El Prat: gestió Generalitat▪ Noves línies de bus interurbà per a la connexió de polígons: gestió Generalitat |
| Indicadors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Nombre d'accions de millora realitzades (actuacions infraestructurals i de millora del polígon)▪ Quantificació de l'impacte econòmic (en funció del nombre d'empreses noves assentades als polígons)▪ Increment del nombre de treballadors a les empreses dels polígons d'activitat econòmica |
| Departament gestor: Gabinet d'Alcaldia i Direcció de Territori |

| |
|--|
| Objectiu estratègic 1. VISIBILITZACIÓ I POTENCIACIÓ |
| Línia estratègica 2. Impulsar una estratègia de millora urbana i d'infraestructures per la projecció exterior |
| Línia d'actuació 7. Vincle i compromís amb projectes estratègics de país |
| Objectius |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Impulsar la Línia ferroviària fins a l'aeroport de Barcelona – El Prat▪ Impulsar la Línia Orbital ferroviària del Vallès▪ La necessitat de connexió ferroviària de l'eix B-30 amb el Vallès Occidental a través del desenvolupament de la R8 de RENFE i l'estudi i posada en funcionament d'espais ferroviaris de connexió com l'estació de Santiga com a intercanviador▪ Impuls a la nova llei de l'Àrea Metropolitana del Vallès▪ Plans d'Especialització Territorial de Catalunya▪ Desenvolupar els principals eixos de la Nova Agenda Urbana de Catalunya▪ Consolidar i desenvolupar el Pacte per la Industrialització |
| Actors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Presidència de la Generalitat de Catalunya▪ Departament de Governació de la Generalitat▪ Departament de Territori i Sostenibilitat de la Generalitat▪ Departament d'ACCIÓ de la Generalitat▪ FGC▪ RENFE i ADIF |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Oficina de Promoció Econòmica▪ Oficina tècnica de l'Estratègia DUSI Sabadell 2017 – 2020▪ Oficina de relacions i projecció internacional▪ Oficina de projectes estratègics i de planificació de ciutat |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ 2018 – 2030 |
| Costos |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Assumits com a recursos humans per cadascuna de les administracions |
| Indicadors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Nombre d'accions d'anàlisi i presa de decisions sobre la participació en cadascuna de les xarxes |
| Departament gestor: Gabinet d'Alcaldia i Promoció Econòmica |

3. Definir una estratègia per a la captació d'inversions, esdeveniments, talent i innovació

Una de les prioritats d'aquest Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell és la captació d'inversions, esdeveniments, talent i innovació.

Per fer-ho, cal definir els pols d'excel·lència que hauran de ser prioritaris per a l'acció de govern i que contribuiran a posicionar Sabadell en el seu entorn. A Sabadell hi ha diversos sectors d'activitat amb un alt grau d'excel·lència que, malgrat la seva diversitat, són clarament complementaris. Potenciar aquests pols requereix de l'acció conjunta del sector públic i del sector privat, l'acadèmia, la societat civil i la participació i implicació de la ciutadania en la línia del que estableix el model de la quàdruple hèlix. Un model que caldrà fomentar en totes les iniciatives estratègiques impulsades des de la ciutat.

El primer d'aquests pols d'excel·lència és la salut. Sabadell disposa d'un hospital de referència, la Corporació Sanitària Parc Taulí, que s'està convertint en un *hub* de recerca en diferents àmbits com les TIC aplicades a la salut i a l'atenció hospitalària, l'oncologia o la salut mental. L'Institut d'Investigació i Innovació Parc Taulí (que la corporació comparteix amb altres institucions com la Universitat Autònoma de Barcelona) promou l'excel·lència en la recerca en el seu àmbit, tot introduint les noves tecnologies a la pràctica mèdica. Participa en el clúster de tecnologies mèdiques HealthTech Cluster, gestiona nou famílies de patents en l'àrea de dispositius mèdics, diagnòstic per imatge i telemedicina, i el 85% dels seus articles es publiquen en revistes amb factor d'impacte.

Relacionat amb les noves tecnologies i la innovació, en els darrers anys han aparegut a la ciutat noves empreses i *startups* que treballen en diferents sectors, des de la salut a les TIC passant per la cultura, la creativitat i el disseny. Es tracta d'empreses petites i joves, moltes de les quals tenen un gran recorregut i aporten molt de dinamisme a la ciutat. Cal destacar que moltes d'aquestes empreses incorporen el disseny en els seus processos productius i han internacionalitzat des del principi la seva activitat (malgrat que no sigui gaire visible, la majoria exporta els seus serveis o productes a l'estranger). És evident, doncs, que tenir al territori un centre universitari de reconegut prestigi com és l'Escola Superior de Disseny (ESDi) representa un avantatge comparatiu important.

L'Ajuntament ha de treballar, donar suport i visibilitzar la tasca d'institucions tan innovadores i arrelades a la ciutat com l'ESDi o el mateix Institut Català de Paleontologia Miquel Crusafont, una institució de referència mundial en el seu sector que porta endavant projectes de recerca en col·laboració amb les amb institucions de prestigi mundial com la National Geographic Society, la Leakey Foundation o la National Science Foundation dels Estats Units.

L'establiment d'un viver d'entitats innovadores en un edifici singular de la ciutat (com podria ser una antiga fàbrica tèxtil ara en desús, o una nau industrial buida i rehabilitada), prenent de model el Pier 01 de Barcelona, seria una aposta rellevant per donar suport a les noves empreses i emprenedors que treballen en els sectors més innovadors i amb potencial d'internacionalització i visibilitzar el compromís de l'Ajuntament per a la seva consolidació i arrelament a la ciutat.

En tercer lloc cal parlar de l'esport. La Xarxa-Clúster de l'Esport, nascuda a iniciativa del Gremi de Fabricants i que pretén fomentar l'esport i les sinèrgies amb l'entorn, no té precedents a Europa. El desenvolupament de la Xarxa-Clúster està implicant des de fa uns mesos diversos departaments de l'Ajuntament, cadascun dels quals està creant un miniclúster. Es tracta d'un projecte de ciutat, a més, perquè implica entitats dels diferents àmbits de la societat. La Xarxa-Clúster compta amb la col·laboració d'empreses com Fluidra, així com amb les universitats del territori, l'ESDi i la UAB, i amb un futur amb l'hospital referent en traumatologia i recerca, entre d'altres (serà essencial implicar-hi el Club Natació Sabadell). Aquesta xarxa pretén convertir Sabadell en un referent en el món de l'esport, tant de base com professional, apuntant al desenvolupament dels àmbits de la salut, la formació i la promoció econòmica, tot promocionant-ne els amplis valors socials.

A part de la utilització d'estructures singulars que alberguin un clúster o empreses d'un sector específic, també es pot pensar d'atraure alguna escola internacional de prestigi, així com un esdeveniment amb repercussió internacional, vinculats a algun dels pols d'excel·lència apuntats anteriorment. Cal aprofitar aquí la proximitat a Barcelona de dues maneres: la primera, acollint tots aquells esdeveniments que ja no tenen cabuda a Barcelona (que està experimentant certa saturació), i la segona, creant *side events* al Sabadell que tinguin connexió amb les grans fires i esdeveniments que se celebren a Barcelona (com el Mobile World Congress o l'Smart City Congress). Si bé és evident que Sabadell no té el gran avantatge de L'Hospitalet de Llobregat, les fronteres amb Barcelona de la qual s'estan esborrant progressivament, sí que la ciutat vallesana hauria d'aprofitar molt més les sinèrgies que es produeixen amb Barcelona. La Fira de Sabadell, que fins ara ha estat poc explotada, podria ser l'escenari d'aquests esdeveniments. Per a això, però, caldria revisar-ne prèviament el funcionament, l'organització i el finançament.

Malgrat que el vincle de l'Ajuntament amb tots els actors rellevants del territori és regular, el seu potencial internacional no ha estat mai sobre la taula ni s'han definit mesures d'acompanyament, potenciació i coordinació de l'acció exterior. Tampoc es té coneixement del que es fa. Caldria pensar, doncs, en la possibilitat d'obrir un espai de coordinació i creació de sinèrgies amb les institucions amb projecció internacional de la ciutat. Per a l'atracció d'inversions, esdeveniments, talent i innovació, l'Ajuntament ha de trobar el suport en les institucions que tenen un bagatge important en la matèria, com són la Cambra de Comerç de Sabadell, el Gremi de Fabricants, el Consell Intersectorial d'Empresaris de Sabadell i Comarca (CIESC), el Centre Metal·lúrgic i el Banc de Sabadell; les seves idees, coneixements i experiència seran crucials per teixir una estratègia potent de captació i que compti amb el suport dels actors del territori.

La promoció de la ciutat com a centre d'inversions, esdeveniments, talent i innovació passa en bona part, també, per una bona estratègia de comunicació. De moment, però, aquesta estratègia no s'ha elaborat. Com s'ha mencionat anteriorment, el web de l'Ajuntament només es troba en català i castellà. A més, però, és rellevant impulsar un *welcome pack* adreçat a cadascun dels públics objectiu d'aquesta estratègia de captació (investigadors, estudiants universitaris, treballadors del sector de les TIC i start-ups, etc.). Aquest *pack* facilita l'arribada de nousvinguts a la ciutat i reforça el compromís i el vincle de l'Ajuntament amb ells.

