

Pla d'internacionalització

Gavà

2019-2024



Coordinació:

Jordi Tort, tinent d'alcalde i president de l'Àmbit de Nova Governança i Economia, Ajuntament de Gavà

Michael Donaldson, director de Serveis Centrals i Planificació Estratègica, Ajuntament de Gavà

Isabel Arnet, cap de l'OMSA, Ajuntament de Gavà

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

L'elaboració d'aquest Pla d'internacionalització s'ha realitzat amb el suport de la Diputació de Barcelona

Contingut

1.	Contextualització	5
2.	Metodologia	6
3.	El Pla d'internacionalització de Gavà	7
3.1	Objectius general i específics	7
3.2	Línies estratègiques i línies d'actuació	7
3.2.1	Línies estratègiques per al compliment de l'objectiu específic OE.1	8
3.2.2	Línies estratègiques per al compliment de l'objectiu específic OE.2	18
3.2.3	Quadre-resum de les línies estratègiques	25
3.3	Un Pla alineat amb l'Agenda 2030 de desenvolupament sostenible	32
3.4	Seguiment, avaluació i rendició de comptes	34
3.5	Comunicació	36
ANNEX 1. Diagnòstic		38
1.	Anàlisi de context	38
1.1	Context legal, polític i institucional per a les relacions exteriors de Gavà	38
1.1.1	Fonaments jurídics per a l'acció exterior de Gavà	38
1.1.2	Context institucional local i nacional	40
1.1.3	Context polític nacional i mundial	41
1.2	Context socioeconòmic i ambiental	42
1.2.1	Demografia	43
1.2.2	Economia	44
1.2.3	Educació, coneixement i innovació	48
1.2.4	Turisme, esport, cultura i teixit associatiu	51
1.2.5	Medi ambient i àrees verdes	54
1.3	Dinàmiques territorials	56
1.4	Governança municipal de l'acció internacional	57
1.4.1	Organització municipal	58
1.4.2	L'acció internacional al Pla d'Actuació Municipal 2016-2019 i plans sectorials	59
1.4.3	Experiència europea i internacional	59
1.4.4	Política de cooperació, pau i drets humans	63
1.5	La internacionalització dels actors del territori	66

1.5.1 Centres educatius, universitaris i de recerca	66
1.5.2 Empreses privades i entitats que les associen	67
1.5.3 Entitats culturals, entitats esportives i altres organitzacions de la societat civil	69
2 Anàlisi DAFO	70
2.1 Fortaleses	71
2.2 Oportunitats	75
2.3 Debilitats	77
2.4 Amenaces	80
ANNEX 2. Bibliografia	81
ANNEX 3. Relació de persones entrevistades	82

1. Contextualització

Gavà, amb els seus més de 45.000 habitants i a només 15 km de Barcelona, és una ciutat molt ben connectada a les principals infraestructures del país, com el port i l'aeroport, i situada al bell mig d'un territori amb un important potencial logístic. Municipi metropolità, forma part d'un dels entorns industrials més importants del sud d'Europa.

Gavà és una ciutat amb una important activitat cultural i associativa, que vol esdevenir ciutat esportiva de referència a Catalunya i més enllà gràcies a la nova ciutat esportiva de Can Torelló. La Fira d'Espàrrecs de Gavà, que el 2019 arriba a la 66a edició, s'adapta als nous temps ampliant l'oferta de tallers gastronòmics i activitats d'oci gràcies a la coordinació amb les diverses entitats del territori com l'Associació de Gastronomia i Turisme del Baix Llobregat. El nou Pla Estratègic de Turisme, el Pla Director del Castell d'Eramprunyà i altres instruments de planificació pretenen la recuperació i la difusió del patrimoni cultural i natural de la zona, que inclou diversos quilòmetres de platja, hectàrees del Parc Natural del Garraf, el jaciment arqueològic de les Mines Prehistòriques de Gavà o el festival internacional de titelles, entre d'altres.

L'Ajuntament està compromès amb l'acollida de refugiats, cosa que ha demostrat sumant-se a la Xarxa de Ciutats Refugi i la Red Española de Municipios de Acogida de Refugiados. El seu Pla Director de Cooperació impulsa la cooperació indirecta, com també la directa, en àmbits com l'enfortiment de la governança, el poder local i els processos de descentralització; la promoció del dret humà a l'aigua, el dret a la salut i el dret a l'educació, entre d'altres, als països menys avançats i al Sàhara Occidental, tot demostrant el compromís amb els valors del desenvolupament humà i els drets humans. L'Ajuntament de Gavà aposta per les estratègies d'economia circular i l'economia social i solidària, impulsant projectes que faciliten que empreses d'aquests sectors s'instal·lin a la ciutat i contribueixin al seu desenvolupament.

I la ciutat creix. Creix gràcies a les iniciatives que s'han posat recentment en marxa, com el projecte Ecoindústria, que crea sinergies entre els sectors industrials locals; el conveni amb Aigües de Barcelona i Cetaqua, que inclou estratègies i mesures circulars aplicables al territori en els vectors aigua, energia i residus, el futur projecte d'Els Joncs o l'Espai Roca, un projecte de transformació urbana, social i econòmica que inclourà activitats empresarials, laboratoris, centres de formació i serveis d'alt valor afegit.

Tots aquests elements tenen una projecció internacional remarcable. I molts d'ells es troben ja inclosos al Pla d'Actuació Municipal 2016-2019 que s'està implementant actualment. El PAM es proposa, entre d'altres, el foment de la mobilitat internacional i europea (a través de projectes com l'Erasmus+, el Servei Voluntari Europeu i l'intercanvi juvenil entre escoles) per augmentar el talent jove, així com l'organització de la Setmana Cultural Europea amb activitats culturals, didàctiques, esportives i escolars.

En aquest marc, el Pla que teniu entre les mans defineix l'estratègia que guiarà la internacionalització de la ciutat així com les principals línies d'acció que caldrà abordar, basant-se en el PAM 2016-2019 a la vegada que anant més enllà del que proposa.

2. Metodologia

Aquest Pla d'internacionalització ha estat elaborat per l'Ajuntament de Gavà i coordinat des de l'Àmbit de Nova Governança i Economia. Les conclusions a què s'ha arribat i que conformen els diversos objectius, línies i actuacions del Pla han estat fruit d'un treball intens de participació amb la ciutadania i els actors del territori.

Aquest Pla té un valor afegit important, que és l'extens diagnòstic que figura a l'Annex 1 i que ha permès de comprendre de manera holística i integrada on es troben la ciutat de Gavà i els seus actors, tant públics com privats, en el seu camí d'obertura a l'esfera internacional. El diagnòstic ha consistit en l'aixecament de tota la informació disponible en relació amb la internacionalització dels actors locals, tant a través de documentació oficial de l'Ajuntament i d'altres institucions com la Diputació de Barcelona o la Generalitat de Catalunya com a través de la informació publicada en els webs de l'Ajuntament i de la resta d'actors del territori, i de les dades proporcionades per les diverses persones que han participat a les entrevistes i sessions grupals realitzades: des de tècnics i electes de l'Ajuntament fins a representants del sector empresarial, l'acadèmia i la societat civil gavanenca. És gràcies a totes aquestes valuoses aportacions que s'ha pogut vertebrar aquest Pla d'internacionalització de la ciutat.

L'estructura del Pla que teniu a les mans és la següent. En primer lloc, un objectiu general que caldrà assolir en el període 2019-2024 es desglossa en dos objectius específics, tots ells de caràcter abstracte. Aquests, al seu torn, es vertebreren cadascun en un seguit de línies estratègiques i, aquestes, en diverses línies d'actuació i actuacions concretes respectivament. La manera com s'han concebut aquestes línies permetrà aprofitar les oportunitats d'internacionalització que presenta l'entorn, esmorteir els impactes de les amenaces actuals i futures i treballar les debilitats de la ciutat; tot això, sobretot, amb la finalitat d'impulsar les fortaleses que presenta la ciutat de Gavà.

A fi que el Pla esdevingui una eina útil, pràctica i d'implementació directa, s'inclou addicionalment un conjunt de fitxes de treball individuals, una per a cada línia d'actuació. L'objectiu de les fitxes és possibilitar una major comprensió i visibilització de cada línia d'actuació a través de la informació següent:

- | | |
|--|---|
| ✓ Àmbits implicats | ✓ Resultats |
| ✓ Calendari | ✓ Indicador, amb valor actual i projecció |
| ✓ Pressupost | ✓ Mecanisme de seguiment i avaluació |
| ✓ Vincle amb altres línies i amb els ODS | ✓ Aliances i rols |
| ✓ Descripció | ✓ Actuacions de comunicació |
| ✓ Accions proposades | |

Atesa la importància a nivell global de l'Agenda 2030 de desenvolupament sostenible i del fet que, com es veurà, és un dels cinc eixos vertebradors (línies estratègiques) d'aquest Pla, s'ha inclòs també una subsecció sobre l'alineament d'aquest Pla amb aquest instrument. Finalment,

pensant en la importància de la bona governança de tota planificació estratègica de l'Ajuntament, s'apunten algunes directrius relatives al seguiment i l'avaluació del Pla així com a la rendició de comptes interna i externa i a la tasca de comunicació al voltant d'aquest instrument.

3. El Pla d'internacionalització de Gavà

El Pla d'internacionalització de Gavà, tal com s'apunten anteriorment, s'estructura al voltant de:

- Objectius general i específics
- Línies estratègiques i línies d'actuació
- Alineació del Pla amb l'Agenda 2030 de desenvolupament sostenible
- Notes sobre seguiment, avaluació i rendició de comptes
- Notes sobre comunicació

3.1 Objectius general i específics

L'anàlisi de context i l'anàlisi DAFO que s'inclouen al diagnòstic (vegeu l'Annex 1) han permès de proposar els següents objectius general i específics.

Objectiu general

OG. Contribuir al desenvolupament de la ciutat de Gavà, la seva ciutadania i els seus actors en totes les seves dimensions social, ambiental i econòmica a través de l'aprofitament de les múltiples oportunitats que ofereix l'obertura a l'esfera internacional

Objectius específics

OE.1 Desenvolupar els elements i les especificitats de valor afegit que contribueixen de manera clau al posicionament, la reputació i l'atractivitat de Gavà en l'esfera internacional

OE.2 Enfortir els mecanismes de governança que acceleraran el posicionament internacional de Gavà

3.2 Línies estratègiques i línies d'actuació

Les línies estratègiques que consten a continuació desenvolupen els objectius general i específics apuntats anteriorment. Aquestes línies s'han concebut de manera que impulsen les fortaleses, aprofiten les oportunitats, treballen les debilitats i esmorteixen les amenaces de Gavà en la seva obertura a l'esfera internacional. Les línies estratègiques es troben desenvolupades al seu torn per mitjà de línies d'actuació que aporten una major concreció a

l'esforç i que tenen un impacte que es podrà mesurar a fi de facilitar el seguiment i l'avaluació d'aquest Pla. Totes aquestes línies, estratègiques i d'actuació, es troben explicades a continuació.

3.2.1 Línies estratègiques per al compliment de l'objectiu específic OE.1

L'objectiu específic *OE.1. Desenvolupar els elements i les especificitats de valor afegit que contribueixen de manera clau al posicionament, la reputació i l'atractivitat de Gavà en l'esfera internacional* es desplega mitjançant les línies estratègiques (LE) següents que, al seu torn, s'estructuren a l'entorn de línies d'actuació (LA) i actuacions concretes:

- LE 1. Potenciar la projecció i la visibilitat internacional de la ciutat lligada al benestar i la qualitat de vida
- LE 2. Potenciar Gavà com a ciutat educadora i de valors
- LE 3. Promoure la captació de projectes estratègics, inversions i oportunitats internacionals en àmbits d'excel·lència

LE 1 Potenciar la projecció i la visibilitat internacional de la ciutat lligada al benestar i la qualitat de vida

- LA 1.1. Vincular la ciutat, els seus productors agrícoles i el sector de la restauració amb el moviment *slow food*
- LA 1.2. Potenciar la dimensió internacional de la Fira d'Espàrrecs
- LA 1.3. Impulsar els compromisos inclosos al Pacte de Milà
- LA 1.4. Impulsar l'obtenció del segell Ciutat Europea de l'Esport
- LA 1.5. Definir i impulsar una estratègia de captació d'esdeveniments esportius i estades d'equips internacionals en les instal·lacions de la ciutat
- LA 1.6. Definir i impulsar una estratègia de captació d'esdeveniments internacionals vinculats al medi ambient, la qualitat de vida i el benestar
- LA 1.7. Impulsar les accions internacionals previstes al Pla Estratègic de Turisme

Un dels elements de valor afegit que presenta la ciutat de Gavà és el benestar i la qualitat de vida que transmet. Gavà s'ha definit com un municipi tranquil, bonic i amable. A Gavà s'hi combinen la platja, la muntanya i un bon nombre d'elements patrimonials tant naturals com culturals. L'alt nombre de comerços i serveis abasteix la major part de les necessitats de la ciutadania, i l'urbanisme comercial que s'hi ha gestat és capaç de promoure la vida i les compres als carrers.

A Gavà Mar aquesta qualitat de vida es fa encara més evident. És residència d'esportistes, empresaris i altres persones de reconegut prestigi. Aquí hi ha aparegut, a més, iniciatives privades (com un cowork privat i algunes start-ups impulsades per dones) i públiques (diverses comunitats estrangeres –les escandinaves, les eslaves– cerquen espais on poder ensenyar la llengua i els costums propis als seus fills i fer-hi activitats socials). És per tot això que la ciutadania

gavanenca se sent orgullosa, segons l'Enquesta d'imatge municipal de Gavà (any 2016), de pertànyer a la ciutat.

Aquesta línia estratègica es vertebrada en quatre elements que confereixen a Gavà aquest valor afegit de què es parlava. Es tracta de l'àmbit agrícola i alimentari; l'esport; el medi ambient, i el turisme.