Amb les següents línies d'actuació, doncs, es pretén oferir les accions que contribuiran definir l'estratègia per a la captació d'inversions, esdeveniments, talent i innovació:

- Aposta per la definició de pols d'excel·lència (clústers) en la projecció exterior de Sabadell
- Projecte de viver d'entitats innovadores en edifici singular/industrial
- Realització d'un esdeveniment d'alt valor afegit
- *Welcome pack*
- Revisió del funcionament de la Fira
- Captació d'una escola internacional

| |
|---|
| Objectiu estratègic 1. VISIBILITZACIÓ I POTENCIACIÓ |
| Línia estratègica 3. Definir una estratègia per a la captació d'inversions, esdeveniments, talent i innovació |
| Línia d'actuació 8. Aposta per la definició de pols d'excel·lència (clústers) en la projecció exterior de Sabadell |
| Objectius |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Atraure i retenir empreses que aportin valor afegit a la ciutat i ocupació▪ Atraure i retenir talent emprenedor i creatiu a la ciutat▪ Impulsar i capitalitzar el teixit productiu vinculat a l'àrea d'especialització del disseny aplicat a sistemes industrials així com a clústers de contrastada existència al territori (<i>metall packaging</i>)▪ Revitalitzar Sabadell, tot convertint la ciutat en una capdavantera a l'entorn dels esports i la innovació a Catalunya |
| Actors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Entitats sòcies del PECT▪ Agents socioeconòmics de la ciutat i de l'entorn▪ Departaments municipals de joventut, cultura, turisme i promoció econòmica▪ Sector privat: entitats esportives, empreses i institucions. Ciutadans de Sabadell▪ Sector públic: administració local (Sabadell, Terrassa, Sant Cugat) |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Recursos humans: 3 persones (2 estructura + 1 temporal) per executar PECT (ja assenyalat LA3): una per seguiment accions del Pla d'Acció Integrat d'atracció i retenció de talent Emprenedor (cobert 2018) i una per accions d'atracció d'inversió industrial (cobert 2020)▪ Altres recursos: finançament per execució actuacions plantejades al pla d'acció integral de retenció i atracció de talent emprenedor, cofinançament per accions vinculades al PECT▪ Recursos humans:<ul style="list-style-type: none">- Director/gerent de la Fundació per a la Indústria- Clúster managers- Personal de suport de l'administració local |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Posta en marxa 2018 de la Fundació Esport Innovació Sabadell |
| Costos |
| <ul style="list-style-type: none">▪ 2017: 50.000€ aprox.▪ 2018 i 2019: 145.000€ aprox. |
| Indicadors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Nombre de projectes impulsats▪ Quantificació de l'impacte econòmic |
| Departament gestor: Promoció de la Ciutat / Promoció Econòmica |

| |
|--|
| Objectiu estratègic 1. VISIBILITZACIÓ I POTENCIACIÓ |
| Línia estratègica 3. Definir una estratègia per a la captació d'inversions, esdeveniments, talent i innovació |
| Línia d'actuació 9. Projecte de viver d'entitats innovadores en edifici singular/industrial |
| Objectius |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Fomentar l'emprenedoria innovadora a la ciutat▪ Testejar nous models de foment a l'emprenedoria i allotjament empresarial que complementin els 2 vivers ja existents a la ciutat▪ Oferir a les persones emprenedores un espai innovador i creatiu per acollir iniciatives amb un component innovador clar▪ Crear un pol d'atracció de talent emprenedor▪ Enriquir l'ecosistema emprenedor de la ciutat |
| Actors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Departament de territori▪ Departament de promoció econòmica▪ Persones emprenedores▪ Agents socioeconòmics i tecnològics de l'entorn▪ Comissió de seguiment del projecte i del viver un cop en marxa |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Edifici singular per rehabilitar▪ Estudi diagnòstic conceptual viver singular▪ Pressupost per realitzar l'actuació de rehabilitació de l'edifici d'acord a projecte i dotació del viver▪ Persona dinamitzadora del centre |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ 2018 – 2019 |
| Costos |
| <ul style="list-style-type: none">▪ 40.000€ (promoció econòmica persona dinamitzadora)▪ Territori: actuació rehabilitació i dotació espai |
| Indicadors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Creació del viver d'entitats innovadores▪ Nombre de projectes captats▪ Finançament mobilitzat |
| Departament gestor: Territori / Promoció Econòmica |

| |
|--|
| Objectiu estratègic 1. VISIBILITZACIÓ I POTENCIACIÓ |
| Línia estratègica 3. Definir una estratègia per la captació d'inversions, esdeveniments, talent i innovació |
| Línia d'actuació 10. Realització d'un esdeveniment d'alt valor afegit |
| Objectius |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Situar la ciutat al mapa europeu i internacional amb l'assentament d'un esdeveniment de caràcter internacional▪ D'acord amb els 5 principals factors potencials de projecció de la ciutat a escala europea i internacional, que s'assenyalen a la línia d'actuació 1, desenvolupar un esdeveniment que posicioni Sabadell al mapa en un d'aquests 5 factors |
| Actors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Oficina municipal de relacions i projecció internacionals▪ Oficina de projectes estratègics de Territori i Promoció de la Ciutat▪ Departaments de l'Ajuntament de Sabadell▪ Agents econòmics i socials implicats d'acord amb l'esdeveniment de projecció internacional |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Resta pendent de determinar, d'acord amb el que es resolgui en la línia d'actuació 1 |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ 2019, i en endavant amb recurrència periòdica |
| Costos |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Pendent de determinar d'acord amb la resolució dels recursos necessaris |
| Indicadors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Nombre d'esdeveniments d'alt valor afegit▪ Impacte a nivell internacional▪ Nombre de participants▪ Nombre d'entitats, empreses i institucions participants▪ Nombre de països participants▪ Impacte a les xarxes socials▪ Nombre d'impressions de pàgina de la web oficial de l'esdeveniment |
| Departament gestor: Gabinet d'Alcaldia i Promoció Econòmica |

| |
|--|
| Objectiu estratègic 1. VISIBILITZACIÓ I POTENCIACIÓ |
| Línia estratègica 3. Definir una estratègia per a la captació d'inversions, esdeveniments, talent i innovació |
| Línia d'actuació 11. <i>Welcome Pack</i> |
| Objectius |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Establir un coneixement bàsic de la ciutat al visitant▪ Establir un lligam de "porta d'entrada" inicial envers al visitant▪ Possibilitar al visitant l'accés a recursos i serveis de la ciutat▪ Possibilitar la satisfacció del visitant al venir a la ciutat▪ Adaptar els components del <i>pack</i> a cada públic objectiu establert |
| Actors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Els visitants de cadascun dels diferents segments▪ L'administració local▪ Els agents turístics sobre els que el visitant interactua |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Recursos humans per a l'elaboració de les propostes▪ Recursos externs per a l'assumpció dels costos:<ul style="list-style-type: none">- En funció de la comptabilització de les segmentacions i volum d'accions- En funció de la definició de la composició del <i>pack</i> |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Una vegada constituïda l'Oficina de Turisme i decidides les seves línies d'actuació |
| Costos |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Pendent de resoldre |
| Indicadors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Nombre de <i>welcome packs</i> específics per tipologia de destinatari (estudiants, empresaris, inversors...)▪ Nombre de destinataris▪ Nombre de nous residents per països |
| Departament gestor: Turisme |

| |
|---|
| Objectiu estratègic 1. VISIBILITZACIÓ I POTENCIACIÓ |
| Línia estratègica 3. Definir una estratègia per a la captació d'inversions, esdeveniments, talent i innovació |
| Línia d'actuació 12. Revisió del funcionament de la Fira |
| Objectius |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Segmentació de l'oferta en funció de la demanda potencial existent i volguda▪ Establir els canals de distribució i comercialització de l'oferta▪ Establir les necessitats de productes complementaris de l'oferta i les seves característiques: restaurants, hotels, circuits, etc. |
| Actors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Sector privat: empreses i institucions▪ Sector públic: administració local, comarcal, provincial i autonòmica |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Promoció Econòmica Sabadell |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ 2018 |
| Costos |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Recursos humans de l'Ajuntament de Sabadell |
| Indicadors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Nombre de fires▪ Nombre d'expositors▪ Nombre de visitants |
| Departament gestor: Promoció Econòmica / Promoció de la ciutat |

| |
|---|
| Objectiu estratègic 1. VISIBILITZACIÓ I POTENCIACIÓ |
| Línia estratègica 3. Definir una estratègia per a la captació d'inversions, esdeveniments, talent i innovació |
| Línia d'actuació 13. Captació d'una escola pública d'educació internacional |
| Objectius: |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Dotar la ciutat d'un oferta d'escolarització internacional en un centre públic d'ensenyament secundari |
| Actors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Educació de l'Ajuntament de Sabadell▪ Departament d'Ensenyament de la Generalitat de Catalunya▪ Ministeri d'Educació, Cultura i Esports |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Recursos del sistema educatiu públic |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ 2018-2020 |
| Costos |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Del personal associat a la realització de l'activitat |
| Indicadors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Nombre d'escoles internacionals atretes▪ Nombre d'alumnes inscrits a l'escola o escoles, amb estadística sobre la raó de la inscripció (arribada de nous directius, de talent jove, aposta per una educació en idiomes estrangers, etc.) |
| Departament gestor: Educació |

4. Potenciar la participació de la ciutat en les polítiques de la UE

Les polítiques de la Unió Europea tenen cada cop més impacte en el dia a dia dels ciutadans i de les ciutats. La supressió de les fronteres i la lliure circulació de persones i treballadors, la moneda única o programes tan emblemàtics i exitosos com l'ERASMUS que permeten a milers de joves sortir a estudiar a altres països, són realitats ja assumides dintre de la normalitat pels ciutadans.