LA 1.1. Vincular la ciutat, els seus productors agrícoles i el sector de la restauració amb el moviment *slow food*

Primerament, el Parc Agrari, on s'hi conreen productes d'horta i fruiters (amb el calçot en alça), pot ser l'escenari clau per vincular els diversos actors del món de l'agricultura i l'alimentació amb el moviment *slow food*, que tan bons resultats està portant a tot el món. Així, productors, establiments de restauració i botiguers de Gavà es podran reunir per establir una estratègia *slow food* i, adherint-se al moviment internacional d'*slow food*, faran promoció conjunta d'accions diverses a favor d'una nova gastronomia més ètica, identitària, propera i sostenible a nivell social, ambiental i econòmic.

A través dels premis Gavà Slow Food, la difusió d'aquestes accions (l'estratègia, l'adhesió al moviment i els premis) a nivell internacional i la presentació i la gestió de projectes europeus en aquest àmbit, Gavà i els seus actors, tant públics com privats, contribuiran a la visibilització internacional de la ciutat, amb un enfoc en el benestar i la qualitat de vida.

Per tot això, les actuacions que componen aquesta línia d'actuació són:

- Organització de reunions amb productors, establiments de restauració i botiguers de Gavà a fi d'establir una estratègia *slow food*
- Adhesió al moviment internacional de *slow food* i promoció d'accions en el marc d'aquest moviment juntament amb els productors, establiments de restauració i botiguers de Gavà
- Establiment dels premis Gavà Slow Food
- Difusió de l'estratègia, l'adhesió al moviment i els premis a nivell internacional amb la col·laboració de la Diputació de Barcelona i la Generalitat per mitjà dels seus canals
- Presentació i gestió de projectes europeus en l'àmbit de l'*slow food*

LA 1.2. Potenciar la dimensió internacional de la Fira d'Espàrrecs

El Parc Agrari i la Fira d'Espàrrecs, que ja compta amb 65 edicions realitzades, poden esdevenir grans aliats amb el sector de la restauració per potenciar la dimensió internacional de la Fira. Així, es pot pensar en l'obertura de la Fira a les empreses locals i de l'entorn, així com als seus socis internacionals, preparant visites especials que contribueixin a la visibilització dels elements de valor afegit de Gavà. La presentació dels premis Gavà Slow Food en el marc de la Fira d'Espàrrecs també contribuirà a crear sinergies entre Parc Agrari i Fira, com també l'organització d'una conferència internacional sobre la producció de qualitat i proximitat en què participin ciutats i ponents internacionals per exposar les seves experiències en el sector. Evidentment, tot aquest esforç haurà de ser ben comunicat i capitalitzat a través dels mitjans habituals de l'Ajuntament, així com a través del suport d'altres institucions d'abast més ampli com la Diputació de Barcelona, la Generalitat de Catalunya i el Consell Comarcal del Baix Llobregat que,

a través del Consorci de Turisme del Baix Llobregat, ha organitzat, a més, itineraris per fer visites lliures guiades, a peu o en bicicleta i apropar-se a la Fira durant els dies que se celebra.

A fi de complir amb aquesta línia, es preveuen les següents actuacions:

- Obertura de la Fira d'Espàrrecs de Gavà a les empreses locals i de l'entorn, així com als seus socis internacionals
- Presentació dels premis Gavà Slow Food en el marc de la Fira d'Espàrrecs
- Organització d'una conferència internacional sobre la producció de qualitat i proximitat
- Difusió de l'estratègia, l'adhesió al moviment i els premis a nivell internacional amb la col·laboració de la Diputació de Barcelona i la Generalitat per mitjà dels seus canals

LA 1.3. Impulsar els compromisos inclosos al Pacte de Milà

Les dues línies d'actuació anteriors sobre el moviment *slow food* i la Fira d'Espàrrecs tindran un major impacte si es combinen amb els compromisos inclosos al Pacte de Milà, que apunten a l'alimentació saludable i el consum responsable i que l'Ajuntament de Gavà està treballant actualment.

El Pacte de Milà recull el paper estratègic de les ciutats com a nodes en el desenvolupament de sistemes alimentaris sostenibles. Això integra àmbits diversos, com: oferir un accés constant i segur a aliments saludables, actuar contra la fam i la malnutrició, o promoure salut i benestar, com també empreses agrícoles i petits productors d'aliments de proximitat. Per impulsar-lo, el primer pas d'aquest Pla serà signar el Pacte i, tot seguit, establir un pla d'acció que inclogui el diagnòstic que ja ha estat elaborat i faci seguiment de les accions proposades sobre la base dels Indicadors del Marc de Seguiment proposats per l'Organització Mundial de la Salut. Caldrà fomentar la transversalitat al si de l'Ajuntament (lligar medi ambient amb entorn i benestar, sostenibilitat, km 0), així com la col·laboració amb els actors del territori. La gestió de projectes europeus en aquest sentit a fi de trobar socis internacionals amb qui compartir experiències i copsar idees innovadores.

Amb aquestes línies d'actuació d'elevada perspectiva internacional es pot aconseguir, a més, un gran retorn a nivell local que beneficia directament la ciutadania i els actors del territori.

La línia d'actuació 1.3., doncs, està integrada per les següents actuacions concretes:

- Signatura del Pacte de Milà
- Presentació i gestió de projectes europeus en l'àmbit dels compromisos inclosos al Pacte de Milà
- Establiment d'un pla d'acció que inclogui el diagnòstic de la situació actual i faci seguiment de les accions proposades sobre la base dels Indicadors del Marc de Seguiment proposats per l'OMS

LA 1.4. Impulsar l'obtenció del segell Ciutat Europea de l'Esport

Com a segon element de valor afegit, aquest Pla potencia l'àmbit de l'esport a través de dues accions paral·leles i complementàries. La primera és impulsar l'obtenció del segell Ciutat Europea de l'Esport i, la segona, definir i impulsar una estratègia de captació d'esdeveniments esportius i estades d'equips internacionals en les instal·lacions de la ciutat.

I és que Gavà compta amb un bon nombre d'instal·lacions i zones esportives de qualitat que permeten la pràctica de disciplines molt diverses i a molts nivells (futbol, natació, atletisme...), així com amb 39 associacions esportives que ho fan possible a nivell humà.

Pel que fa a la primera acció, es pretén treballar per esdevenir Ciutat Europea de l'Esport com altres ciutats catalanes ja han aconseguit. Caldrà, doncs, seguir els procediments establerts per l'associació ACES, encarregada de l'atorgament d'aquest segell, i, un cop obtingut, impulsar la presentació de projectes europeus amb altres ciutats i actors del sector i establir relacions amb altres socis internacionals, sempre amb un enfocament especial en l'esport base.

Dins d'aquesta línia d'actuació, doncs, trobem les següents actuacions:

- Seguiment del procediment marcat per l'associació ACES per a l'obtenció del segell
- Presentació de projectes europeus amb altres ciutats i actors del sector, especialment pel que fa a l'esport base
- Establiment de relacions amb socis internacionals en l'àmbit de l'esport, especialment pel que fa a l'esport base

LA 1.5. Definir i impulsar una estratègia de captació d'esdeveniments esportius i estades d'equips internacionals en les instal·lacions de la ciutat

A més de les zones esportives de Can Tintorer, Diagonal i Can Sellarès, la ciutat compta des de 2018 amb el nou equipament esportiu situat a l'escola Marcel·lí Moragas, que inclou el Centre de Medicina de l'Esport. El futur Centre de Mar inclourà diversos equipaments (centre cívic de Gavà Mar, restaurant, centre nàutic, guingueta) adreçats als esports nàutics i amb preus populars. A més, s'està debatent actualment el futur de Can Torelló. Entre les opcions, es pensa a convertir-lo en una ciutat esportiva de grans dimensions que inclogui propostes diferents: centrat en el futbol (recepció d'equips internacionals perquè hi facin *stages*), introducció d'altres esports com el beisbol i activitats relacionades dels àmbits de la salut i l'educació, etc. La qualitat acceptable dels equipaments, la proximitat del Parc del Garraf, l'involucració dels actors locals (clubs especialment) i l'existència d'activitats al llarg de l'any fan possible a més el desenvolupament del turisme esportiu al municipi.

Amb tot aquest *background*, es pretén definir una estratègia de captació d'esdeveniments esportius i estades d'equips internacionals en el gran nombre d'instal·lacions de la ciutat. Aquesta estratègia caldrà que es faci de la mà dels actors, tant esportius com d'altres sectors (salut, oci), més importants del territori gavanenc i, també, català. En aquesta estratègia hauran d'estar incloses tres línies: en primer lloc, la preparació de les instal·lacions de la ciutat i els entorns per acollir esdeveniments i estades (no només les instal·lacions esportives, sinó també infraestructures com els hotels, els restaurants o les zones d'oci); en segon lloc, l'organització d'esdeveniments internacionals en l'àmbit de l'esport (especialment pel que fa a l'esport base) i, finalment, l'organització d'altres esdeveniments que lliguin esport i altres esferes de coneixement, com la recerca, el desenvolupament econòmic o la cultura.

Per a tot això caldrà implementar les actuacions que consten a continuació:

- Definició de l'estratègia de la mà dels actors, esportius i d'altres (salut, oci), més rellevants del territori català

- Preparació de les instal·lacions de la ciutat i els entorns per acollir esdeveniments i estades
- Organització d'esdeveniments internacionals en l'àmbit de l'esport, especialment pel que fa a l'esport base
- Organització d'esdeveniments nacionals i/o internacionals que lliguin l'esport amb altres esferes com el coneixement, el desenvolupament econòmic o la cultura

LA 1.6. Impulsar les accions internacionals previstes al Pla Estratègic de Turisme

El Pla d'internacionalització apunta a impulsar les accions internacionals previstes al Pla Estratègic de Turisme vigent, tant pel que fa a la promoció de la ciutat de la mà de la Diputació de Barcelona i l'Agència Catalana de Turisme en fires internacionals i a través dels seus webs i mecanismes de comunicació com pel que fa a la recerca de socis internacionals aprofitant els contactes en els actors de la ciutat que tinguin aquesta projecció internacional (empreses, escoles...). Per a tot això, a més, serà molt rellevant la incorporació del component internacional en l'estratègia de comunicació del Pla Estratègic de Turisme.

Atesos tots aquests elements, la implementació de la línia LA 1.6. passa per la realització de les actuacions que es mostren a sota:

- Coordinació amb la Diputació de Barcelona i l'Agència Catalana de Turisme en fires internacionals de turisme per promoure la ciutat
- Recerca de socis internacionals, també aprofitant els contactes en els actors de la ciutat amb projecció internacional (empreses, escoles, etc.)
- Incorporació del component internacional en l'estratègia de comunicació del Pla Estratègic de Turisme

LE 2 Potenciar Gavà com a ciutat educadora i de valors

- LA 2.1. Impulsar les accions previstes al Pla Director de Cooperació al Desenvolupament
- LA 2.2. Reforçar la participació de Gavà a la xarxa Ciutats Educadores
- LA 2.3. Impulsar els intercanvis d'estudiants (d'idiomes, artístics, esportius, musicals, etc.)

Gavà és una ciutat clarament de valors i que aposta per l'educació de manera àmplia: la cooperació al desenvolupament és un dels seus baluards, i les escoles, tant les nacionals com les internacionals, tant les artístiques com les d'idiomes i les esportives són capaces de generar un talent molt valuós que després es veu consolidat amb projectes locals com el Talent a les aules.

LA 2.1. Impulsar les accions previstes al Pla Director de Cooperació al Desenvolupament

En aquest marc, en primer lloc s'aposta perquè aquest Pla d'internacionalització estigui en consonància amb el Pla Director de Cooperació vigent a fi de potenciar l'obertura de la ciutat a l'esfera global que ambdós proposen. Per a això, aquest Pla haurà de contribuir, tant com pugui, al compliment de dues de les recomanacions incloses al Pla Director: treballar de manera més transversal entre departaments i en accions destinades a l'apoderament de les persones tècniques involucrades, i explorar les oportunitats de cooperació tècnica directa amb algun país, sota l'acompanyament tècnic d'algun ens supramunicipal. Caldrà treballar, també, perquè la

implementació d'aquest Pla no entri en contradicció amb les accions de cooperació al desenvolupament, la promoció dels drets humans i el foment de la pau.

A fi de complir amb aquesta línia d'actuació, es preveu la següent actuació:

- Establiment de sinergies entre el Pla Director de Cooperació al Desenvolupament i aquest Pla d'internacionalització, especialment pel que fa al benestar i la qualitat de vida; a l'educació i els valors, i als àmbits d'excel·lència

LA 2.2. Reforçar la participació de Gavà a la xarxa Ciutats Educadores

D'altra banda, s'aposta per potenciar tots aquells elements que fan de Gavà una ciutat educadora i, especialment, reforçar la participació de Gavà a la xarxa Ciutats Educadores. Si bé fins ara la ciutat s'ha limitat a la participació en els congressos que s'organitzen en el marc d'aquesta xarxa, aquest Pla proposa anar més lluny.

Proposa presentar la ciutat al Premi Ciutats Educadores que periòdicament organitza la xarxa. El premi, que cada edició té un tema específic en línia amb l'eix temàtic del Congrés Internacional de Ciutats Educadores, és el màxim reconeixement de l'associació al treball realitzat per les ciutats que l'integren a fi de millorar la qualitat de vida de la seva ciutadania.

En segon lloc, proposa organitzar un esdeveniment internacional i de projectes internacionals en el marc de la xarxa que apunti a visibilitzar la ciutat a la xarxa.

Finalment, proposa, en línia amb la LA 2.1. sobre la creació de sinergies amb el Pla Director de Cooperació al Desenvolupament, l'execució de projectes de cooperació al desenvolupament que contribueixin als propòsits i els principis de la Carta de Ciutats Educadores.

Per tot això, les actuacions que componen aquesta línia són:

- Treball per a la presentació de la ciutat al Premi Ciutats Educadores
- Organització d'un esdeveniment internacional i de projectes internacionals en el marc de la xarxa Ciutats Educadores
- Execució de projectes de cooperació al desenvolupament en el marc de la xarxa Ciutats Educadores

LA 2.3. Impulsar els intercanvis d'estudiants (d'idiomes, artístics, esportius, musicals, etc.)

Finalment, s'aposta per impulsar els intercanvis entre estudiants de Gavà i de l'estranger que contribueixi a la compartició de valors i de maneres de fer i la comprensió intercultural. Aquests intercanvis, que tocarien àmbits diversos com l'aprenentatge d'idiomes, d'art i música o d'esport, entre d'altres, s'emmarcarien en una triple estratègia.

En primer lloc caldrà la definició de projectes d'intercanvi d'infants, adolescents i joves amb les escoles locals i internacionals; els centres d'art i música, i les associacions i els centres esportius. De la mateixa manera que l'Institut Bruguers ha realitzat ja diversos intercanvis lingüístics amb una escola noruega i es van realitzar fa un temps intercanvis en matèria de cultura urbana, caldrà fer extensives aquestes iniciatives a la resta d'actors del territori que treballin en els àmbits dels idiomes, l'art, l'esport i la música.

Igualment, caldrà potenciar els Dies Internacionals de la Dansa, Música i Teatre que se celebren al municipi de manera anual, així com donar visibilitat a aquesta festivitat a nivell internacional.

Per últim, caldrà impulsar el programa Talent a les aules, que tants èxits ha tingut fins ara. El programa, que fomenta la cultura emprenedora de l'alumnat de 4t d'ESO, 1r i 2n de batxillerat i cicles formatius de grau mitjà i grau superior de les poblacions de Gavà i Viladecans és a més una important oportunitat per cohesionar els diferents actors i ciutadans de Gavà, atès que compta amb el suport d'empresaris, professionals i autònoms d'aquests municipis, que aporten els seus coneixements i trajectòria professional als equips seleccionats per ajudar-los a elaborar el pla d'empresa del seu projecte. Així doncs, caldrà conferir-li una visió internacional al programa a través de l'organització d'intercanvis internacionals amb altres municipis del món que organitzin esdeveniments similars, a través, per exemple, de la participació al programa Erasmus+ de la Comissió Europea.

Per al compliment d'aquesta línia, es preveuen les següents actuacions:

- Definició de projectes d'intercanvi d'infants, adolescents i joves amb les escoles, locals i internacionals; els centres d'art i música, i les associacions i els centres esportius
- Potenciar els dies internacionals de la Dansa, Música i Teatre que se celebren al municipi
- Impuls del programa Talent a les aules per realitzar intercanvis internacionals

LE 3 Promoure la captació de projectes estratègics, inversions i oportunitats internacionals en àmbits d'excel·lència

- LA 3.1. Definir una estratègia de comunicació de la projecció internacional de Gavà
- LA 3.2. Impulsar la participació a fires, congressos i altres esdeveniments
- LA 3.3. Definir una estratègia de captació i fidelització de talent internacional
- LA 3.4. Promoure la dimensió internacional de l'emprenedoria entre la joventut
- LA 3.5. Promoure la captació d'esdeveniments internacionals vinculats a la innovació i els nous models econòmics (economia circular, economia social i solidària, *smart cities*)

Gavà, com es pot constatar al llarg d'aquest Pla, té diversos àmbits d'excel·lència que poden contribuir a posicionar la ciutat com un referent, no només a nivell local i català, sinó també a nivell europeu i internacional. Per aconseguir-ho cal promoure, doncs, la captació de projectes estratègics, inversions i oportunitats internacionals en aquest àmbit.

LA 3.1. Definir una estratègia de comunicació de la projecció internacional de Gavà

En primer lloc, cal atorgar un paper essencial a la comunicació. Cal saber comunicar adequadament tots aquests elements que, de manera inherent a la ciutat (qualitat de vida, clima, localització...) o gestats a partir d'un esforç individual o col·lectiu (adequació dels polígons, exportacions de les empreses, programes Ajuntament-escoles...), confereixen una força i un posicionament a la ciutat de Gavà que cal posar en valor. L'elaboració d'una estratègia de comunicació que respongui a les necessitats tant de l'Ajuntament com dels actors socials en aquesta empresa cap a la internacionalització de la ciutat serà molt important.

En aquest marc s'hi troba primerament la necessitat de crear un dossier informatiu per a la projecció internacional de Gavà, en castellà i en anglès com a mínim. Aquest dossier informatiu haurà de mostrar de manera atractiva aquests elements de valor afegit amb què compta la ciutat de Gavà.

A la vegada, la creació d'una web de promoció internacional de Gavà, també en castellà i en anglès com a mínim, apuntarà a maximitzar la visibilització de la ciutat i dels seus actors en l'esfera global. Serà molt important, però, que la web sigui actualitzada de manera regular. L'objectiu de les actualitzacions regulars serà adaptar-se a les noves iniciatives que vagin sortint i que calgui posar en valor, així com posar al dia les iniciatives que ja estan sent reeixides i que poden servir per atraure'n de noves o com a exemple i inspiració per a altres iniciatives locals. Així, les rúbriques que haurà d'incorporar la pàgina web són les següents:

- Invest in Gavà. Informació adreçada a empreses i institucions internacionals que estiguin valorant instal·lar-se a la ciutat, invertir-hi o col·laborar amb alguna institució de la ciutat: informació econòmica de la ciutat, elements que li confereixen atractivitat, informació d'espais industrials o oficines disponibles, tràmits, etc. En aquest context, s'haurà d'aprofitar la web per impulsar, quan escaigui, la vessant internacional de l'estratègia que s'adopti per a projectes clau del territori com el desenvolupament del polígon d'Els Joncs o l'Espai Roca.
- Live in Gavà. Informació sobre viure a la ciutat amb consells pràctics sobre l'arribada, el transport, l'habitatge, les escoles, les universitats, l'esport, el lleure, la cultura, etc.
- Visit Gavà. Informació turística i cultural de la ciutat, d'acord amb el que estableixi el Pla Estratègic de Turisme.

El departament de comunicació de l'Ajuntament tindrà un paper molt important en la gestió d'aquestes pàgines web. A més, caldrà pensar a fer arribar les novetats a altres destinataris (Federació de Municipis de Catalunya, Diputació de Barcelona, Àrea Metropolitana de Barcelona...) que puguin també fer-ne difusió, sempre d'acord amb les directrius de comunicació de l'Ajuntament.

I tan essencial com l'elaboració d'aquest dossier i de la pàgina web serà la seva difusió entre els departaments de l'Ajuntament i els actors clau del territori, cosa que tindrà lloc en un taller específic, on es compartirà una petita estratègia sobre la manera més apropiada d'utilitzar aquests materials. Caldrà, a més, pensar que una versió del dossier haurà de ser flexible a fi d'adaptar-se a cada tipus i origen de destinatari segons conveniència.

La línia estratègica 3.1 està integrada per les següents actuacions específiques:

- Creació d'un dossier informatiu de promoció internacional de Gavà en castellà i anglès
- Creació i gestió d'una pàgina web de promoció internacional de Gavà en castellà i anglès
- Impuls de la vessant internacional de l'estratègia del polígon d'Els Joncs i l'Espai Roca en el moment adequat
- Organització d'un taller d'apropiació i difusió del dossier informatiu i de l'ús de la web entre els diversos departaments de l'Ajuntament i actors clau del territori

LA 3.2. Impulsar la participació a fires, congressos i altres esdeveniments

La visibilització de la ciutat de Gavà a fi de captar projectes estratègics, inversions i oportunitats internacionals en àmbits d'excel·lència passa també per impulsar la participació a fires, congressos i altres esdeveniments d'impacte internacional. Això inclou, per exemple, la participació en esdeveniments com el Mobile World Congress, l'Smart City Expo World Congress o altres fires sectorials (ubicació d'estands individuals o compartits amb altres institucions públiques o privades catalanes, participació en panells...) però també l'organització i l'acolliment de *side events* i l'aprofitament de visites internacionals per a la creació d'una agenda de trobades al territori. Per a aquesta iniciativa serà essencial treballar de la mà d'altres municipis i d'institucions supralocals amb una major tradició en aquests esdeveniments com són la Diputació de Barcelona, la Generalitat de Catalunya, Acció, l'ICEX, la Cambra de Comerç de Barcelona, PIMEC o AEBALL.

Dins d'aquesta línia, doncs, trobem les següents actuacions:

- Foment de la participació de la ciutat de Gavà i els seus actors en fires internacionals de Barcelona, amb estands particulars, participant en panells, etc., en especial en relació amb el Mobile World Congress i/o l'Smart City Expo World Congress
- Negociació amb l'organització de les fires internacionals de Barcelona a fi d'acollir *side events* en les properes edicions
- Contacte amb els participants més rellevants de les fires internacionals de Barcelona a fi d'organitzar altres esdeveniments a Gavà, també amb participants internacionals

LA 3.3. Definir una estratègia de captació i fidelització de talent internacional

Aquesta línia també passa per implementar una estratègia de captació i fidelització de talent en consens amb el món empresarial, el món de la recerca i els actors socials. Això vol dir treballar perquè el talent nacional i estranger que es troba actualment a Gavà es consolidi aquí i actuï com a motor d'atracció de nou talent provinent d'altres racons del món. Per a això, caldrà en primer lloc establir una estratègia de captació i fidelització del talent internacional de la mà de les empreses del territori. A més, caldrà establir un contacte permanent amb Acció i les delegacions del Govern català i altres institucions (públiques i privades) a l'exterior per captar talent internacional, i la promoció de programes de beques i estades per al talent internacional com poden ser l'Erasmus+, el Servei de Voluntariat Europeu o les beques Eurodissea.

Finalment, es llançarà una xarxa d'ambaixadors internacionals de Gavà. Cal aprofitar que a Gavà hi viuen i hi treballen moltes persones amb una agenda internacional important, sigui en el món empresarial, en l'artístic, en el cultural o en el de la recerca, entre d'altres. Per a això, caldrà implicar-les perquè es comprometin a contribuir a la projecció del valor afegit de la ciutat en l'esfera internacional, així com a detectar oportunitats i projectes internacionals que contribueixin al desenvolupament local. La idea d'una xarxa d'ambaixadors és que el consistori, en col·laboració amb les principals institucions de la ciutat, proposarà les persones que podrien integrar la xarxa. Regularment es convocarà aquestes persones per mantenir-los informats dels projectes de la ciutat i involucrar-los en la compartició del relat a l'esfera internacional, amb presència de l'alcalde.

Per a tot això caldrà implementar les actuacions que es mostren a continuació:

- Establiment d'una estratègia de captació i fidelització del talent internacional

- Establiment d'un contacte permanent amb Acció i les diverses delegacions del Govern català, així com amb altres institucions del territori, tant públiques com privades, a l'exterior a fi de captar oportunitats i talent internacionals
- Utilització i promoció de programes de beques i estades per al talent internacional (Erasmus+, Servei de Voluntariat Europeu, beques Eurodissea...)
- Creació i dinamització d'una xarxa d'ambaixadors internacionals de Gavà

LA 3.4. Promoure la dimensió internacional de l'emprenedoria entre la joventut

També és crucial assegurar la generació d'inquietuds entre la joventut, especialment pel que fa a l'emprenedoria, ja que és aquesta joventut la que aportarà talent a la ciutat en el futur. Per a això, es crearà un programa de beques internacionals per al foment de l'emprenedoria entre la joventut, i s'incorporarà el vessant internacional del món de l'empresa, especialment relatiu a l'emprenedoria, en les xerrades adreçades a la joventut que es realitzin al territori (escoles, programa Talent a les aules, etc.).

Sobre aquesta base, la implementació de la línia LA 3.4. passa per la realització de les actuacions que es mostren a sota:

- Creació d'un programa de beques internacionals per al foment de l'emprenedoria entre la joventut
- Incorporació del vessant internacional del món de l'empresa, especialment relatiu a l'emprenedoria, en les xerrades adreçades a la joventut que es realitzin al territori (escoles, programa Talent a les aules, etc.)

LA 3.5. Promoure la captació d'esdeveniments internacionals vinculats a la innovació i els nous models econòmics (economia circular, economia social i solidària, smart cities)

Per últim, Gavà es pot posicionar a nivell internacional com a centre d'innovació i nous models econòmics: l'economia social i solidària, l'economia circular, les ciutats intel·ligents. La ciutat aposta estratègicament per la defensa i la promoció del medi ambient i l'economia circular en línia amb els lineaments de la Red Española de Ciudades por el Clima i amb l'eslògan local "Gavà, naturalment", i ha impulsat projectes interessants en aquest sentit com el projecte amb Cetaqua o el projecte Ecoindústria. Igualment, l'economia social, el cooperativisme i la sostenibilitat són un fet a la ciutat, tal com es demostra a través de projectes com la Unió de Cooperadors o els premis Made in Gavà.

En aquest sentit, aquest Pla aposta per potenciar l'organització d'esdeveniments sobre economia circular en el marc de la Red Española de Ciudades por el Clima i donar-los una dimensió internacional (ponents internacionals, ciutats internacionals convidades...); adherir-se a la Xarxa de Municipis per l'Economia Social i Solidària, col·laborant amb els bancs de bones pràctiques cities-ess.org; promoure jornades internacionals a Gavà (ponents internacionals, ciutats internacionals convidades...), i per acabar potenciar la participació al congrés Smart City Expo World Congress de Barcelona, capitalitzant les bones pràctiques del municipi i aprenent d'altres ciutats participants.