Tot i això, bona part de la legislació europea és d'aplicació directa per part dels governs de les ciutats i ha estat fonamental per consolidar determinades maneres de fer que han estat clau per al desenvolupament del nostre país en les darreres dècades. Legislació bàsica en àmbits tan sensibles com el medi ambient, l'energia, el transport, la seguretat alimentària o el consum, el foment de la recerca i el desenvolupament tecnològic o la igualtat entre dones i homes, té el seu origen en la Unió Europea i forma part d'un bagatge comú fortament arrelat a Europa.

A banda, els instruments financers de la Unió Europea, especialment els fons estructurals i de cohesió, han estat i són cabdals pel desenvolupament sostenible urbà i territorial i han contribuït a finançar infraestructures bàsiques al país, a la comarca i a Sabadell mateix.

Malgrat tot això, Europa passa per un moment complex molt lligat a una creixent desafecció de la ciutadania amb el projecte de construcció política europea. Una desafecció que ve lligada a la percepció de llunyania i de manca de transparència que generen les institucions amb seu a Brussel·les, per la incapacitat d'aquestes de fer front a crisis tan sensibles per la ciutadania com la dels refugiats, o per la pujada dels moviments i partits populistes i xenòfobs que amenacen la convivència en molts països.

Davant d'aquests reptes, les ciutats europees estan prenent la iniciativa i sumant esforços per incidir en les polítiques de la Unió i apropar-les als interessos, les necessitats i les aspiracions de la seva ciutadania. Ho estan fent a través de les xarxes i plataformes que les representen, incidint en la definició de les polítiques que impulsa la Unió Europea en aquells àmbits que els hi són més sensibles.

Cal recordar en aquest punt la importància que va tenir als anys 90 el treball que l'Ajuntament de Sabadell va fer en el marc de la xarxa ACTE per incidir en les polítiques de la Unió i aconseguir que aquesta impulsés un programa de suport al procés de reconversió del sector tèxtil mitjançant la creació de la iniciativa ADAPTEXT.

Tanmateix, actualment Sabadell no disposa de cap mecanisme, directe o indirecte, per incidir en les polítiques de la Unió que l'afecten. Cal veure de quina manera es pot tornar a mirar cap a la Unió Europea i les seves polítiques. Ja sigui directament –com s'ha fet recentment per l'obtenció del projecte EDUSI– o establint mecanismes de col·laboració amb altres ciutats de l'entorn o europees mitjançant la participació en xarxes. Cal tenir molt en compte els suport que ofereix una institució supramunicipal com la Diputació de Barcelona i la necessitat de coordinar-se amb el Govern de la Generalitat de Catalunya i la seva delegació a Brussel·les.

Sabadell participa en dues xarxes de ciutats europees: ACTE i Eurotowns. És necessari, però, obrir una certa reflexió i avaluar els resultats que es deriven de la presència en elles. Primerament, ACTE és una xarxa amb un llarg recorregut i que en l'actualitat està essent relançada per la nova presidència sueca. És el principal interlocutor de la Comissió Europea que representa els territoris en els quals el tèxtil va ser o és important, de manera que la continuïtat de Sabadell en aquesta xarxa dependrà en part del paper atorgat en el futur més proper al sector tèxtil com a motor econòmic de la ciutat.

Pel que fa a la xarxa Eurotowns, amb un recorregut més curt que ACTE, caldrà avaluar fins a quin punt la participació en aquesta xarxa aporta valor afegit. És cert que l'Ajuntament s'ha implicat en algun projecte finançat per la UE a partir de les relacions teixides a Eurotowns, i que coordina el *task team* d'innovació (que podria relançar lligant-ho al pol d'excel·lència de la ciutat), però també ho és que es tracta d'una xarxa petita i relativament poc coneguda, a diferència d'Eurocities, amb més de 130 ciutats de 35 països. A més, la xarxa no és vista com una oportunitat pels diferents departaments consistorials.

En relació amb la participació de l'Ajuntament en projectes europeus, és patent la manca d'activitat de departaments tan rellevants com Educació, Acció Social, Treball i Empresa, o Comerç i Esports, cosa que no és compatible, per exemple, amb l'impuls de la Xarxa-Clúster de l'Esport com a referent europeu. Més enllà dels projectes de les àrees d'Economia (oferint suport a la internacionalització de les empreses) i de Promoció de la Ciutat i Participació (en l'àmbit de la cooperació al desenvolupament i també alguns projectes europeus en el camp del civisme o la integració dels immigrants), no existeix un coneixement profund de les oportunitats provinents d'Europa o, quan sí que es coneix, es reporta la necessitat d'avaluar bé la conveniència d'invertir un nombre important d'hores en la preparació de projectes europeus en relació amb l'alta competència que existeix actualment.

En definitiva, cal pal·liar la manca d'una estructura de governança interna que asseguri una correcta coordinació en les accions externes de les diferents àrees de l'Ajuntament i la complementaritat dels esforços que es duen a terme, també amb els diversos actors de la ciutat. En aquesta línia, caldrà crear una Oficina de projectes estratègics i projectes europeus i internacionals ubicada a l'Àrea d'Alcaldia i amb els recursos humans, tècnics i financers necessaris. Aquesta Oficina coordinarà l'acció de tots els departaments de l'Ajuntament, s'articularà amb els operadors de la ciutat que calgui implicar i cercarà complementaritat amb els municipis del voltant i el suport d'altres administracions com la Generalitat o la Diputació de Barcelona. Impulsarà els projectes estratègics de ciutat oferint una visió integral i no sectorial de l'organització i les seves polítiques. Tindrà, així, legitimitat per acompanyar els processos que serveixin per definir un model territorial i de ciutat de futur, amb objectius a curt, mitjà i llarg termini i els mitjans financers, tècnics i humans necessaris per aconseguir-los.

Per totes aquestes raons es proposen les següents línies d'actuació:

- Seguiment legislatiu UE i incidència en temes clau per a la ciutat
- Major dimensió estratègica la participació en xarxes de ciutats: ACTE, Eurotowns...
- Potenciació de la participació en projectes europeus
- Creació d'una oficina de projectes estratègics i projectes europeus i internacionals

| |
|---|
| Objectiu estratègic 2. POSICIONAMENT |
| Línia estratègica 4. Potenciar la participació de la ciutat en les polítiques de la UE |
| Línia d'actuació 14. Seguiment legislatiu UE i incidència en temes clau per a la ciutat |
| Objectius: |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Efectuar una cerca d'informació periòdica respecte de la nova normativa emanada per les institucions de la Unió Europea en aquells àmbits de la competència dels ens locals o que puguin tenir incidència en les polítiques locals▪ Compilar la informació recollida en butlletins periòdics que es traslladin tant internament a les àrees municipals concernides, com, si s'escau, a d'altres actors supramunicipals▪ Fer d'enllaç davant les institucions de la Unió Europea pel que fa a possibles dubtes o qüestions en referència a la nova normativa que apareguin dins l'Ajuntament |
| Actors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Diverses àrees municipals▪ Si s'escau, altres actors supramunicipals que puguin resultar afectats per la nova normativa a qui interessi informar-ne▪ Institucions de la Unió Europea (inclou oficines de representació/delegació a Catalunya) |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Recursos personals propis▪ Coneixement jurídics respecte les institucions de l'UE i d'anglès▪ Oficina de Promoció Econòmica▪ Oficina de relacions i projecció internacional▪ Oficina de projectes estratègics i de planificació de ciutat |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Línia de treball periòdica i recurrent |
| Costos |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Del personal associat a la realització de l'activitat |
| Indicadors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Nombre d'informes de seguiment legislatiu▪ Nombre d'accions d'incidència |
| Departament gestor: Innovació / Gabinet d'Alcaldia |

| |
|---|
| Objectiu estratègic 2. POSICIONAMENT |
| Línia estratègica 4. Potenciar la participació de la ciutat en les polítiques de la UE |
| Línia d'actuació 15. Major dimensió estratègica la participació en xarxes de ciutats: ACTE, EUROTOWNS... |
| Objectius: |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Posicionar la ciutat de Sabadell com a ciutat mitjana europea en el debat de reflexions prèvies a normativa (<i>lobby</i>)▪ Posicionar la ciutat de Sabadell com a ciutat mitjana europea en l'exposició dels problemes que afecten les ciutats mitjanes▪ Posicionar la ciutat de Sabadell com a ciutat mitjana europea en la difusió i capitalització de bones pràctiques en diversos àmbits▪ Millorar la connectivitat amb institucions europees i contactes d'interès dins la UE▪ Cartografiar la presència actual i potencial de l'Ajuntament de Sabadell en xarxes vinculades a innovació. Prioritzar la presència de l'Ajuntament de Sabadell en aquelles xarxes nacionals o internacionals que es considerin estratègiques d'acord amb les línies de treball de l'Ajuntament▪ Elaborar una planificació amb caràcter anual dels objectius a assolir i activitats en què participar respecte de les xarxes prioritzades▪ Plantejar nous reptes, projectes compartits o línies de treball a nivell dels òrgans de govern de les xarxes que s'hagin considerat prioritàries, que suposin un benefici per a l'Ajuntament o la ciutat de Sabadell▪ Potenciar la interacció de les xarxes que s'hagin considerat prioritàries amb la ciutat, ja sigui a través de la celebració d'actes i jornades vinculats a aquelles a Sabadell, o bé facilitant la interacció a la xarxa d'altres actors locals sabadellencs▪ Incrementar el lideratge de l'Ajuntament de Sabadell en les xarxes que s'hagin considerat prioritàries, fins i tot participant en els seus òrgans de direcció, en la mesura en què sigui coherent i natural d'acord amb el grau de participació adoptat per l'Ajuntament de Sabadell en la xarxa i temàtica de què es tracti <p>Si s'escau, impulsar la creació de noves xarxes en aquells àmbits en què es vegi l'oportunitat i en què l'Ajuntament de Sabadell hagi destacat per tenir una expertesa</p> |
| Actors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Representació política requerida en alguna trobada (compromís formal)▪ Agents socioeconòmics de l'entorn (actualment els relacionats amb projectes de promoció econòmica estan mobilitzats, però caldria ampliar la tipologia i vessant d'agents que intervenen en afers i projectes europeus)▪ Àrees municipals segons la temàtica de les xarxes▪ Altres actors locals supramunicipals▪ Altres membres de les xarxes |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Disponibilitat d'agendes. Si és important com a LA, cal situar-ho en agenda▪ Recursos personals propis. Recursos externs, si s'escau, en cas de l'execució de projectes tècnics concrets o per l'organització a Sabadell d'actes/jornades vinculades a les xarxes de què es tracti |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Línia de treball recurrent i periòdica |
| Costos |