A fi de complir amb aquesta línia d'actuacions, es preveuen les següents actuacions:

- Potenciació de l'organització d'esdeveniments sobre economia circular en el marc de la Red Española de Ciudades por el Clima i donar-los una dimensió internacional (ponents internacionals, ciutats internacionals convidades...)
- Adhesió a la Xarxa de Municipis per l'Economia Social i Solidària, col·laboració amb els bancs de bones pràctiques cities-ess.org, i promoció de jornades internacionals a Gavà (ponents internacionals, ciutats internacionals convidades...)
- Potenciació de la participació al congrés Smart City Expo World Congress de Barcelona, capitalitzant les bones pràctiques del municipi i aprenent d'altres ciutats participants

3.2.2 Línies estratègiques per al compliment de l'objectiu específic OE.2

A fi de complir amb l'objectiu específic OE.2 *Enfortir els mecanismes de governança que acceleraran el posicionament internacional de Gavà* s'han determinat les següents línies estratègiques:

- LE 4. Revisar els mecanismes de coordinació i gestió de l'acció internacional, i potenciar la participació de l'Ajuntament en projectes europeus i en xarxes de ciutats
- LE 5. Alinear les estratègies de desenvolupament sostenible de la ciutat amb l'Agenda 2030 i la Nova Agenda Urbana

LE 4 Revisar els mecanismes de coordinació i gestió de l'acció internacional, i potenciar la participació de l'Ajuntament en projectes europeus i en xarxes de ciutats

- LA 4.1. Crear la Comissió de Coordinació Municipal de l'Acció Internacional i impulsar-ne el funcionament
- LA 4.2. Establir la Mesa per a la internacionalització de Gavà i impulsar-ne el funcionament
- LA 4.3. Crear una unitat de relacions europees i internacionals
- LA 4.4. Impulsar el seguiment i l'avaluació de l'execució del Pla
- LA 4.5. Reforçar la dimensió internacional del programa de govern obert i participació ciutadana de l'Ajuntament
- LA 4.6. Promoure la participació de Gavà en projectes internacionals innovadors vinculats al benestar i la qualitat de vida; a l'educació i els valors, i als àmbits d'excel·lència
- LA 4.7. Coordinar la participació de l'Ajuntament en xarxes de ciutats (Airport Regions Conference, Ciutats Educadores, etc.)
- LA 4.8. Impulsar l'establiment de relacions amb ciutats a nivell internacional

De la mateixa manera que aquest Pla d'internacionalització ha estat elaborat de manera consensuada i participada amb els actors de la ciutat i els tècnics i electes de l'Ajuntament, també ho haurà de ser la implementació del Pla. Fins ara, s'ha pogut comprovar que per a molts actors de la ciutat, per exemple les empreses punteres, són un element intrínsec a la seva feina diària. Per a d'altres, però, es tracta de quelcom de llunyà, incomprensible. Serà prioritari, doncs, oferir eines a tots aquests actors, tant públics com privats, perquè compreguin que la internacionalització ja no és només una opció i que la coordinació de tots els actors pot resultar en un important valor afegit per a les diverses iniciatives que s'esdevenen diàriament a la ciutat de Gavà.

LA 4.1. Crear la Comissió de Coordinació Municipal de l'Acció Internacional i impulsar-ne el funcionament

Primerament, aquest Pla proposa la creació de la Comissió de Coordinació Municipal de l'Acció Internacional. Es tracta de l'estructura que permetrà la governança interna del Pla i que agruparà de manera periòdica els representants dels diferents departaments i àrees implicats en la implementació del Pla, tant tècnics com electes segons convingui. Serà en el marc d'aquesta Comissió que es compartiran i es debatran els progressos, les propostes i les iniciatives de la internacionalització de Gavà entre tots els membres, així com el calendari i el pressupost disponibles i adients. Tal com s'estableix a la subsecció 3.4, també serà en aquesta Comissió que es farà seguiment de les actuacions, línies i objectius inclosos en aquest Pla. L'objectiu serà aprendre d'aquelles actuacions que resultin fructíferes i redreçar aquelles que no siguin tan reeixides com s'esperava o que s'hagin trobat amb impediments, sempre que sigui possible.

A fi de complir amb aquesta línia, s'estableixen les següents actuacions:

- Creació de la Comissió, amb les seves normes internes de funcionament, composició, objectius, actuacions, mitjans, accions de comunicació, etc.
- Posada en funcionament, dinamització i avaluació de la Comissió

LA 4.2. Establir la Mesa per a la internacionalització de Gavà i impulsar-ne el funcionament

Perquè la implementació del Pla pugui ser participada i legitimada pels diversos actors socials, caldrà també establir la Mesa per a la internacionalització de Gavà. Aquesta Mesa servirà d'espai de trobada, d'intercanvi i de coordinació de les accions dels diversos actors del territori a fi d'evitar iniciatives aïllades i promoure estratègies coherents i consensuades. Atès que certs actors del territori al·leguen que es desconeix el teixit institucional (privat en particular) del territori, s'apuntarà especialment a compartir les prioritats i les necessitats dels diversos actors i a promoure projectes conjunts entre ells, pensant especialment, però no únicament, en la conjunció entre recerca i teixit empresarial. Així podran gaudir d'una major visibilitat no només en territori gavanenc sinó també en el pla internacional.

Aquesta línia, LA 4.2., està integrada per les següents actuacions:

- Creació de la Mesa, amb les seves normes internes de funcionament, composició, objectius, actuacions, mitjans, accions de comunicació, etc.
- Posada en funcionament, dinamització i avaluació de la Mesa

LA 4.3. Crear una unitat de relacions europees i internacionals

Tota aquesta acció internacional, a més, caldrà que sigui pilotada per una sola unitat de l'Ajuntament. És per això que es proposa la creació de la Unitat de Relacions Europees i Internacionals. Aquesta unitat serà l'encarregada de coordinar la Comissió de Coordinació Municipal de l'Acció Internacional així com la Mesa per a la internacionalització de Gavà i farà prospecció i pilotatge de la participació de Gavà en projectes europeus i internacionals, la participació en xarxes de ciutats, i l'establiment i manteniment de relacions amb ciutats d'altres països (vegeu a continuació).

Dins d'aquesta línia hi trobem les següents actuacions:

- Creació de la nova Unitat de Relacions Europees i Internacionals al si de l'Ajuntament
- Establiment dels lineaments i les normes necessaris per al seu funcionament i la coordinació amb la resta d'unitats i àrees
- Anàlisi de quins són els recursos humans i financers que requereix aquesta unitat i atribució efectiva d'aquests nous recursos

LA 4.4. Impulsar el seguiment i l'avaluació de l'execució del Pla

Adicionalment, la Unitat de Relacions Europees i Internacionals serà l'encarregada de realitzar una anàlisi de riscos vinculats a l'execució del Pla (amb l'establiment de les mesures de mitigació que siguin necessàries), i d'impulsar el seguiment de l'execució del Pla i fer-ne les avaluacions que escaiguin (que, en la mesura que es pugui, hauran de ser realitzades per una persona experta independent), tal com s'estableix a la subsecció 3.4.

Així, l'actuació que s'estableix és:

- Realització d'una anàlisi de riscos vinculats al Pla i establiment de mesures de mitigació
- Implementació dels mecanismes de seguiment i avaluació establerts en aquest Pla en els terminis marcats

LA 4.5. Reforçar la dimensió internacional del programa de govern obert i participació ciutadana de l'Ajuntament

L'Ajuntament de Gavà va rebre l'any 2016 el guardó de Ciutat de la Ciència i la Innovació gràcies als seus diversos projectes innovadors en els àmbits de l'organització interna, la ciutadania i l'empresa. Per a això, l'Ajuntament va presentar un total de 27 actuacions innovadores, entre les quals consten projectes com Junts Fem Barri, Unió de Cooperadors, la plataforma Open Data-Gavà Obert, Made in Gavà, el Viver d'empreses innovadores i espai de coworking, etc. Aquest compromís de l'Ajuntament amb l'obertura de la governança a la ciutadania i els actors socials té una dimensió internacional que cal saber impulsar a través d'aquest Pla.

Això s'aconsegueix, en primer lloc, vinculant els mecanismes de governança que estableix aquest mateix Pla als instruments de l'Ajuntament que ja estan consolidats pel que fa al govern obert i la participació ciutadana. El vessant internacional d'aquest valor afegit amb què compta l'Ajuntament també es pot potenciar a través de la participació a la Comunitat de pràctica sobre govern obert i transparència de CGLU que impulsa i lidera la Federació Espanyola de Municipis i Províncies amb el suport de l'Aliança per al Govern Obert (AGA) i ONU Habitat. La Comunitat de pràctica és una plataforma de d'intercanvi d'experiències locals, de transferència de coneixement, de generació d'aliances i de desenvolupament de capacitats sobre governança oberta i integrada pública a nivell local, de manera que la participació de Gavà pot ser profitosa tant per a la ciutat com per a altres ciutats de tot el món que podran inspirar-se en les bones pràctiques de la ciutat catalana. Finalment, el reforç de la dimensió internacional passa per la promoció de la participació en projectes internacionals i europeus en aquest àmbit.

Per a aquesta línia d'actuació s'han determinat les actuacions següents:

- Vinculació dels mecanismes de governança del Pla als instruments establerts al programa de govern obert i participació ciutadana

- Impuls de la participació de l'Ajuntament a la Comunitat de pràctica sobre govern obert i transparència de CGLU liderada per la FEMP
- Promoció de la participació en projectes internacionals i europeus en l'àmbit de govern obert i participació ciutadana

LA 4.6. Promoure la participació de Gavà en projectes internacionals innovadors vinculats al benestar i la qualitat de vida; a l'educació i els valors, i als àmbits d'excel·lència

Una de les línies més clares d'internacionalització de les ciutats és la participació en projectes europeus i internacionals, sigui a nivell de ciutat o en conjunció amb altres institucions o ciutats interessades. Fins ara, tot i que les prioritats de l'Ajuntament casen clarament amb les de la Unió Europea i les agendes internacionals, no s'han desenvolupat gaires projectes al si de l'Ajuntament. Es percep cert respecte, així com una manca de personal i experiència, per presentar propostes i, posteriorment, implementar els projectes si són seleccionats. En algunes ocasions, la presentació de propostes s'ha realitzat a correuita com a conseqüència de l'aparició d'una convocatòria concreta, en comptes de seguir el procediment invers, és a dir, la preparació i maduració de projectes al si de l'Ajuntament amb anterioritat a la publicació de les convocatòries de propostes.

A banda, la internacionalització de la ciutat no és una tasca assignada a cap regidoria o àrea concreta: de moment, no compta amb un departament, uns recursos i un equip humà específics que s'encarregui, entre d'altres, d'impulsar i coordinar l'acció exterior i la participació en projectes europeus. Es podria afirmar que només a Cooperació, dins l'Àmbit de Benestar i Acció Social, es compta amb una estructura d'aquest tipus. Tampoc hi ha cap tipus de governança estructurada de l'acció internacional o de plataforma d'intercanvi d'informació.

Davant d'això, aquest Pla proposa canviar aquesta dinàmica. Proposa aconseguir un Ajuntament fort amb uns tècnics i electes formats en els àmbits de la projecció internacional i els projectes europeus en especial (els diversos programes europeus existents, les estratègies de capitació de fons, l'avaluació de projectes) així com en idiomes, requisit indispensable per obrir-se a l'esfera internacional. Cercar uns tècnics i electes entusiasmats amb l'obertura de l'Ajuntament a l'esfera global, preparats per presentar-se a convocatòries de propostes i gestionar els projectes que siguin elegits vinculats al benestar i la qualitat de vida; a l'educació i els valors, i als àmbits d'excel·lència. Aquesta tasca serà d'especial rellevància tenint en consideració l'alta competitivitat per a l'obtenció de fons europeus i la captació d'oportunitats que existeix avui dia.

En aquest aspecte, es proposa formar el personal de l'Ajuntament sobre el valor afegit dels projectes europeus i internacionals; fer seguiment de les convocatòries que ofereixin institucions com la Unió Europea, la 100 Resilient Cities de la Fundació Rockefeller (on estan començant a entrar ciutats mitjanes) o les xarxes de ciutats en què es participa, entre d'altres, per promoure l'excel·lència i la innovació a la ciutat; remetre aquestes convocatòries a les institucions i les àrees de l'Ajuntament a qui puguin interessar; presentar les propostes que es considerin, i promoure en fòrums internacionals dels projectes innovadors de la ciutat (Junts Fem Barri, Unió de Cooperadors, Made in Gavà...) i el segell Ciutat de la Ciència i la Innovació.

Per a tot això caldrà implementar aquestes actuacions:

- Formació al personal de l'Ajuntament sobre projectes europeus i internacionals, captació de fons, avaluació de projectes i idiomes
- Seguiment de les convocatòries que ofereixin institucions com la Unió Europea, la 100 Resilient Cities de la Fundació Rockefeller o les xarxes de ciutats en què es participa, entre d'altres, per promoure l'excel·lència i la innovació a la ciutat
- Remissió de les convocatòries a les institucions i les àrees de l'Ajuntament a qui puguin interessar
- Presentació d'aquelles propostes de projectes que es creguin convenients en col·laboració amb les institucions i les àrees que creguin adequat col·laborar
- Promoció en fòrums internacionals dels projectes innovadors de la ciutat (Junts Fem Barri, Unió de Cooperadors, Made in Gavà...) i el segell Ciutat de la Ciència i la Innovació

LA 4.7. Coordinar la participació de l'Ajuntament en xarxes de ciutats (Airport Regions Conference, Ciutats Educadores, etc.)

L'execució de la línia anterior amb la coordinació de la participació de l'Ajuntament en xarxes de ciutats (Airport Regions Conference, Ciutats Educadores, etc.) tindrà efectes positius en ambdós sentits. Les xarxes són clarament un lloc de trobada entre actors internacionals, on es pot intercanviar experiències i coneixement, trobar nous socis amb interessos comuns i presentar projectes europeus i internacionals conjunts per cercar finançament. Les xarxes, els projectes europeus i els contactes internacionals són una oportunitat que avui dia no es pot deixar passar i que, evidentment, un Pla d'internacionalització com aquest ha de potenciar.

A Gavà s'ha fet una aposta important per la xarxa Airport Regions Conference, des d'on s'ha aconseguit impulsar un projecte europeu (cofinançat pel programa Horizon 2020 de recerca i innovació) i fer accions de *lobby* davant la Comissió Europea. De la mateixa manera, aquest esforç s'ha de realitzar en el marc d'altres xarxes, com Alcaldes i Alcaldesses per la Pau, la xarxa Red de Ciudades de la Ciencia y la Innovación, la xarxa CREAMED o Ciutats Educadores, com ja s'apuntava anteriorment.