- Participació a trobades periòdiques durant l'any 1000-1500€ per cada departament que estigui en disposició de dur a terme aquest rol
- Del personal propi dedicat (mitjana 20 hores/mes). Possible subcontractacions (mitjana 5.000 euros/any). Despeses de desplaçaments, dietes i allotjament per assistència a reunions de la xarxa (mitjana 3.000 euros/any). Possible quota mensual com a membre de les xarxes

Indicadors

- Nombre d'accions d'anàlisi i presa de decisions sobre la participació en cadascuna de les xarxes

Departament gestor: Promoció Econòmica / Innovació

| |
|---|
| Objectiu estratègic 2. POSICIONAMENT |
| Línia estratègica 4. Potenciar la participació de la ciutat en les polítiques de la UE |
| Línia d'actuació 16. Potenciació de la participació en projectes europeus |
| Objectius: |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Donant per fet els objectius de la LA16:▪ Optimitzar la pertinença als projectes i xarxes europees i als grups i comissions de treball essent capaços de vincular estratègia i projectes de ciutat amb finançament europeu disponible▪ Identificar aquelles necessitats municipals que poden ser cobertes a través de la participació en projectes europeus▪ Revisar periòdicament els programes europeus orientats a ens locals (amb o sense finançament associat)▪ Dimensionar els recursos municipals que serien necessaris per l'elaboració i execució dels projectes europeus identificats, així com, si s'escau, d'altres d'actors supramunicipals que podrien implicar-s'hi. Aglutinar la informació que sigui necessari facilitar per optar a participar en aquests projectes▪ Durant l'elaboració i execució dels projectes europeus, actuar com a facilitador, pel que fa a l'acompliment de les activitats calendaritzades, així com pel que fa a la gestió administrativa-financera del projecte▪ Fer difusió dels projectes europeus que tinguin participació de l'Ajuntament de Sabadell. En especial, facilitar l'organització d'actes/jornades informatives o de participació vinculades als projectes europeus |
| Actors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Departaments municipals amb capacitat per interactuar en entorns europeus (actualment es desenvolupen grups de treball en l'àmbit de l'energia, cultura, mobilitat, àmbit social, a banda de l'àmbit de desenvolupament econòmic, que no s'estan aprofitant)▪ Agents socioeconòmics de l'entorn (actualment els relacionats amb projectes de promoció econòmica estan mobilitzats, però caldria ampliar la tipologia i vessant d'agents que intervenen en afers i projectes europeus)▪ Àrees municipals potencialment beneficiàries de la participació en projectes europeus▪ Altres actors supramunicipals, si s'escau, que puguin implicar-se en l'elaboració i execució dels projectes europeus identificats▪ Institucions de la Unió europea (inclou oficines de representació/delegació a Catalunya) |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Persones que puguin assumir el rol d'interacció amb possibles socis de la UE amb competències d' idiomes (anglès) als departaments susceptibles de participar d'aquesta LA▪ Recursos personals propis▪ Coneixement respecte els programes europeus orientats als ens locals i d'anglès▪ Oficina de projectes estratègics i de planificació de ciutat |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Línia de treball periòdica i recurrent, en la mesura en què s'identifiquin programes europeus orientats a ens locals que encaixin amb les necessitats identificades de l'Ajuntament de Sabadell |
| Costos |

- Implica cofinançament de projectes europeus (15-30%) i petit pressupost inicial per a l'exploració de possibles projectes. 800€/any/ departament
- Del personal associat a la realització de l'activitat (previsió de dedicació mitjana 150 hores/mes). En funció de la complexitat del projecte, pot ser necessària la contractació de serveis de consultoria o subministraments (mitjana 20.000 euros/any).

Indicadors

- Nombre d'accions d'anàlisi i presa de decisions sobre la participació en cadascuna de les xarxes
- Nombre de projectes presentats
- Nombre de projectes cofinançats

Departament gestor: Promoció Econòmica / Innovació / Gabinet d'Alcaldia

Objectiu estratègic 2. POSICIONAMENT**Línia estratègica 4.** Potenciar la participació de la ciutat en les polítiques de la UE**Línia d'actuació 17.** Creació d'una oficina de projectes estratègics i projectes europeus i internacionals**Objectius**

- Creació d'una oficina de projectes estratègics i projectes europeus i internacionals
- Projecció internacional
- Informació, formació i coordinació en projectes europeus i internacionals
- Treballar en lògica territorial més enllà del terme municipal
- Aprofundir en polítiques metropolitanes
- Treballar cap a la consolidació d'un espai d'Àrea Metropolitana del Vallès
- Analitzar el rol de la ciutat a les iniciatives i dinàmiques territorials a les que participa per enfortir i promocionar els actius de la ciutat
- Analitzar l'alineament amb les línies estratègiques de la ciutat
- Analitzar la conveniència d'un major o menor grau de representació de la ciutat en aquestes iniciatives en funció de: 1) el potencial dels actius de la ciutat 2) el potencial o incidència de les iniciatives en el desenvolupament
- Avaluar els recursos necessaris per plantejar un rol més actiu (si és el cas) en aquestes iniciatives Posicionar Sabadell
- Optimitzar la pertinença als projectes i xarxes europees i als grups i comissions de treball essent capaços de vincular estratègia i projectes de ciutat amb finançament europeu disponible
- Identificar aquelles necessitats municipals que poden ser cobertes a través de la participació en projectes europeus
- Revisar periòdicament els programes europeus orientats a ens locals (amb o sense finançament associat)
- Dimensionar els recursos municipals que serien necessaris per l'elaboració i execució dels projectes europeus identificats, així com, si s'escau, d'altres d'actors supramunicipals que podrien implicar-s'hi. Aglutinar la informació que sigui necessari facilitar per optar a participar en aquests projectes.
- Durant l'elaboració i execució dels projectes europeus, actuar com a facilitador, pel que fa a l'acompliment de les activitats calendaritzades, així com pel que fa a la gestió administrativa-financera del projecte.
- Fer difusió dels projectes europeus que tinguin participació de l'Ajuntament de Sabadell. En especial, facilitar l'organització d'actes/jornades informatives o de participació vinculades als projectes europeus.
- Desenvolupar les polítiques urbanes d'acord amb els Objectius de desenvolupament sostenible
- Desenvolupar el projecte de l'Estratègia DUSI Sabadell 2017 – 2020
- Implementació de la nova agenda urbana de Sabadell
- Vincle i compromís amb projectes estratègics de país
- Coordinar les accions de la NAU de Sabadell amb els eixos de la NAU europea i les línies directrius de Quito 2016

Actors

- Gabinet d'Alcaldia
- Oficina de relacions internacionals
- Oficina d'Europa i Estratègia Internacional de la Diputació de Barcelona
- Departaments municipals amb capacitat per interactuar en entorns europeus (actualment es desenvolupen grups de treball en l'àmbit de l'energia, cultura, mobilitat, àmbit social, a banda de l'àmbit de desenvolupament econòmic, que no s'estan aprofitant)
- Agents socioeconòmics de l'entorn
- Àrees municipals potencialment beneficiàries de la participació en projectes europeus.
- Altres actors supramunicipals, si s'escau, que puguin implicar-se en l'elaboració i execució dels

| |
|--|
| <p>projectes europeus identificats</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Institucions de la Unió europea (inclou oficines de representació/delegació a Catalunya)▪ Ajuntaments del Vallès Occidental i Oriental▪ Departament de Governació de la Generalitat▪ Universitats, Sector privat, Sindicats, Consorcis, etc.▪ Agents participants a les iniciatives (B30, RMB, PECT, etc.)▪ Entitats socioeconòmiques de la ciutat |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Recursos humans▪ Responsable de la oficina de projectes estratègics i projectes europeus i internacionals |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Inici de la implantació de la oficina: 2018 |
| Costos |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Recursos humans de l'administració local |
| Indicadors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Nombre d'accions d'anàlisi i presa de decisions sobre la participació en cadascuna de les xarxes▪ Nombre de projectes presentats▪ Nombre de projectes cofinançats▪ Organismes internacionals on participa l'Ajuntament de Sabadell |
| Departament gestor: Gabinet d'Alcaldia |

5. Revisar la relació de Sabadell amb la Mediterrània, Amèrica Llatina, Àsia i Àfrica

La regió mediterrània es troba des de fa anys sotmesa a conflictes per als quals no es troba solució sinó que, al contrari, s'agregen amb el temps. L'impacte d'aquests conflictes s'ha intensificat ara a Europa, en particular amb la crisi dels refugiats que ni la Unió Europea ni els seus membres han sabut resoldre.