Cal, doncs, elaborar un diagnòstic que analitzi cadascuna de les xarxes en què es participa, el seu funcionament i la participació de la ciutat en elles des d'una perspectiva transversal i integradora de les diverses unitats i àrees. A continuació, caldrà establir una estratègia amb noves mesures que es volen prendre per potenciar-ne la participació, molt important, avaluar-ne l'impacte: la creació d'un grup de treball específic sobre ciutats mitjanes aeroportuàries, d'un grup de treball sobre noves temàtiques com la sostenibilitat, les noves economies i la qualitat de vida, etc. En aquest sentit, caldrà no només pensar a consolidar les xarxes de què s'és membre, sinó també, si escau, trobar noves xarxes en què la participació de l'Ajuntament pugui tenir un valor afegit tant per a la xarxa com per al territori gavanenc, especialment Eurotowns o alguna xarxa existent creada en el marc del programa URBACT de la Comissió Europea.

Donats aquests elements, la implementació de la línia LA 4.6. passa per la realització de les línies d'actuació que es mostren a sota:

- Elaboració d'un diagnòstic de la participació en xarxes de Gavà
- Definició i implementació d'una estratègia de la participació en xarxes a partir del diagnòstic
- Avaluació de l'impacte de l'estratègia de participació en xarxes

LA 4.8. Impulsar l'establiment de relacions amb ciutats a nivell internacional

Amb aquestes línies d'actuació s'aconseguirà impulsar l'establiment de relacions amb altres ciutats a nivell nacional i internacional. Però això també es podrà realitzar més enllà dels projectes i les xarxes, participant en conferències i altres fòrums nacionals i internacionals de transferència de coneixements i capitalització de bones pràctiques innovadores: tant presentant les bones pràctiques gestades a Gavà com nodrint-se d'aquelles que presenten altres ciutats. Caldria, doncs, potenciar aquesta participació que ja és un fet a Gavà: per exemple, l'any 2018 l'alcalde de Gavà es va desplaçar, convidada per la Federació Espanyola de Municipis i Províncies, a Costa Rica a fi d'explicar el projecte de recuperació del litoral a través del sistema dunar.

Per a l'establiment de relacions amb altres ciutats amb perspectiva internacional, caldrà, però, pensar a iniciar el treball amb els municipis i les institucions de l'entorn, de la comarca o de més enllà, tot remarquant el fet metropolità com també el rol estratègic i exemplar de l'Ajuntament en àmbits com el benestar i la qualitat de vida; l'educació i els valors, i els àmbits d'excel·lència. L'enfortiment de la ciutat també passa per un treball conjunt amb les institucions supramunicipals i les institucions privades que treballin en l'esfera internacional: el Consell Comarcal, la Diputació de Barcelona, la Generalitat de Catalunya o especialment l'Àrea Metropolitana en el seu procés de creixement, però també la Fira de Barcelona i altres actors.

Serà important reflexionar sobre el valor afegit d'institucionalitzar aquestes relacions amb ciutats d'Europa, Amèrica del Nord, Amèrica Llatina, Àfrica i Àsia que es van establir a través de convenis, protocols o agermanaments, o si la informalitat d'aquestes relacions és suficient per endegar projectes o participacions conjuntes a actes internacionals. Conseqüentment, s'estableixen com a actuacions que caldrà realitzar: l'establiment de criteris clars per avaluar l'agermanament amb altres ciutats; l'avaluació dels passos fets en relació amb l'agermanament amb Mons (Bèlgica) i la presa de decisió sobre la seva conveniència, d'acord amb els criteris establerts, i finalment l'avaluació de la conveniència d'establir agermanaments o altres tipus de vincles amb altres ciutats, aprofitant també la presència a les xarxes.

Així doncs, s'estableixen les següents actuacions:

- Establiment de criteris clars per avaluar l'agermanament amb altres ciutats
- Avaluació dels passos fets en relació amb l'agermanament amb Mons (Bèlgica) i presa de decisió sobre la seva conveniència, d'acord amb els criteris establerts
- Avaluació de la conveniència d'establir agermanaments o altres tipus de vincles amb altres ciutats, aprofitant també la presència a les xarxes

LE 5 Alinear les estratègies de desenvolupament sostenible de la ciutat amb l'Agenda 2030 i la Nova Agenda Urbana

- LA 5.1 Alinear la planificació estratègica de la ciutat amb l'Agenda 2030 i la Nova Agenda Urbana
- LA 5.2 Llançar una campanya de sensibilització per assegurar el compromís de la ciutadania amb l'Agenda 2030 i la Nova Agenda

L'última línia estratègica que es planteja en aquest Pla d'internacionalització té com objectiu alinear les estratègies de desenvolupament sostenible de la ciutat de Gavà amb les agendes globals i, més en particular, l'Agenda 2030 de Desenvolupament Sostenible i la Nova Agenda Urbana.

El territori català ha estat, des del principi, molt actiu en el procés de localització de l'Agenda 2030 de desenvolupament sostenible. Tant la Generalitat de Catalunya com la Diputació de Barcelona i diversos municipis ja fa un temps que han llançat una estratègia per aconseguir els ODS i l'estan implementant actualment.

L'Ajuntament de Gavà es compromet així a contribuir a aquest esforç comú. I ho fa de dues maneres: a través de l'alineament de les estratègies de desenvolupament sostenible de la ciutat amb l'Agenda 2030 i la Nova Agenda Urbana, i d'una campanya de sensibilització envers la ciutadania i els actors públics.

LA 5.1 Alinear la planificació estratègica de la ciutat amb l'Agenda 2030 i la Nova Agenda Urbana

La primera és l'alineament de la planificació estratègica municipal amb els ODS i la Nova Agenda Urbana. En concret, es realitzarà un full de ruta per a l'alineació de la planificació estratègica del mandat 2019-2023, començant pel Pla d'Actuació de Mandat. En aquest full de ruta s'establiran els diversos passos que s'han de seguir perquè l'Agenda 2030 pugui ser una realitat en territori gavanenc, tant a nivell de consecució dels objectius i les metes com pel que fa al compliment dels principis subjacents (no deixar ningú enrere, governança multinivell, coordinació multiactor, integralitat, transparència...).

Per tot això, les actuacions que componen aquesta línia d'actuació són:

- Definició del full de ruta per a l'alineació de la planificació estratègica del mandat 2019-2023
- Implementació del full de ruta, seguiment i avaluació
- Formació al personal de l'Ajuntament sobre l'adopció i la implementació conjunta del full de ruta

LA 5.2 Llançar una campanya de sensibilització per assegurar el compromís de la ciutadania amb l'Agenda 2030 i la Nova Agenda

A més, serà necessària una acció de sensibilització envers els tècnics i electes de l'Ajuntament, però també envers la ciutadania (especialment, la infància i la joventut) i els diversos actors (societat civil, sector privat). Aquesta acció no apunta només a informar la ciutadania sobre l'existència de les agendes globals sinó especialment implicar-la i fomentar-ne el compromís amb la seva consecució. El seguiment, l'avaluació i la rendició de comptes d'aquesta acció hauran de focalitzar-se en la consecució dels objectius, metes i principis de l'Agenda i, sobretot, hauran de demostrar el grau d'assoliment per part de la ciutadania d'aquest procés compartit.

A fi de complir amb aquesta línia, es preveuen les següents actuacions:

- Concepció i implementació de la campanya de sensibilització i educació amb els diversos actors del territori i la ciutadania
- Concepció i implementació de la campanya de comunicació que reforçarà la campanya de sensibilització i educació

- Avaluació i rendició de comptes de la campanya

3.2.3 Quadre-resum de les línies estratègiques

El següent quadre-resum esquematitza els objectius específics, les línies estratègiques, les línies d'actuació i les actuacions que s'han desenvolupat en els apartats anteriors. S'hi inclouen, addicionalment, els departaments de l'Ajuntament implicats en cada línia d'actuació i els actors que caldrà implicar al procés.

OE	Línies estratègiques	Línies d'actuació	Actuacions concretes	Àmbits implicats	Actors implicats
OE 1	LE 1. Potenciar la projecció i la visibilitat internacional de la ciutat lligada al benestar i la qualitat de vida	LA 1.1. Vincular la ciutat, els seus productors agrícoles i el sector de la restauració amb el moviment <i>slow food</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Organització de reunions amb productors, establiments de restauració i botiguers de Gavà a fi d'establir una estratègia <i>slow food</i> - Adhesió al moviment internacional de <i>slow food</i> i promoció d'accions en el marc d'aquest moviment juntament amb els productors, establiments de restauració i botiguers de Gavà - Establiment dels premis Gavà Slow Food - Difusió de l'estratègia, l'adhesió al moviment i els premis a nivell internacional amb la col·laboració de la Diputació de Barcelona i la Generalitat per mitjà dels seus canals - Presentació i gestió de projectes europeus en l'àmbit de l'<i>slow food</i> 		
		LA 1.2. Potenciar la dimensió internacional de la Fira d'Espàrrecs	<ul style="list-style-type: none"> - Obertura de la Fira d'Espàrrecs de Gavà a les empreses locals i de l'entorn, així com als seus socis internacionals - Presentació dels premis Gavà Slow Food en el marc de la Fira d'Espàrrecs - Organització d'una conferència internacional sobre la producció de qualitat i proximitat - Difusió de l'estratègia, l'adhesió al moviment i els premis a nivell internacional amb la col·laboració de la Diputació de Barcelona i la Generalitat per mitjà dels seus canals 		
		LA 1.3. Impulsar els compromisos inclosos al Pacte de Milà	<ul style="list-style-type: none"> - Signatura del Pacte de Milà - Presentació i gestió de projectes europeus en l'àmbit dels compromisos inclosos al Pacte de Milà - Establiment d'un pla d'acció que inclogui el diagnòstic de la situació actual i faci seguiment de les accions proposades sobre la base dels Indicadors del Marc de Seguiment proposats per l'OMS 		
		LA 1.4. Impulsar l'obtenció del segell Ciutat Europea de l'Esport	<ul style="list-style-type: none"> - Seguiment del procediment marcat per l'associació ACES per a l'obtenció del segell 		

			<ul style="list-style-type: none"> - Presentació de projectes europeus amb altres ciutats i actors del sector, especialment pel que fa a l'esport base - Establiment de relacions amb socis internacionals en l'àmbit de l'esport, especialment pel que fa a l'esport base 		
		LA 1.5. Definir i impulsar una estratègia de captació d'esdeveniments esportius i estades d'equips internacionals en les instal·lacions de la ciutat	<ul style="list-style-type: none"> - Definició de l'estratègia de la mà dels actors, esportius i d'altres (salut, oci), més rellevants del territori català - Preparació de les instal·lacions de la ciutat i els entorns per acollir esdeveniments i estades - Organització d'esdeveniments internacionals en l'àmbit de l'esport, especialment pel que fa a l'esport base - Organització d'esdeveniments nacionals i/o internacionals que lliguin l'esport amb altres esferes com el coneixement, el desenvolupament econòmic o la cultura 		
		LA 1.6. Impulsar les accions internacionals previstes al Pla Estratègic de Turisme	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinació amb la Diputació de Barcelona i l'Agència Catalana de Turisme en fires internacionals de turisme per promoure la ciutat - Recerca de socis internacionals, també aprofitant els contactes en els actors de la ciutat amb projecció internacional (empreses, escoles, etc.) - Incorporació del component internacional en l'estratègia de comunicació del Pla Estratègic de Turisme 		
	LE 2. Potenciar Gavà com a ciutat educadora i de valors	LA 2.1. Impulsar les accions previstes al Pla Director de Cooperació al Desenvolupament	<ul style="list-style-type: none"> - Establiment de sinergies entre el Pla Director de Cooperació al Desenvolupament i aquest Pla d'internacionalització, especialment pel que fa al benestar i la qualitat de vida; a l'educació i els valors, i als àmbits d'excel·lència 		
		LA 2.2. Reforçar la participació de Gavà a la xarxa Ciutats Educadores	<ul style="list-style-type: none"> - Treball per a la presentació de la ciutat al Premi Ciutats Educadores - Organització d'un esdeveniment internacional i de projectes internacionals en el marc de la xarxa Ciutats Educadores - Execució de projectes de cooperació al desenvolupament en el marc de la xarxa Ciutats Educadores 		

		LA 2.3. Impulsar els intercanvis d'estudiants (d'idiomes, artístics, esportius, musicals, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> - Definició de projectes d'intercanvi d'infants, adolescents i joves amb les escoles, locals i internacionals; els centres d'art i música, i les associacions i els centres esportius - Potenciar els dies internacionals de la Dansa, Música i Teatre que se celebren al municipi - Impuls del programa Talent a les aules per realitzar intercanvis internacionals 		
LE 3. Promoure la captació de projectes estratègics, inversions i oportunitats internacionals en àmbits d'excel·lència		LA 3.1. Definir una estratègia de comunicació de la projecció internacional de Gavà	<ul style="list-style-type: none"> - Creació d'un dossier informatiu de promoció internacional de Gavà en castellà i anglès - Creació i gestió d'una pàgina web de promoció internacional de Gavà en castellà i anglès - Impuls de la vessant internacional de l'estratègia del polígon d'Els Joncs i l'Espai Roca en el moment adequat - Organització d'un taller d'apropiació i difusió del dossier informatiu i de l'ús de la web entre els diversos departaments de l'Ajuntament i actors clau del territori 		
		LA 3.2. Impulsar la participació a fires, congressos i altres esdeveniments	<ul style="list-style-type: none"> - Foment de la participació de la ciutat de Gavà i els seus actors en fires internacionals de Barcelona, amb estands particulars, participant en panells, etc., en especial en relació amb el Mobile World Congress i/o l'Smart City Expo World Congress - Negociació amb l'organització de les fires internacionals de Barcelona a fi d'acollir <i>side events</i> en les properes edicions - Contacte amb els participants més rellevants de les fires internacionals de Barcelona a fi d'organitzar altres esdeveniments a Gavà, també amb participants internacionals 		
		LA 3.3. Definir una estratègia de captació i fidelització de talent internacional	<ul style="list-style-type: none"> - Establiment d'una estratègia de captació i fidelització del talent internacional - Establiment d'un contacte permanent amb Acció i les diverses delegacions del Govern català, així com amb altres institucions del territori, tant públiques com privades, a l'exterior a fi de captar oportunitats i talent internacionals 		