Aquesta situació de conflicte, pobresa i exclusió està provocant que milers de persones abandonin els seus països d'origen i tractin d'entrar a Europa emprant un viatge ple de riscos que acaba, en la majoria dels casos, en un camp de refugiats al Líban, Turquia o Grècia; o, aquells que aconsegueixen entrar, tractant de forma infructuosa d'aconseguir permisos de residència i de treball i malvivint sense la possibilitat de desplegar un projecte personal i familiar.

La realitat mediterrània és la que toca Sabadell més clarament, i és per això que la majoria dels projectes de cooperació al desenvolupament implementats directament per l'Ajuntament s'han centrat en aquesta regió.

Sabadell manté des de fa anys un agermanament amb Argub, als camps de refugiats del Sàhara, agermanament que es canalitza mitjançant les entitats locals Solidaris amb el Poble Sahrauí i Taller Art, Cultura i Creació (TACC). Caldrà veure de quina manera aquest agermanament pot servir per mantenir i reforçar el vincle solidari amb la població refugiada saharauí —un vincle en el que la ciutadania i moltes institucions de la ciutat (com el propi Taulí) estan força implicades— i ser alhora complementari, o com a mínim no entrar en contradiccions, amb les relacions que s'han desenvolupat amb ciutats del Marroc, país veí originari d'una part del col·lectiu immigrant a la ciutat. Unes relacions que en els darrers anys s'han canalitzat fonamentalment mitjançant la Plataforma LocalMed impulsada per la Diputació de Barcelona, un esforç que no ha acabat de reeixir en l'establiment de relacions estables amb cap ciutat.

En l'actualitat, també amb l'acompanyament de la Diputació i de CGLU, l'Ajuntament està analitzant la possibilitat d'establir vincles de col·laboració amb el Líban per donar suport als municipis de la Vall de la Bekaa en la gestió i la integració dels refugiats que arriben principalment de Síria. El projecte se centra a enfortir les capacitats dels electes i funcionaris locals i fomentar la participació ciutadana en el marc de la crisi de refugiats tot fomentant la no violència i la cultura de la pau.

Més enllà de la Mediterrània, les relacions amb Amèrica Llatina s'han circumscrit a l'agermanament amb Matagalpa (Nicaragua), que en l'actualitat està inactiu. Cal revisar si una ciutat com Sabadell, amb els vincles que té amb els països llatinoamericans (més d'un 40% dels immigrants són originaris d'allà) pot prescindir d'establir relacions de partenariat amb ciutats d'aquesta regió.

L'Ajuntament tampoc té un posicionament clar en relació amb com mira a l'Àfrica o a Àsia. Una part important dels projectes que finança l'Ajuntament es desenvolupa a països africans. El tercer col·lectiu d'immigrants a la ciutat són xinesos. A banda, les empreses xineses cada cop tenen més presència a la indústria del Vallès i els hotels de la ciutat reben un nombre no

menor de treballadors xinesos d'aquestes empreses. Per exemple, caldria veure com s'activen les negociacions amb la ciutat xinesa de Lianyungang, reconeguda pel seu bagatge en l'àmbit farmacèutic, amb la qual caldria establir sinèrgies tot aprofitant la presència a Sabadell del Parc Taulí i la UAB, així com de les farmacèutiques Rocha i Boehringer a Sant Cugat.

El proper Pla Director de Cooperació serà una bona ocasió per a revisar totes aquestes qüestions lligades a les relacions de cooperació directa i indirecta amb altres territoris. Serà també una molt bona ocasió per veure de quina manera es reforça la participació dels diferents operadors de la ciutat en la política de cooperació, en la línia del que s'està fent amb els refugiats sahrauís, i com s'assegura la coherència d'aquesta política amb la resta de polítiques que impulsa el consistori.

Tots aquests elements duen a concloure que cal establir tres línies d'actuació prioritàries:

- Potenciació de la cooperació directa a la Mediterrània i a Amèrica Llatina en el marc del nou Pla Director de Cooperació al Desenvolupament
- Establiment d'un marc de col·laboració amb Casa Àsia per potenciar la relació amb el col·lectiu xinès
- Vincle amb Àfrica i amb les ONGD que hi impulsen projectes

| |
|---|
| Objectiu estratègic 2. POSICIONAMENT |
| Línia estratègica 5. Revisar la relació de Sabadell amb la Mediterrània, Amèrica Llatina, Àsia i Àfrica |
| Línia d'actuació 18. Potenciació de la cooperació directa a la Mediterrània i a Amèrica Llatina en el marc del nou Pla Director de Cooperació al Desenvolupament |
| Objectius |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Elaboració del Pla director de cooperació▪ Desenvolupar el programa d'accions amb l'agermanament de l'Argub/ Sàhara▪ Implicar nous actors en l'agermanament▪ Anàlisi i valoració sobre la continuïtat amb l'agermanament amb Matagalpa▪ Valorar noves possibilitats de cooperació directa |
| Actors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Personal tècnic de cooperació i de la Regidoria de DCiC▪ Assessors del Pla Director▪ Entitats i ONGD vinculades al Consell de Solidaritat▪ Diputació de Barcelona. Oficina Cooperació al desenvolupament▪ Fons Català de Cooperació▪ Agència Catalana de cooperació▪ CCASPS. Coordinadora Catalana d'Ajuntaments Solidaris amb el poble Sahrauí |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Personal propi▪ Subvenció de DIBA▪ Finançament propi de l'Ajuntament |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Desenvolupament durant el 2018-2019 |
| Costos |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Previsió de 130.000 euros en els 2 anys |
| Indicadors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Nombre d'accions impulsades en el marc de l'agermanament amb l'Argub- Sàhara Occ. (anual)▪ Nombre de projectes valorats per a poder iniciar cooperació directa (anual)▪ Nombre d'institucions i entitats implicades en l'agermanament (anual)▪ Reformulació afirmativa/negativa amb l'agermanament de Matagalpa |
| Departament gestor: Cooperació |

| |
|---|
| Objectiu estratègic 2. POSICIONAMENT |
| Línia estratègica 5. Revisar la relació de Sabadell amb la Mediterrània, Amèrica Llatina, Àsia i Àfrica |
| Línia d'actuació 19. Establiment d'un marc de col·laboració amb Casa Àsia per potenciar la relació amb el col·lectiu xinès |
| Objectius |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Nous escenaris de col·laboració amb Àsia▪ Desenvolupar i assentar contactes amb les ciutats xineses▪ Coordinació amb les oficines d'ACCIÓ de la Generalitat de Catalunya a Pequín, Shanghai i Hong Kong▪ Treball col·lectiu amb les persones nouvingudes o diversitat intercultural.▪ Anar més enllà dels projectes de treball de cooperació que es fa en països en vies de desenvolupament des del servei de cooperació municipal▪ Assentar contactes estables a través també de la Casa Àsia |
| Actors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Oficina municipal de relacions i projecció internacional▪ Metròpolis▪ Promoció Econòmica de Sabadell▪ Programa estratègic de planificació territorial de l'Ajuntament de Sabadell▪ Casa Àsia▪ Departament d'ACCIÓ a la Xina |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Forma part del organisme previstos en aquest pla, més dels recursos humans de Promoció Econòmica de Sabadell i dels serveis municipals de cooperació, territori i promoció de la ciutat |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ 2018 – 2020▪ A partir de l'assentament de relacions aquesta actuació tindrà un recurrència periòdica |
| Costos |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Queden determinats per les oficines de Promoció Econòmica de Sabadell, la Oficina tècnica de Promoció de la ciutat, la Oficina de relacions i projecció internacional i la oficina EDUSI |
| Indicadors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Nombre de trobades▪ Nombre projectes presentats▪ Col·laboracions amb institucions i entitats de la Xina▪ Projectes compartits amb la casa Àsia |
| Departaments gestors: Cooperació / Gabinet d'Alcaldia / Promoció de la ciutat / PES |

| |
|--|
| Objectiu estratègic 2. POSICIONAMENT |
| Línia estratègica 5. Revisar la relació de Sabadell amb la Mediterrània, Amèrica Llatina, Àsia i Àfrica |
| Línia d'actuació 20. Vincle amb Àfrica i amb les ONGD que hi impulsen projectes |
| Objectius |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Donar suport a ONGD per dur a terme projectes de desenvolupament a Àfrica▪ Donar suport a ONGD per dur a terme activitats de sensibilització a Sabadell▪ Articular línies de coordinació del treball des de Sabadell a l'àrea geogràfica de l'Àfrica.▪ Impulsar la formació dels agents locals en aquesta àrea geogràfica.▪ Formació específica sobre projectes de cooperació i Àfrica |
| Actors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ ONGD sabadellenques, contraparts i governs destinataris, i ciutadania africana beneficiària pel que fa als projectes de cooperació▪ Ciutadania local en general pel que fa a la sensibilització i incentivació de la participació▪ Xarxes d'entitats i institucions, Ajuntament de Sabadell, Diputació de Barcelona, Fons Català de Cooperació al Desenvolupament, Agència Catalana de Cooperació, Centre d'Estudis Africans |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Línies subvencions a projectes de cooperació i de sensibilització de concurrència pública, convenis de subvencions nominatives▪ Personal tècnic |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ 2017 Elaboració nou pla director, noves línies estratègiques i planificació d'accions a nivell operatiu▪ 2018 Creació de línia de subvencions per a accions de sensibilització▪ 2018/2021 Execució nou pla director |
| Costos |
| <ul style="list-style-type: none">▪ 2017: 117.000 €. Import variable depenent dels projectes de cooperació que es presentin |
| Indicadors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Nombre de projectes de desenvolupament de ONGD a Àfrica▪ % projectes presentats, % projectes subvencionats▪ Activitats de sensibilització locals relacionades amb Àfrica |
| Departament gestor: Cooperació |