			<ul style="list-style-type: none"> - Utilització i promoció de programes de beques i estades per al talent internacional (Erasmus+, Servei de Voluntariat Europeu, beques Eurodissea...) - Creació i dinamització d'una xarxa d'ambaixadors internacionals de Gavà 		
		LA 3.4. Promoure la dimensió internacional de l'emprenedoria entre la joventut	<ul style="list-style-type: none"> - Creació d'un programa de beques internacionals per al foment de l'emprenedoria entre la joventut - Incorporació del vessant internacional del món de l'empresa, especialment relatiu a l'emprenedoria, en les xerrades adreçades a la joventut que es realitzin al territori (escoles, programa Talent a les aules, etc.) 		
		LA 3.5. Promoure la captació d'esdeveniments internacionals vinculats a la innovació i els nous models econòmics (economia circular, economia social i solidària, <i>smart cities</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Potenciació de l'organització d'esdeveniments sobre economia circular en el marc de la Red Española de Ciudades por el Clima i donar-los una dimensió internacional (ponents internacionals, ciutats internacionals convidades...) - Adhesió a la Xarxa de Municipis per l'Economia Social i Solidària, col·laboració amb els bancs de bones pràctiques <i>cities-ess.org</i>, i promoció de jornades internacionals a Gavà (ponents internacionals, ciutats internacionals convidades...) - Potenciació de la participació al congrés Smart City Expo World Congress de Barcelona, capitalitzant les bones pràctiques del municipi i aprenent d'altres ciutats participants 		
OE 2	LE 4. Revisar els mecanismes de coordinació i gestió de l'acció internacional, i potenciar la participació de l'Ajuntament en	LA 4.1. Crear la Comissió de Coordinació Municipal de l'Acció Internacional i impulsar-ne el funcionament	<ul style="list-style-type: none"> - Creació de la Comissió, amb les seves normes internes de funcionament, composició, objectius, actuacions, mitjans, accions de comunicació, etc. - Posada en funcionament, dinamització i avaluació de la Comissió 		
		LA 4.2. Establir la Mesa per a la internacionalització de Gavà i impulsar-ne el funcionament	<ul style="list-style-type: none"> - Creació de la Mesa, amb les seves normes internes de funcionament, composició, objectius, actuacions, mitjans, accions de comunicació, etc. 		

projectes europeus i en xarxes de ciutats		- Posada en funcionament, dinamització i avaluació de la Mesa		
	LA 4.3. Crear una unitat de projectes europeus i internacionals	<ul style="list-style-type: none"> - Creació de la nova Unitat de Relacions Europees i Internacionals al si de l'Ajuntament - Establiment dels lineaments i les normes necessaris per al seu funcionament i la coordinació amb la resta d'unitats i àrees - Anàlisi de quins són els recursos humans i financers que requereix aquesta unitat i atribució efectiva d'aquests nous recursos 		
	LA 4.4. Impulsar el seguiment i l'avaluació de l'execució del Pla	<ul style="list-style-type: none"> - Realització d'una anàlisi de riscos vinculats al Pla i establiment de mesures de mitigació - Implementació dels mecanismes de seguiment i avaluació establerts en aquest Pla en els terminis marcats 		
	LA 4.5. Reforçar la dimensió internacional del programa de govern obert i participació ciutadana de l'Ajuntament	<ul style="list-style-type: none"> - Vinculació dels mecanismes de governança del Pla als instruments establerts al programa de govern obert i participació ciutadana - Impuls de la participació de l'Ajuntament a la Comunitat de pràctica sobre govern obert i transparència de CGLU liderada per la FEMP - Promoció de la participació en projectes internacionals i europeus en l'àmbit de govern obert i participació ciutadana 		
	LA 4.6. Promoure la participació de Gavà en projectes internacionals innovadors vinculats al benestar i la qualitat de vida; a l'educació i els valors, i als àmbits d'excel·lència	<ul style="list-style-type: none"> - Formació al personal de l'Ajuntament sobre projectes europeus i internacionals, captació de fons, avaluació de projectes i idiomes - Seguiment de les convocatòries que ofereixin institucions com la Unió Europea, la 100 Resilient Cities de la Fundació Rockefeller o les xarxes de ciutats en què es participa, entre d'altres, per promoure l'excel·lència i la innovació a la ciutat - Remissió de les convocatòries a les institucions i les àrees de l'Ajuntament a qui puguin interessar 		

			<ul style="list-style-type: none"> - Presentació d'aquelles propostes de projectes que es creguin convenients en col·laboració amb les institucions i les àrees que creguin adequat col·laborar - Promoció en fòrums internacionals dels projectes innovadors de la ciutat (Junts Fem Barri, Unió de Cooperadors, Made in Gavà...) i el segell Ciutat de la Ciència i la Innovació 		
		LA 4.7. Coordinar la participació de l'Ajuntament en xarxes de ciutats (Airport Regions Conference, Ciutats Educadores, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboració d'un diagnòstic de la participació en xarxes de Gavà - Definició i implementació d'una estratègia de la participació en xarxes a partir del diagnòstic - Avaluació de l'impacte de l'estratègia de participació en xarxes 		
		LA 4.8. Impulsar l'establiment de relacions amb ciutats a nivell internacional	<ul style="list-style-type: none"> - Establiment de criteris clars per avaluar l'agermanament amb altres ciutats - Avaluació dels passos fets en relació amb l'agermanament amb Mons (Bèlgica) i presa de decisió sobre la seva conveniència, d'acord amb els criteris establerts - Avaluació de la conveniència d'establir agermanaments o altres tipus de vincles amb altres ciutats, aprofitant també la presència a les xarxes 		
	LE 5. Alinear les estratègies de desenvolupament sostenible de la ciutat amb l'Agenda 2030 i la Nova Agenda Urbana	LA 5.1 Alinear la planificació estratègica de la ciutat amb l'Agenda 2030 i la Nova Agenda Urbana	<ul style="list-style-type: none"> - Definició del full de ruta per a l'alineació de la planificació estratègica del mandat 2019-2023 - Implementació del full de ruta, seguiment i avaluació - Formació al personal de l'Ajuntament sobre l'adopció i la implementació conjunta del full de ruta 		
		LA 5.2 Llançar una campanya de sensibilització per assegurar el compromís de la ciutadania amb l'Agenda 2030 i la Nova Agenda Urbana	<ul style="list-style-type: none"> - Concepció i implementació de la campanya de sensibilització i educació amb els diversos actors del territori i la ciutadania - Concepció i implementació de la campanya de comunicació que reforçarà la campanya de sensibilització i educació - Avaluació i rendició de comptes de la campanya 		

3.3 Un Pla alineat amb l'Agenda 2030 de desenvolupament sostenible

El Pla d'internacionalització de Gavà s'inspira en els principis que fonamenten l'Agenda 2030 de desenvolupament sostenible promoguda per les Nacions Unides i contribueix a assolir, des de la ciutat i amb els actors de la ciutat, els objectius (ODS) i les metes que l'articulen.

El Pla planteja una aproximació integral als diferents reptes que té la ciutat en matèria de desenvolupament sostenible i aborda la internacionalització a partir d'una mirada holística que defuig les visions sectorials. En aquest sentit, el Pla s'endinsa en les quatre dimensions del desenvolupament sostenible —econòmica, social, ambiental i cultural— i presenta un exercici d'articulació entre les diferents regidories i els àmbits que componen el Govern municipal.

Igualment, tant en el procés de planificació com, un cop aprovat, en el d'implementació, seguiment i avaluació, s'ha tingut i es tindrà en compte la necessitat d'articular el Pla amb els actors del territori, públics (Generalitat de Catalunya, Diputació de Barcelona, Àrea Metropolitana de Barcelona, altres ajuntaments veïns) i privats (empreses, productors agrícoles, restauradors, societat civil, universitats, etc.), que tenen un paper clau en el seu desenvolupament i en els processos d'internacionalització. Concretament, està prevista la creació d'una Mesa per la internacionalització de Gavà que incorporarà alguns d'aquets actors.

També en línia amb l'Agenda 2030, el Pla aposta per no deixar ningú enrere i posa el focus en alguns dels col·lectius més vulnerables de la ciutat, ja siguin els infants i els joves (Talent a les aules, programes d'intercanvi, etc.) o els aturats (captació de noves oportunitats econòmiques a la ciutat). Igualment, aborda el territori en la seva integralitat tenint en compte les diferents realitats de la ciutat, el centre i les perifèries, el front marítim (Gavà Mar), les zones d'activitat econòmica (polígons) i els espais naturals.

Finalment, el Pla aposta també per definir un mecanisme de rendició de comptes. En aquest sentit, a banda de preveure el seguiment i l'avaluació de les diferents línies d'acció —mitjançant informes anuals, indicadors de seguiment i un sistema d'avaluació de la implementació—, s'ha definit un vincle clar amb el programa de govern obert i participació ciutadana que impulsa l'Ajuntament i que s'ha convertit en una pràctica innovadora que ha guanyat un important prestigi.

A banda d'alinear-se amb els principis que fonamenten l'Agenda 2030, el Pla també s'orienta a contribuir a l'assoliment d'alguns dels ODS a la ciutat. En la següent taula es fa un repàs del vincle de les diferents línies d'acció amb les metes dels ODS.

Línies d'actuació	ODS
LA 1.1. Vincular la ciutat, els seus productors agrícoles i el sector de la restauració amb el moviment <i>slow food</i>	ODS 2, ODS 3, ODS 8, ODS 12.2, ODS 12.b
LA 1.2. Potenciar la dimensió internacional de la Fira d'Espàrrecs	ODS 2, ODS 3, ODS 12
LA 1.3. Impulsar els compromisos inclosos al Pacte de Milà	ODS 2, ODS 3
LA 1.4. Impulsar l'obtenció del segell Ciutat Europea de l'Esport	ODS 3, ODS 4

LA 1.5. Definir i impulsar una estratègia de captació d'esdeveniments esportius i estades d'equips internacionals en les instal·lacions de la ciutat	ODS 3, ODS 4
LA 1.6. Impulsar les accions internacionals previstes al Pla Estratègic de Turisme	ODS 8.9, ODS 12.b
LA 2.1. Impulsar les accions previstes al Pla Director de Cooperació al Desenvolupament	ODS 17
LA 2.2. Reforçar la participació de Gavà a la xarxa Ciutats Educadores	ODS 4, ODS 17
LA 2.3. Impulsar els intercanvis d'estudiants (d'idiomes, artístics, esportius, musicals, etc.)	ODS 4
LA 3.1. Definir una estratègia de comunicació de la projecció internacional de Gavà	Tots els ODS de l'estratègia
LA 3.2. Impulsar la participació a fires, congressos i altres esdeveniments	Tots els ODS de l'estratègia
LA 3.3. Definir una estratègia de captació i fidelització de talent internacional	ODS 4, ODS 8.6
LA 3.4. Promoure la dimensió internacional de l'emprenedoria entre la joventut	ODS 4, ODS 8.3
LA 3.5. Promoure la captació d'esdeveniments internacionals vinculats a la innovació i els nous models econòmics (economia circular, economia social i solidària, <i>smart cities</i>)	ODS 8.3, ODS 8.4, ODS 12, ODS 17
LA 4.1. Crear la Comissió de Coordinació Municipal de l'Acció Internacional i impulsar-ne el funcionament	Tots els ODS de l'estratègia
LA 4.2. Establir la Mesa per a la internacionalització de Gavà i impulsar-ne el funcionament	ODS 16.7
LA 4.3. Crear una unitat de projectes europeus i internacionals	Tots els ODS de l'estratègia
LA 4.4. Impulsar el seguiment i l'avaluació de l'execució del Pla	ODS 16.6
LA 4.5. Reforçar la dimensió internacional del programa de govern obert i participació ciutadana de l'Ajuntament	ODS 16.6, ODS 16.7
LA 4.6. Promoure la participació de Gavà en projectes internacionals innovadors vinculats al benestar i la qualitat de vida; a l'educació i els valors, i als àmbits d'excel·lència	Tots els ODS de l'estratègia
LA 4.7. Coordinar la participació de l'Ajuntament en xarxes de ciutats (Airport Regions Conference, Ciutats Educadores, etc.)	ODS 4, ODS 17 i altres
LA 4.8. Impulsar l'establiment de relacions amb ciutats a nivell internacional	ODS 17
LA 5.1 Alinear la planificació estratègica de la ciutat amb l'Agenda 2030 i la Nova Agenda Urbana	Tots els ODS
LA 5.2 Llançar una campanya de sensibilització per assegurar el compromís de la ciutadania amb l'Agenda 2030 i la Nova Agenda Urbana	Tots els ODS

Cal apuntar, finalment, que el Pla es constitueix com l'eina bàsica a partir de la qual s'alinejarà el proper Pla d'Actuació Municipal 2019-2023 així com la resta de polítiques públiques que s'impulsin des del municipi, d'acord amb la LA 5.1.

3.4 Seguiment, avaluació i rendició de comptes

La comissió de seguiment i les memòries d'actuació

Com tota política pública, aquest Pla d'internacionalització ha de ser sotmès a un procés de seguiment i avaluació, tant per saber adaptar-lo a les necessitats que vagin sorgint al llarg de la seva implementació com per complir amb els principis de transparència i rendició de comptes als quals la ciutadania i els actors socials tenen dret. Ja la línia LA 4.1 apunta a la creació de la Comissió de Coordinació Municipal de l'Acció Internacional que, coordinada per la Unitat de Relacions Europees i Internacionals (també de nova creació), integrarà també membres dels diversos departaments de l'Ajuntament, molts dels quals ja han contribuït amb escreix a l'elaboració d'aquest Pla.