6. Impulsar l'alineament de les estratègies de desenvolupament sostenible de la ciutat amb els ODS

El paper creixent de les ciutats al món ha quedat palès recentment amb l'adopció dels Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) l'any 2015 i la Nova Agenda Urbana fa pocs mesos. Aquestes agendes globals, que a diferència d'agendes anteriors s'han definit a partir d'amplis processos participatius amb la ciutadania, apelen ara al desenvolupament de responsabilitats comunes però diferenciades per part de tots els països del planeta, així com dels seus diversos territoris i actors. Són agendes que inclouen competències locals i aborden problemàtiques que tenim molt a prop: des de la igualtat de gènere fins a la implementació de models d'economia social i solidària, passant per la disminució de les emissions de gasos d'efecte hivernacle i la reducció dels conflictes violents. Els països del Nord, doncs, deixen de contribuir a les agendes globals per mitjà només de l'ajuda oficial al desenvolupament i passen a assumir-les com un repte propi.

La universalitat de l'agenda dels ODS, a més, apunta a establir models incloents i sostenibles econòmicament, socialment i ambientalment. Vol models que busquin les complementaritats entre les accions, la coherència entre les polítiques públiques, models que incideixin en els elements estructurals del sistema de manera conscient i amb mires de remoure'l des de baix. La consecució dels ODS, a més, depèn en gran part de la implicació de la ciutadania i dels diversos actors (sector privat, universitats, societat civil), en les seves pròpies accions però també participant en totes les fases del procés endegat pels governs.

En aquest context, l'Ajuntament de Sabadell impulsarà una estratègia de desenvolupament d'un entorn d'ecoinnovació aplicat a serveis municipals i/o altres projectes existents a la ciutat, aplicant la quàdruple hèlix.

En aquest sentit, i per tal de donar continuïtat a la feina realitzada fins ara, es proposa executar projectes que generin un nou entorn de creativitat al voltant de la sostenibilitat i els problemes de Sabadell, no problemes allunyats, macro a nivell global. Aquests projectes haurien de ser llavors en clau ODS de programes a mig i llarg termini. De forma complementària, i per tal de poder posicionar a la ciutat, aquesta es mostraria activa a l'hora de generar espais de coneixement científic i de ciència ciutadana, i apostaria per engendrar o donar continuïtat a esdeveniments tecnicocientífics a escala nacional i internacional. Es proposen alguns temes específics: Qualitat de l'Aire, Educació per la Sostenibilitat, Urbanisme i Gènere. Per a l'alineament dels ODS a escala local també en el marc de la Nova Agenda Urbana amb garanties, s'estableixen les següents línies d'actuació:

- Posicionament de la ciutat com a referent de la gestió ambiental integrada
- Aplicar programes i projectes d'ecoinnovació aplicats a serveis municipals
- Sabadell, com a ciutat organitzadora d'esdeveniments tècnics i científics a nivell regional i/o internacional

| |
|--|
| Objectiu estratègic 3. GOVERNANÇA |
| Línia estratègica 6. Impulsar l'alineament de les estratègies de desenvolupament sostenible de la ciutat amb els ODS |
| Línia d'actuació 21. Implantar accions de referència a escala regional i nacional a través de l'ecoinnovació. |
| Objectius |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Aplicar polítiques d'innovació ambiental a la ciutat▪ Posicionar la ciutat com a referent regional i nacional en matèries de gestió ambiental integrada.▪ Ciutat acollidora d'esdeveniments tècnics i científics a nivell regional i/o internacional. |
| Actors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Ajuntament (Sostenibilitat, Salut, Innovació, Educació, Promoció Econòmica)▪ Altres administracions: Generalitat de Catalunya, Diputació Barcelona▪ ESDi, UAB, UPC, i altres centres de recerca (ISGLOBAL)▪ Sector empresarial local i regional.▪ Taules de participació ciutadana: Aigua i Sostenibilitat Urbana |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Sinergies amb altres fonts de finançament: DIBA, UE, Pressupostos Participatius▪ Entorn de treball de la quàdruple hèlix▪ Pressupost municipal de 4.000 EUR / esdeveniment▪ Catalització d'inversions locals o de programes externs a l'ecoinnovació▪ Convenis de col·laboració amb centres de recerca i/o universitats: ESDi, ISGLOBAL, UPC |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ 2018: disseny del programa i establiment del marc de treball▪ 2019: 1 esdeveniment anual de referència regional i/o internacional▪ 2020: 2 esdeveniments anuals de referència regional i/o internacional▪ 2021: 1 esdeveniment anual de referència regional i/o internacional |
| Costos |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Pressupost anual de 25.000 EUR per als esdeveniments▪ Pressupost de 200.000 per a projectes d'ecoinnovació |
| Indicadors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Nombre d'accions en el marc del projecte▪ Nombre d'institucions de la ciutat mobilitzades▪ Nombre de ciutadans participants▪ Nombre d'esdeveniments anuals |
| Departament gestor: Sostenibilitat |

7. Millorar la governança de l'acció exterior de Sabadell i garantir la coherència de polítiques

Com s'ha fet palès en el diagnòstic realitzat, alguns plans i programes impulsats per l'Ajuntament inclouen accions internacionals com a prioritats per als anys següents a la seva aprovació. El foment de la mobilitat internacional entre el jovent, una cooperació al desenvolupament que treballi directament amb els governs locals i la ciutadania del país soci, la creació d'una taula d'acollida als nouvinguts, o la internacionalització de l'emprenedoria amb el programa Erasmus Joves emprenedors, inclosos entre d'altres a l'actual Pla de Mandat 2016-2019 i l'antic Pla Director de Drets Civils i Ciutadania, en són una prova. Tanmateix, fins ara l'actuació en l'àmbit internacional dels diversos departaments de l'Ajuntament, tret de la del Vapor Llonch, la de cooperació al desenvolupament i, en part, la d'Urbanisme, ha estat poc significativa

Les relacions amb ciutats d'altres països es redueixen a visites esporàdiques de delegacions estrangeres, el paper de l'Ajuntament en les xarxes en què participa és relatiu, els projectes europeus són escassos i, especialment, les accions que es duen a terme queden enquadrades en un departament concret, sense que es puguin crear sinèrgies amb altres departaments, que molt sovint desconeixen totalment l'existència d'aquestes accions.

És molt necessari incorporar, doncs, una major coordinació de l'acció exterior a l'organització interna de l'Ajuntament. De fet, el present Pla neix en gran part per la necessitat, d'una banda, de dotar de visió estratègica al conjunt de l'acció exterior i internacional del consistori, i de l'altra, de vetllar per una adequada coherència de polítiques. Aquesta visió estratègica corrobora la necessitat apuntada anteriorment de crear una oficina de projectes estratègics. S'apunta aquí la conveniència de la creació d'una comissió, lligada a aquesta oficina de projectes estratègics, que posi en comú i coordini l'acció internacional de les diferents àrees, tot oferint coherència a l'acció de govern. En segona instància, l'acció exterior de l'Ajuntament haurà d'anar de la mà i crear complementaritats amb la dels actors de la ciutat que duen a terme accions internacionals. L'esforç que representa l'elaboració d'aquest Pla per conèixer i comprendre les accions que els actors de la ciutat han dut a terme en l'esfera internacional té com a missió assolir en el futur proper un consens ampli sobre com s'ha de presentar Sabadell al món.

Perquè la gestió de l'acció exterior de l'Ajuntament, com la de tota política pública, sigui òptima, cal enfortir els mecanismes de seguiment, transparència, avaluació i rendició de comptes. Així, la projecció exterior de l'Ajuntament de Sabadell haurà de basar-se en una coordinació de les diferents àrees de govern, així com en un sistema de seguiment i compartició d'informació que permetin valorar el grau de consecució dels compromisos fixats pel Pla i de les actuacions que se'n derivin a través d'indicadors. El seguiment de l'acció exterior, a més, ha de redundar en la seva avaluació, una avaluació que permeti presentar els resultats de la gestió a través de dades i resultats concrets i que generi aprenentatges per a les futures preses de decisions. En aquest sentit, les universitats i els centres de recerca apareixen com a actors estratègics en la provisió de metodologies, eines i indicadors de qualitat, avaluació i coherència de polítiques, així com de sistematització de bones pràctiques.

La participació ciutadana en les diverses fases de la política pública d'acció exterior esdevé un aspecte cabdal per garantir la legitimitat i la qualitat democràtica de les pròpies polítiques i de la seva eficàcia, de la mateixa manera que promou una ciutadania interessada en l'acció de govern, crítica i corresponsable. L'articulació de mecanismes i espais que afavoreixin aquesta participació (meses, consells, panels ciutadans, enquestes, fòrums oberts, etc.), sigui presencialment o mitjançant l'ús de les noves tecnologies, serà un ingredient necessari per a la bona governança.

Consegüentment, la millora de la governança de l'acció exterior de Sabadell i la coherència de polítiques passen sens dubte per les següents línies d'actuació:

- Establiment d'una estructura que coordini l'acció internacional de les diferents àrees
- Millora de la interlocució amb els actors que contribueixen a la projecció exterior de la ciutat mitjançant una estructura de participació i seguiment
- Definició d'un sistema de seguiment del Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell (basat en indicadors) i rendició de comptes amb participació dels actors de la ciutat
- Definició d'un sistema de generació i gestió de dades i informació sobre l'acció exterior de Sabadell

| |
|---|
| Objectiu estratègic 3. GOVERNANÇA |
| Línia estratègica 7. Millorar la governança de l'acció exterior de Sabadell i garantir la coherència de polítiques |
| Línia d'actuació 22. Establiment d'una estructura que coordini l'acció internacional de les diferents àrees |
| Objectius |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Coordinar les àrees i els departaments municipals que participin en projectes, xarxes i estratègies a escala europea i internacional▪ Creació d'una oficina de projectes estratègics i projectes europeus i internacionals▪ Informació, formació i coordinació en projectes europeus i internacionals▪ Avaluar els recursos necessaris per plantejar un rol més actiu (si és el cas) en aquestes iniciatives▪ Optimitzar la pertinença als projectes i xarxes europees i als grups i comissions de treball essent capaços de vincular estratègia i projectes de ciutat amb finançament europeu disponible▪ Identificar aquelles necessitats municipals que poden ser cobertes a través de la participació en projectes europeus▪ Dimensionar els recursos municipals que serien necessaris per l'elaboració i execució dels projectes europeus identificats, així com, si s'escau, d'altres d'actors supramunicipals que podrien implicar-s'hi. Aglutinar la informació que sigui necessari facilitar per optar a participar en aquests projectes.▪ Desenvolupar les polítiques urbanes d'acord amb els Objectius de Desenvolupament Sostenible▪ Implementació de la nova agenda urbana de Sabadell |
| Actors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Oficina de relacions i projecció internacional▪ Oficina de projectes estratègics i projectes europeus i internacionals |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Els compresos en les oficines i departaments assenyalats en la línia d'actuació 17 |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Implementació 2018 – 2019▪ A partir de la seva implantació en l'estructura municipal tindrà recurrència periòdica |
| Costos |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Els assenyalats en la línia d'actuació 17 |
| Indicadors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Nombre de projectes europeus presentats▪ Nombre de projectes europeus concedits▪ Nombre de projectes europeus i internacionals en què participen els departaments▪ Nombre de xarxes internacionals en les que l'Ajuntament de Sabadell participa |
| Departament gestor: Gabinet d'Alcaldia |

| |
|---|
| Objectiu estratègic 3. GOVERNANÇA |
| Línia estratègica 7. Millorar la governança de l'acció exterior de Sabadell i garantir la coherència de polítiques |
| Línia d'actuació 23. Millora de la interlocució amb els actors que contribueixen a la projecció exterior de la ciutat mitjançant una estructura de participació i seguiment |
| Objectius |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Millora de la interlocució amb els actors que contribueixen a la projecció exterior de la ciutat |
| Actors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Ajuntament de Sabadell▪ Els conjunt d'agents de la ciutat que treballin des de la ciutat més enllà de Catalunya |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Oficina de relacions i projecció internacional▪ Taula Sabadell al món |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Implementació 2019 |
| Costos |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Encara a determinar |
| Indicadors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Nombre de participants a la taula▪ Nombre de reunions▪ Nombre d'esdeveniments i reunions a nivell europeu i internacional |
| Departament gestor: Promoció de la ciutat / Gabinet d'Alcaldia |

| |
|--|
| Objectiu estratègic 3. GOVERNANÇA |
| Línia estratègica 7. Millorar la governança de l'acció exterior de Sabadell i garantir la coherència de polítiques |
| Línia d'actuació 24. Definició d'un sistema de seguiment del Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell (basat en indicadors) i rendició de comptes amb participació dels actors de la ciutat |
| Objectius |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Avaluació i seguiment del Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell |
| Actors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Oficina de relacions i projecció internacional |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Encàrrec extern |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Recurrència periòdica |
| Costos |
| <ul style="list-style-type: none">▪ 5.000€ + IVA |
| Indicadors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ El conjunt d'indicadors s'assenyalen a cadascuna de les fitxes d'aquest Pla |
| Departament gestor: Gabinet d'Alcaldia |

| |
|--|
| Objectiu estratègic 3. GOVERNANÇA |
| Línia estratègica 7. Millorar la governança de l'acció exterior de Sabadell i garantir la coherència de polítiques |
| Línia d'actuació 25. Definició d'un sistema de generació de dades i informació sobre l'acció exterior de Sabadell |
| Objectius |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Definició d'un sistema de generació de dades i informació sobre l'acció exterior de Sabadell |
| Actors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Oficina de relacions i projecció internacional |
| Recursos necessaris |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Encàrrec extern |
| Calendari |
| <ul style="list-style-type: none">▪ 2019 |
| Costos |
| <ul style="list-style-type: none">▪ 5.000€ + IVA |
| Indicadors |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Nombre informes emesos |
| Departament gestor: Promoció Econòmica / Innovació |

2.1.3 Quadre-resum del Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell

Prenent com a base la proposta d'objectius general i específics, línies estratègiques i línies d'actuació desenvolupada anteriorment, a continuació se'n mostra el quadre-resum, incloent-hi a més el departament de l'Ajuntament que s'encarregarà de la gestió de cada línia d'actuació.

| OG | OE | Línies estratègiques | Línies d'actuació | Departament gestor |
|----|--|---|---|--|
| OG | OE1 Visibilització i potenciació | LE1. Millorar el coneixement (i reconeixement) de Sabadell a l'exterior | LA1. Definició i consens d'un nou relat amb els diferents actors de la ciutat | Alcaldia |
| | | | LA2. Coordinació d'aquest esforç amb l'estratègia de definició d'una marca de ciutat i amb la nova estratègia per potenciar el turisme (esports i negocis) | Alcaldia / Promoció de Ciutat |
| | | | LA3. Revisió de les dinàmiques territorials que reforcen la projecció exterior de Sabadell (Regió Metropolitana de Barcelona, Fem Vallès, Vallès Occidental, B-30...) | Alcaldia |
| | | | LA4. Portal de presentació de Sabadell en anglès | Promoció de Ciutat / Direcció de Comunicació |
| | | LE2. Impulsar una estratègia de millora urbana i d'infraestructures per a la projecció exterior | LA5. Impuls de projectes estratègics de desenvolupament urbà sostenible integral | Alcaldia |
| | | | LA6. Millora de l'accessibilitat i connectivitat de zones industrials i parcs empresarials | Alcaldia / Territori |
| | | | LA7. Vincle i compromís amb projectes estratègics de país | Alcaldia / Promoció Econòmica |
| | | LE3. Definir una estratègia per a la captació d'inversions, esdeveniments, talent i innovació | LA8. Aposta per la definició de pols d'excel·lència (clústers) en la projecció exterior de Sabadell | Promoció de Ciutat / Promoció Econòmica |
| | | | LA9. Projecte de viver d'entitats innovadores en edifici singular/industrial | Territori / Promoció Econòmica |
| | | | LA10. Realització d'un esdeveniment d'alt valor afegit | Alcaldia / Promoció Econòmica |
| | | | LA11. <i>Welcome pack</i> | Turisme |
| | | | LA12. Revisió del funcionament de la Fira | Promoció Econòmica / Promoció de ciutat |
| | | | LA13. Captació d'una escola internacional | Educació |
| | | | LA14. Seguiment legislatiu UE i incidència en temes clau per la ciutat | Innovació / Alcaldia |
| | OE2 Posicionament | LE4. Potenciar la participació de la ciutat en les polítiques de la UE | LA15. Major dimensió estratègica la participació en xarxes de ciutats: ACTE, Eurotowns... | Innovació / Promoció Econòmica |



| OG | OE | Línies estratègiques | Línies d'actuació | Departament gestor |
|----|----------------|--|--|---|
| | | | LA16. Potenciació de la participació en projectes europeus | Innovació / Promoció Econòmica / Alcaldia |
| | | | LA17. Creació d'una oficina de projectes estratègics i projectes europeus i internacionals | Alcaldia |
| | | LE5. Revisar la relació de Sabadell amb la Mediterrània, Amèrica Llatina, Àsia i Àfrica | LA18. Potenciació de la cooperació directa a la Mediterrània i a Amèrica Llatina en el marc del nou Pla Director de Cooperació al Desenvolupament | Cooperació |
| | | | LA19. Establiment d'un marc de col·laboració amb Casa Àsia per potenciar la relació amb el col·lectiu xinès | Cooperació / Alcaldia / Promoció Econòmica / Promoció de ciutat |
| | | | LA20. Vincle amb Àfrica i amb les ONGD que hi impulsen projectes | Cooperació |
| | OE3 Governança | LE6. Impulsar l'alineament de les estratègies de desenvolupament sostenible de la ciutat amb els ODS | LA21. Implantar accions de referència a escala regional i nacional a través de l'ecoinnovació | Sostenibilitat |
| | | LE7. Millorar la governança de l'acció exterior de Sabadell i garantir la coherència de polítiques | LA22. Establiment d'una estructura que coordini l'acció internacional de les diferents àrees | Alcaldia |
| | | | LA23. Millora de la interlocució amb els actors que contribueixen a la projecció exterior de la ciutat mitjançant una estructura de participació i seguiment | Alcaldia / Promoció de ciutat |
| | | | LA24. Definició d'un sistema de seguiment del Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell (basat en indicadors) i rendició de comptes amb participació dels actors de la ciutat | Alcaldia |
| | | | LA25. Definició d'un sistema de generació i gestió de dades i informació sobre l'acció exterior de Sabadell | Promoció Econòmica / Innovació |

2.2 Mecanismes de seguiment i avaluació

Com tota política pública, és especialment rellevant dotar aquest Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell de mecanismes de seguiment i avaluació a fi d'assegurar-ne la bona marxa i implementació. En aquest sentit, la creació d'una comissió de seguiment integrada per membres de l'Ajuntament, així com dels diversos actors de la ciutat (molts dels quals ja han participat en l'elaboració d'aquest Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell) serà essencial, com també ho serà l'intercanvi fluid i actiu d'informació entre els diversos departaments i actors concernits.