Així, en primer lloc, la Comissió tindrà la missió fer seguiment del grau d'implementació de les actuacions concretes, les línies d'actuació i les línies estratègiques, com també de la seva contribució als objectius estratègics i l'objectiu general. La unitat encarregada de la gestió d'aquest Pla, la Unitat de Relacions Europees i Internacionals, farà el seguiment corresponent a través de la recopilació de la informació necessària per aplicar els indicadors establerts al Pla i considerar-ne els resultats en el context del Pla.

D'aquest esforç de seguiment sortiran memòries d'actuació de cadascuna de les actuacions assumides i de la valoració del grau d'implementació, tant quantitatiu com qualitatiu, de cadascuna d'elles d'acord amb el calendari i els mitjans establerts. Si escau, es podran proposar reajustaments a aquelles desviacions que s'identifiquin.

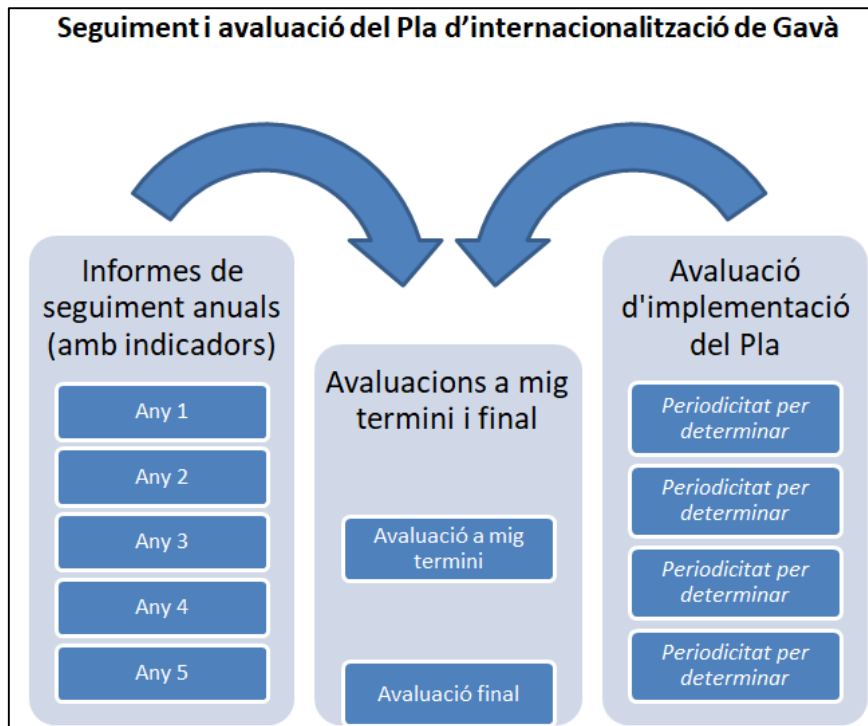
En segon lloc, la unitat gestora s'haurà d'encarregar d'assegurar que la informació és transferida de manera àgil i consensuada entre els diversos departaments de l'Ajuntament i, quan escaigui, amb els actors de la ciutat que contribueixin a la implementació del Pla.

Els informes anuals, l'avaluació de la implementació del Pla i les avaluacions a mig termini i final

Les memòries d'actuació relatives al seguiment de les diverses actuacions presents en aquest Pla seran la base per a l'elaboració de l'informe anual de seguiment corresponent, juntament amb el resultat d'aplicar els indicadors de seguiment marcats.

En paral·lel, es realitzarà un exercici d'avaluació d'implementació del Pla, que comptarà amb el suport de la Diputació de Barcelona. Aquesta avaluació, que serà periòdica, establirà diverses fases. En cadascuna d'elles es realitzarà un exercici de donar resposta a unes preguntes que s'hauran establert prèviament i que versaran sobre el grau d'implementació del pla a nivell temàtic i especialment a nivell organitzatiu: s'han impulsat noves maneres de treballar gràcies a aquest Pla?, s'ha aconseguit transversalitzar l'acció internacional al si de l'Ajuntament? Quines noves necessitats s'han detectat, quins reptes té ara l'Ajuntament? Hi ha nous elements intrínsecs o extrínsecs a l'Ajuntament que poden alterar, tant positivament com negativament, la implementació del Pla? Les preguntes podran ser diferents per a cada fase; algunes d'elles obtindran una resposta qualitativa mentre que d'altres obtindran una resposta quantitativa.

Els diversos informes anuals així com els indicadors establerts i les avaluacions d'implementació del Pla serviran de base per a les avaluacions a mig termini i final que, en la mesura que sigui possible, realitzarà una persona experta independent.



Els informes que contenen l'avaluació a mig termini i l'avaluació final presenten dues diferències principals en relació amb els informes anuals. Primerament, incorporen una anàlisi més profunda i exhaustiva dels resultats assolits i del rendiment general extret que no pas els informes de seguiment. En segon lloc, els objectius d'aquests informes d'avaluació a mig termini i final són aprendre de l'experiència i capitalitzar els resultats positius, tant internament com externa amb altres actors propers i internacionals. És important que aquests informes d'avaluació comptin amb la participació dels actors del territori.

La rendició de comptes

Els informes d'avaluació a mig termini i final hauran de ser presentats externament a la ciutadania i els actors del territori a fi de rendir comptes del grau de consecució dels objectius marcats. En paral·lel, s'hauran de difondre internament al si de l'Ajuntament.

La rendició de comptes externa té com objectiu comunicar cap a l'exterior de l'Ajuntament quines actuacions s'han dut a terme des de l'Ajuntament en el marc del Pla d'internacionalització, quins han estat els mitjans utilitzats i quins han estat els resultats i l'impacte aconseguits, tant en l'àmbit concret que es treballava com sobre el conjunt del territori. Aquí s'hi inclouen tant els resultats positius, que sempre són més fàcils de traslladar, com els resultats negatius, ambdós en benefici de la transparència.

Caldrà assegurar a més la bilateralitat de la comunicació. És a dir, que caldrà assegurar que la ciutadania i els actors del territori tenen la possibilitat d'oferir un retorn i encoratjar-los perquè

ho facin. Així, és molt important copsar-ne les impressions i les opinions a fi de tenir-les en compte de cara a noves accions en el futur.

Com a acció complementària de la rendició de comptes externa, la rendició de comptes interna té com a funció extreure aprenentatges, tant positius com negatius, de l'actuació de l'Ajuntament, en conjunt i per departaments i unitats implicats. Només a través d'aquesta rendició de comptes es poden assumir les responsabilitats corresponents i llançar una reflexió a curt, mig i llarg termini sobre l'activitat del consistori. A més, per mitjà de l'avaluació a mig termini es podran corregir els errors que es detectin, que després seran objecte d'una anàlisi més profunda en l'avaluació final.



3.5 Comunicació

Per acabar, com ja s'ha anat mencionant al llarg del Pla, l'Ajuntament ha d'impulsar una estratègia de comunicació focalitzada d'aquest instrument a la ciutadania. Donat que els plans d'internacionalització encara no són quelcom d'estès entre els consistoris locals catalans, l'acció de comunicació serà encara més important a fi d'evitar males comprensions.

Per a això, l'estratègia haurà d'usar els canals habituals de comunicació de l'Ajuntament: el web municipal, Ràdio Gavà, El Bruguers, Gavà Televisió i les xarxes socials (Facebook, Twitter, Flickr, YouTube), tant el compte genèric de l'Ajuntament com els comptes específics dels departaments o serveis com l'Espai Maragall, les biblioteques, Gavà Jove... I, especialment, l'estratègia haurà d'usar els canals següents:

- Gavà Participa, Gavà Decideix: aquesta plataforma s'ha desenvolupat per fomentar la participació ciutadana a través de nous canals electrònics, fomentant així la participació entre sectors de la població que tradicionalment han estat més allunyats de la participació ciutadana, com per exemple, els joves. La nova plataforma permet una major transparència i traçabilitat dels processos de participació ciutadana. En aquesta plataforma s'han desenvolupat ja diferents processos sobre ordenances, sobre la definició d'usos de nous equipaments municipals com és la Unió de Cooperadors i el projecte Espai Roca. A més, està previst que es desenvolupin els pròxims pressupostos participatius.
- Audiència pública: l'audiència pública és un espai de participació reservat a la presentació pública per part de l'Ajuntament de Gavà, i posterior debat entre aquest i la ciutadania, de qüestions especialment rellevants per a la ciutat. Aquest acte públic i obert combina informació i participació, ja que després d'una primera exposició per part dels responsables municipals, els assistents poden formular les seves preguntes,

suggeriments o propostes. D'aquesta manera, els ciutadans i les entitats de la ciutat poden participar en la gestió pública municipal.

- Alcaldessa als barris: de forma periòdica, l'alcaldeessa té un programa de proximitat on de forma bimensual visita un dels barris de la ciutat i es reuneix amb diferents col·lectius veïnals, educatius o associatius del barri, així com se celebren trobades obertes amb la ciutadania per tractar temes d'interès per la ciutat i s'expliquen les diferents accions i projectes que s'estan desenvolupant. En aquestes trobades, els assistents poden preguntar i compartir les seves impressions amb un *feedback* per part dels màxims responsables polítics de l'Ajuntament.

L'estratègia de comunicació que l'Ajuntament ideï per a aquest Pla haurà d'estar, a més, en consonància amb les diverses línies que ja inclouen actuacions en aquest sentit. Per exemple, la LA 3.1 apunta a crear un dossier informatiu i una web per a la projecció internacional de Gavà i la LA 5.2 vol llançar una campanya de comunicació i sensibilització de la ciutadania en relació amb les noves agendes globals. Caldrà, a més, fer seguiment i avaluació d'aquesta estratègia de comunicació en línia amb el Pla.

Atesa la transversalitat i la integralitat del Pla d'internacionalització, els grups destinataris de les comunicacions són diversos i abasten tota la ciutadania i els actors socials de Gavà, a més d'institucions supramunicipals com podrien ser la Diputació de Barcelona o l'Àrea Metropolitana de Barcelona. Per aquest motiu, serà important adaptar individualment les accions de comunicació (missatge, canal, instruments) als diversos grups de destinataris. També serà necessari que hi hagi col·laboració entre les diverses àrees gestores i els serveis de comunicació de l'Ajuntament a fi que el missatge arribi en les millors condicions i temporalitat als destinataris. Caldrà pensar també en l'adaptació d'aquestes accions a destinataris internacionals quan escaigui, cosa que requerirà normalment el domini d'idiomes estrangers (essencialment l'anglès, però també el francès, el xinès, etc. segons les accions i les circumstàncies).

ANNEX 1. Diagnòstic

1. Anàlisi de context

L'anàlisi de context té una gran utilitat per subratllar els elements característics de Gavà i dels seus actors que condicionaran la internacionalització de la ciutat. S'hi inclouen els epígrafs següents: context legal, polític i institucional; context socioeconòmic i ambiental; dinàmiques territorials; governança municipal de la internacionalització i internacionalització dels actors del territori.

1.1 Context legal, polític i institucional per a les relacions exteriors de Gavà

El context legal, polític i institucional mostra el marge de maniobra dels ens locals catalans en l'acció internacional a nivell legal, així com les institucions i els esdeveniments que poden determinar, de manera tant positiva com negativa, aquesta acció per part de l'Ajuntament gavanenc.

1.1.1 Fonaments jurídics per a l'acció exterior de Gavà

L'acció exterior de Gavà, 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, conseqüentment, 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”.

1.1.2 Context institucional local i nacional

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

A nivell local, les polítiques que impulsa el consistori es complementen amb les accions del Consell Comarcal del Baix Llobregat, l'Àrea Metropolitana de Barcelona i la Diputació de Barcelona.

El Consell Comarcal té, d'entre les funcions amb caràcter internacional, les del Servei d'Acollida a Persones Immigrades, el foment del turisme des del Consorci de Turisme, la promoció econòmica i la gestió del Parc Agrari del Baix Llobregat a través del Consorci, en què també participa Gavà.

L'Àrea Metropolitana de Barcelona ja fa uns anys que realitza una acció internacional potent, tant en l'àmbit de la cooperació al desenvolupament i d'intercanvi de bones pràctiques com en el de posicionament del territori de l'àrea en les grans agendes globals. A més, és seu del secretariat de xarxes internacionals de ciutats com MedCities i té una important presència a altres xarxes com Metropolis, la European Metropolis Authorities, CGLU, l'ACR+ (sobre residus) o la ITP (sobre mobilitat i transport). L'AMB ha creat recentment l'Agència de Desenvolupament Econòmic, que potencia la internacionalització, les inversions i la innovació dels municipis que en formen part i els seus actors. Actualment, l'Agència està ideant nous programes com la creació d'oficines d'atenció empresarial, el programa d'exportació (s'ofereix formació en aquest àmbit a 200 empreses i hi pretén involucrar els ajuntaments) i el de simbiosi industrial (en què ajuda els ajuntaments a fer un inventari de material comú per a tots ells) i està impulsant una estratègia d'economia circular.

Pel que fa a la Diputació de Barcelona, la seva experiència en l'àmbit internacional és reconeguda arreu, de manera que la coordinació d'esforços amb aquesta institució és essencial per a la ciutat. Per exemple, el procés d'elaboració d'aquest Pla d'internacionalització 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.

Gavà és membre de la Federació de Municipis de Catalunya, de l'Associació de Municipis de Catalunya, sense formar part dels òrgans de govern de cap d'ells, així com del Fons Català de Cooperació al Desenvolupament, de què participa a la Comissió de Pau i a la Comissió de Codesenvolupament.

La Generalitat de Catalunya, d'altra banda, té una gran capacitat d'influència en l'àmbit de les relacions exteriors, amb la qual cosa cal mantenir-la com un aliat essencial del procés, sigui en

l'àmbit de l'ocupació i la promoció econòmica (per mitjà d'Acció), del turisme (Agència Catalana de Turisme), de la cooperació al desenvolupament (Agència Catalana de Cooperació al Desenvolupament), etc.

Pel que fa a la relació amb l'Estat, independentment del procés que s'està vivint ara mateix, és necessari coordinar-s'hi i treballar-hi conjuntament, ja que la seva capacitat d'incidir en el territori és important.