Aquesta comissió de seguiment, liderada per l'Ajuntament de Sabadell, serà l'encarregada d'avaluar el grau d'implementació de les línies estratègiques i les línies d'actuació d'acord amb els objectius estratègics i l'objectiu general marcats. Per a això, caldrà la realització d'informes complets de cada actuació que incloguin estimacions qualitatives i quantitatives (a través dels indicadors proposats) per part del departament gestor en cada cas. La comissió de seguiment es reunirà periòdicament, per raó d'unes 4-6 sessions l'any, en funció del *timing* de les diverses accions d'implementació del Pla.

El seguiment de la implementació del Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell i de l'assoliment dels resultats serà molt útil de cara a realitzar ajustaments en la definició i la implementació del Pla, així com per realitzar els informes anuals que, al seu torn, seran la base de les avaluacions intermèdia i final del Pla. Aquestes avaluacions seran un exercici més extens i profund que les accions de seguiment i els informes anuals, en els quals es basaran, i comptaran igualment amb la participació dels actors de la ciutat.

2.2 Rendició de comptes

Les avaluacions intermèdia i final tindran com a resultat, cadascuna, un informe que es presentarà tant a nivell intern de l'Ajuntament com a nivell extern, adaptant-se a les necessitats i expectatives de cada tipus de públic. A nivell intern, les avaluacions serviran per extreure aprenentatges, tant positius com negatius, de l'actuació del consistori, i perquè s'assumeixin les responsabilitats corresponents. A més, pel que fa a l'avaluació intermèdia, els aprenentatges extrets podran ser encara d'aplicació en el mateix Pla, tot corregint i adaptant les mancances que s'observin.

A nivell extern, d'acord amb els principis de transparència i rendició de comptes, les avaluacions tindran com a objectiu mostrar a la ciutadania els treballs realitzats i els resultats aconseguits, així com captar-ne les impressions, favorables o no, de cara a la implementació de noves accions en el futur, tant en l'àmbit de les relacions exteriors com en altres àmbits. A més llarg termini, també es podrà realitzar una avaluació d'impacte que miri amb retrospectiva els resultats del Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell al llarg dels anys següents al període d'implementació i vigència.

2.3 Comunicació

El Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell comptarà amb un Pla de comunicació que servirà per informar i sensibilitzar els diversos departaments de l'Ajuntament, els potencials beneficiaris de les diverses línies d'actuació, així com la ciutadania en general, els mitjans de comunicació i altres institucions públiques sobre el desenvolupament del Pla en cada moment.

El Pla de comunicació estarà en consonància, doncs, amb les diverses línies d'actuació que versen sobre accions de comunicació, com són la definició d'un nou relat de ciutat comptant amb la ciutadania (línia d'actuació 1), la definició de les accions del Pla que casi amb la creació d'una marca Sabadell (línia d'actuació 2), la creació del portal web en anglès (línia d'actuació 4) i l'elaboració de *welcome packs* (línia d'actuació 11). Aquest Pla de comunicació també estarà vinculat a les accions de seguiment i, especialment, avaluació del Pla.

El Pla de Comunicació tindrà en compte els diversos destinataris de les accions de comunicació, i adaptarà el missatge, el canal i els instruments a cadascun dels grups i, evidentment, a cada acció. En tant que es tracta d'un Pla de Relacions Exteriors i Projecció Internacional de Sabadell amb una forta component internacional, l'ús d'idiomes estrangers (anglès, però també, segons convingui, francès, xinès, rus, etc.) a un nivell especialitzat serà molt important per donar serietat i veracitat a les accions.

3. Relació de persones que han participat a les entrevistes i institució que representen

Antoni Garrell. ESDi
Carles Capellas. Centre d'informació d'Alta Muntanya
Eulàlia Ribera. LaSala Miguel Hernández
Gabriel Torras i Josep Maria Campanera. Centre Metal·lúrgic
Joan Reixach. Empresari
Jordi Mercader. Empresari
Josep Massip. Creu Roja / C. Solidaritat i Cooperació
Josep Milà. CIESC
Lluís Blanch i Míriam Ors. Consorci del Parc Taulí
Mirna Lacambra i Sr. Xavier Gondolbeu. Associació d'Amics de l'Òpera
Montse Ribell. Agrupació Astronòmica de Sabadell
Quim Badia. Banc de Sabadell
Ramon Gabarró. Cambra de Comerç
Roger Serra. Empresari i Xarxa Onion
Roger Suárez. Empresari
Toni Garriga. Economista
Vicenç Creus. Professional del Tercer Sector
Xavier Sancliment. Consultor
Manuel Larrosa. Urbanista
David Rodríguez. Fundació Main
Òscar Lanuza. Orquestra Simfònica del Vallès
Marie Helène Corgnou. Escola Oficial d'Idiomes
Xavier Bombardó. Gremi de Fabricants

Adam Bonnin. Ajuntament de Sabadell
Antoni Morral. Ajuntament de Sabadell
Antoni Rebolleda. Ajuntament de Sabadell
Cinta Ferrer. Ajuntament de Sabadell
Ikram Rich. Ajuntament de Sabadell
Iolanda Repullo. Ajuntament de Sabadell
Jaume Enciso. Ajuntament de Sabadell
Joan Comasòlivas. Ajuntament de Sabadell
Joan Cuevas. Ajuntament de Sabadell
Jordi Grané. Ajuntament de Sabadell
Josep M^a Matencio. Ajuntament de Sabadell
Josep Serrano. Ajuntament de Sabadell
Juli Fernández. Ajuntament de Sabadell
Manel Rodríguez. Ajuntament de Sabadell
María Martínez. Ajuntament de Sabadell
Marta Barrera. Ajuntament de Sabadell
Míriam Ferrándiz. Ajuntament de Sabadell
Olga Jiménez. Ajuntament de Sabadell
Oriol Llevot. Ajuntament de Sabadell
Rosa Martínez. Ajuntament de Sabadell

4. Bibliografia

- Agenda 21+10. Ajuntament de Sabadell, Sabadell (2011)
- Anàlisi econòmica dels municipis de l'àmbit de la B-30. IERMB, Cerdanyola del Vallès (2012)
- Avaluació d'impacte del Pla Estratègic de Cooperació 2010-2014 i definició de noves línies. Ajuntament de Sabadell, Sabadell (2015)
- Consell de Solidaritat i Cooperació. 14 de març de 2017 (presentació PowerPoint). Àrea de Promoció de la Ciutat i Participació. Ajuntament de Sabadell, Sabadell (2017)
- Descobreix Sabadell. Ajuntament de Sabadell, Sabadell (2010)
- Diagnosi de les relacions internacionals de Sabadell. Ajuntament de Sabadell, Sabadell (2016)
- Diagnosi entorn de l'economia social i solidària a Sabadell i mapa del consum responsable. Ajuntament de Sabadell – Vapor Llonch, Sabadell (2015)
- El sector textil. Una aproximació territorial. Pere Jódar per a l'Associació de Col·lectivitats Tèxtils Europees, Terrassa (1997)
- El Vallès, motor productiu de Catalunya. FEM Vallès. Joaquim Solà, Montserrat Termes i Xavier Sàez. 2011
- Estadística de la mobilitat obligada per raó d'estudi. Estudis universitaris (EMOUNIV). Curs 2014-2015. IDESCAT, Barcelona (2016)
- Estratègia de Desenvolupament Urbà Sostenible i Integrat DUSI Sabadell. Ajuntament de Sabadell, Sabadell (2015)
- Estratègies per a una millora en la competitivitat de la indústria a l'àmbit B-30. Associació Àmbit B30 (2015)
- Informe de conjuntura del 1r semestre de 2016. Vapor Llonch, Sabadell (2016)
- L'Estruch 20 anys. Ajuntament de Sabadell, Sabadell (2015)
- Made in Sabadell. Ajuntament de Sabadell, Sabadell (2012)
- Perfil de la ciutat. Edició 2016. Mataró (2016)
- Pla d'acció per a l'energia sostenible 2016-2020. Ajuntament de Sabadell, Sabadell (2016)
- Pla d'actuació municipal 2016. Ajuntament de Sabadell, Sabadell (2016)
- Pla de mandat 2016-2019. Ajuntament de Sabadell, Sabadell (2016)
- Pla director de drets civils i ciutadania 2011-2015. Ajuntament de Sabadell, Sabadell (2011)

Pla estratègic d'acció social 2016-2025. Ajuntament de Sabadell, Sabadell (2016)

Pla General Municipal d'Ordenació de Sabadell. Ajuntament de Sabadell, Sabadell (1993)

Projecte d'Especialització i Competitivitat Territorial a Sabadell, Barberà del Vallès, Sant Quirze del Vallès i Castellar del Vallès. Memòria tècnica. Ajuntament de Sabadell, Sabadell (2016)

Sabadell, la cultura a reflexió. Ajuntament de Sabadell, Sabadell (1994)