1.1.3 Context polític nacional i mundial

La crisi oberta des de fa anys entre Catalunya i Espanya ha deixat de ser eminentment econòmica per incidir també en el pla social i el polític-institucional. 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. Tot això, però, no ha obstat que Catalunya potenciï la seva projecció internacional en àmbits ben diversos. Catalunya promociona 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 operadors de la ciutat. 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. 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, Donald Trump segueix revolucionant les relacions intergovernamentals al món en poques setmanes. Ha reduït dràsticament els fons destinats a la cooperació i les atroces violacions de drets humans per frenar el fenomen migratori no cessen. 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 a la regió centre i sudamericana 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 multinacionals en àmbits ben diversos, energètiques, farmacèutiques, alimentàries, exerceixen ara un lobby molt influent 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 Gavà a nivell global.

1.2 Context socioeconòmic i ambiental

El context socioeconòmic i ambiental també serà molt rellevant per a l'acció internacional de Gavà. En aquesta secció s'hi inclouen dades demogràfiques, econòmiques, de coneixement i innovació, turístiques esportives, culturals i ambientals que poden determinar l'acció internacional de la ciutat i, a la vegada, ser determinades per ella en un futur.

1.2.1 Demografia

Gavà té, segons dades del portal Hermes de la Diputació de Barcelona de l'any 2017, 46.538 habitants (amb un 49% d'homes i un 51% de dones). D'entre aquesta població, un total de 4.455 habitants (9,57% del total) tenen nacionalitat estrangera (amb un 50% per a cada sexe). L'origen d'aquests habitants estrangers es classifica de la següent manera (20 nacionalitats més freqüents):

Àmbit geogràfic	Homes	Dones	Total
Marroc	417	366	783
Romania	174	209	383
Itàlia	169	124	293
Rússia	115	151	266
França	127	127	254
Xina	106	107	213
Brasil	70	109	179
Alemanya	82	89	171
Colòmbia	64	66	130
Pakistan	93	35	128
Índia	71	35	106
Argentina	48	52	100
Regne Unit	67	32	99
Equador	48	33	81
Portugal	46	28	74
Perú	35	37	72
Hondures	13	58	71
Ucraïna	27	37	64
Paraguai	17	43	60
Països Baixos	27	29	56
Altres
Total	2.239	2.216	4.455

Font: Hermes. Diputació de Barcelona

Destaca el col·lectiu marroquí de manera clara, que representa un 18% del total de població immigrada, seguit del col·lectiu romanès (8,6%), l'italià (6,6%), el rus (6%) i el francès (5,7%). Els ciutadans provinents de la Unió Europea representen el 35% de la població immigrada a Gavà.

El PIB de Gavà ascendeix a 1.194 milions d'euros (és a dir, un PIB per càpita de 24.689 euros) i la renda bruta familiar disponible, a 736.513 milers d'euros (és a dir, 15.826 euros per càpita), segons dades de l'any 2016.

D'acord amb l'Enquesta d'imatge municipal de Gavà, enquesta ciutadana realitzada l'any 2016 per l'Ajuntament, existeix un sentiment d'orgull entre la ciutadania gavanenca. Segons ells, Gavà és un municipi que aporta molta qualitat de vida en comparació amb municipis propers, un municipi tranquil, bonic i amable, que té la platja però també la muntanya, té patrimoni natural i cultural, té comerços i serveis.

1.2.2 Economia

D'acord amb les dades del primer trimestre de 2018 proporcionades pel portal Hermes, a Gavà hi ha un total de 1.367 empreses, de les quals 2 pertanyen al sector de l'agricultura; 131, al sector de la indústria; 150, al sector de la construcció, i 1.084, al sector serveis. Com succeeix a la resta de municipis del territori metropolità, l'economia de Gavà està clarament terciaritzada (79%), seguit de la indústria i la construcció, que conjuntament representen un 20%.

El Parc Empresarial Gavà està compost per sis polígons d'activitat econòmica: Les Massotes (en taronja al mapa següent), La Post (en rosa), Les Parets (en blau), El Camí Ral (en lila), El Regàs (en verd) i La Marina (en vermell). En l'actualitat s'hi troben 265 empreses, el 60% de les quals són indústries i el 40% restant, empreses de serveis. En total hi treballen unes 9.000 persones. Cap d'aquests polígons compta amb un ens gestor.

A Els Joncs (amb una superfície de més de 790.000 m²) es pretén impulsar un projecte per fomentar l'activitat econòmica identificada amb valors afegits ambientals i paisatgístics. Es tracta d'una oportunitat per atraure noves empreses i inversions, tot fomentant l'autoabastiment dels nous sectors que s'hi creïn. L'Ajuntament està involucrat en el procés de reparcel·lació, tot i que bona part dels terrenys són de propietat privada o de l'Incasòl i, doncs, el rol consistorial és limitat. Es preveu que la reparcel·lació estigui acabada cap a 2020 o 2021, moment en què es podrà decidir sobre els futurs usos concrets del polígon.



Font: Portal Econòmic Gavà. Ajuntament de Gavà

Entre 2016 i 2017, Gavà va invertir més de 900.000 € en la millora d'infraestructures al parc empresarial. Entre d'altres, les millores es van destinar a la xarxa de clavegueram, la pavimentació de voreres, l'asfaltat de diversos vials i l'enllumenat.

El sector industrial, localitzat majoritàriament al Parc Empresarial Gavà, està fortament especialitzat en el subsector del metall (25% de les empreses), seguit del sector de la química i el plàstic. La major part es dedica a la fabricació de productes i, en el 60% dels casos, hi afegeixen processos de comercialització i, en casos més reduïts, presten serveis.

El sector serveis està dominat per les empreses dedicades al comerç, tant al detall com a l'engròs, que aporta un 25% del total d'empreses, mentre que la prestació de serveis és l'objecte principal del 12% de les empreses. Les empreses del sector terciari localitzades al Parc es dediquen fonamentalment a la distribució i comercialització (en un 75%) i a la prestació de serveis (en un 38%).

En total, el panorama empresarial gavanenc està caracteritzat per les petites empreses en un 97% (amb un 72,7% de microempreses de fins a 5 treballadors), mentre que també hi ha un 2,9% d'empreses mitjanes i un 0,1% d'empreses grans.

Es calcula que el 56% de les empreses del sector industrial són exportadores, mentre que només el 36% de les empreses del sector inclouen l'exportació en les seves activitats. Entre d'altres, l'any 2017 l'empresa J.Juan, de disseny i fabricació de sistemes de frenat per al sector de

l'automoció, va tenir un volum de vendes de 49 milions d'euros que es van repartir entre el mercat europeu (en un 50%), el mercat americà (en un 30%) i el mercat asiàtic (en un 20%) gràcies a les seves oficines a Milwaukee (Estats Units) i Jiaying (Xina). Recentment, l'empresa gavanenca Garcia Faura ha signat nous contractes a Colòmbia per al desenvolupament de projectes en el sector de la construcció singular, com per exemple l'ampliació de l'aeroport de Bogotà, El Dorado. Els projectes internacionals també prenen especial rellevància per a Grupo MCI, empresa gavanenca especialitzada en solucions d'il·luminació LED. L'empresa participa en un consorci d'empreses per instal·lar la nova il·luminació de la gran mesquita de la Meca, a Aràbia Saudita. Per acabar aquest llistat d'exemples, cal remarcar que també les empreses estrangeres se senten atretes pel territori de Gavà: recentment, la multinacional japonesa Yaskawa, líder mundial en la fabricació de robots per a indústries, ha instal·lat la seu de la península Ibèrica a la ciutat.

Pel que fa a l'ocupació, el juny de 2018, hi ha un total de 2.224 persones gavanenques a l'atur, és a dir, el 10,29% del total de la població. L'atur afecta més greument el col·lectiu femení, amb un 12,36% d'atur contra un 8,22% d'homes aturats. D'acord amb l'Estratègia de Desenvolupament Econòmic Sostenible de Gavà, la ciutat encara es troben certs col·lectius de població amb un nivell educatiu baix o mitjà que presenten més dificultats a l'hora d'inserció al mercat de treball. De manera general, els salaris són baixos i hi ha poca estabilitat contractual. El gener de 2019 s'obrirà el Centre de Recursos per a l'Ocupació, a través del qual l'Ajuntament pretén oferir recursos de formació i ocupació per a la població aturada.

L'Ajuntament de Gavà ha posat en marxa l'Oficina d'Atenció Empresarial, una finestra única on les empreses poden realitzar els tràmits empresarials de manera unificada i àgil. L'Ajuntament també ha impulsat un servei d'aterratge empresarial dependent del Centre de Suport a l'Empresa. Dóna suport a les empreses que volen iniciar la seva activitat al municipi, entre d'altres, en la recerca d'espais on ubicar-se, en la tramitació de documents, en la recerca de treballadors... Finalment, existeix un portal immobiliari en català al web de l'Ajuntament en què es recull la informació principal dels locals comercials (nucli urbà), naus industrials (Parc Empresarial Gavà) així com de locals "low cost" de propietat municipal, disponibles a Gavà.

Gavà compta, segons l'Estratègia de Desenvolupament Econòmic Sostenible de Gavà, amb l'associació d'empresaris Associació Empresarial i Unió Patronal Metal·lúrgica de L'Hospitalet i Baix Llobregat (AEBALL) i amb diverses associacions de comerciants: quatre associacions de comerciants (Cor de Gavà, l'Illa Gavà), una associació de restauradors, dues de paradistes de mercats i un grup d'operadors del Centre Comercial Barnasud. Tanmateix, es detecta des del sector empresarial un cert desconeixement i una certa falta de relació entre les pròpies empreses del municipi

Les noves economies i l'economia circular en particular

L'Ajuntament de Gavà té previst tirar endavant un **projecte d'impuls de l'economia circular** que pretén ser clau per al futur de la ciutat. L'objectiu del projecte és repensar les pràctiques econòmiques a través del disseny de productes i sistemes inspirats en la natura, tot promovent els usos dels recursos renovables i l'eficiència dels recursos, i es farà amb la col·laboració de l'Àrea Metropolitana de Barcelona.

El projecte d'economia circular es realitza en el marc de la xarxa Red Española de Ciudades por el Clima, que es presenta a la subsecció "Experiència europea i internacional" d'aquest diagnòstic. I és juntament amb aquesta xarxa i el Pacte Industrial de la Regió Metropolitana de Barcelona que el febrer de 2018 l'Ajuntament va organitzar a nivell de l'Estat una jornada de reflexió i debat sobre com impulsar l'economia circular i competitiva des de les ciutats i que va comptar amb ponents internacionals. Està prevista una segona edició de l'esdeveniment per al febrer de 2019.

En aquest sentit, l'Ajuntament ha buscat suport en Aigües de Barcelona i el Centre Tecnològic de l'Aigua (Cetaqua) per desenvolupar de manera conjunta un model d'economia circular al municipi. El resultat és una guia metodològica que analitza els consums i els usos de l'aigua i l'energia, així com la tipologia de residus i la forma de gestionar-los, i identifica estratègies per reduir, reutilitzar i reciclar els recursos de Gavà i els models de negoci necessaris per a aconseguir-ho.

Inicialment es van proposar iniciatives diverses com:

- la transició cap a un gestor energètic conjunt per a les empreses industrials
- l'ús d'aigües regenerades per a usos industrials i de rec
- la conversió de residus industrials en matèries primeres d'altres processos productius
- la valorització energètica de residus materials de poda del verd urbà per mitjà d'un *district heating* amb biomassa local
- la instal·lació d'un punt verd industrial al polígon
- el foment de l'aplicació dels principis d'economia circular per mitjà d'ordenances fiscals
- el disseny circular del nou sector econòmic d'Els Joncs, com s'apuntava anteriorment

Es van prioritzar dues accions, que són la introducció de la figura d'un assessor i gestor energètic així com el treball amb la borsa de subproductes.

En el projecte han participat els principals actors gavanencs (Ajuntament, empreses dels sectors farmacèutic, sanitari, metal·lúrgic, construcció, serveis i comerços) així com l'empresa de gestió de serveis municipals de Gavà (PRESSEC), l'Agència de Residus de Catalunya, l'Institut Català de l'Energia, el Parc del Garraf i el Parc Agrari del Baix Llobregat – en total, més de 25 agents. Actualment s'està treballant per aconseguir dos segells de sostenibilitat, un en l'àmbit de la gestió de l'aigua i l'altre, sobre residus, que confereixen un reconeixement internacional a qui els té.

Aquest, però, no és l'únic projecte d'economia circular de la ciutat. El **projecte Ecoindústria**, que impulsa des de 2016 juntament amb l'Ajuntament de Viladecans i amb el suport de la Diputació de Barcelona, apunta a la millora de l'eficiència en l'ús dels residus de les empreses i la reducció dels costos dels processos de producció. Per a això, sensibilitzar les empreses del territori a fi de cercar sinèrgies entre elles ha estat essencial. L'èxit del projecte, tot i que és un procés lent, ha dut els ajuntaments d'El Prat de Llobregat i Sant Boi de Llobregat a sumar-s'hi més recentment.

De moment s'han pogut identificar un total de 80 col·laboracions possibles i s'han iniciat, entre d'altres, projectes de transport compartit per als treballadors de diverses empreses (prova pilot

amb l'empresa BusUp), o projectes de redisseny, optimització i sostenibilitat del packaging i el reciclatge d'ampolles de PET per utilitzar-les en el camp de la impressió 3D, etc.

També cal parlar breument del foment de l'**economia social i col·laborativa** per part de l'Ajuntament. La Unió de Cooperadors, que es desenvolupa en una subsecció més avall, n'és l'exemple paradigmàtic, i el consistori treballa també de manera activa a l'Ateneu Cooperatiu del Baix Llobregat, que aplega ens tant públics com privats i ofereix serveis de promoció d'aquest tipus de nova economia i d'assessorament i suport a les persones interessades.

1.2.3 Educació, coneixement i innovació

En l'àmbit de l'**educació**, Gavà disposa de diversos centres educatius de tots els nivells, com es mostra a continuació:

Tipus de centre	Pressupost	Nombre
Llar d'infants	Públic	2
	Privat	12
Centre d'educació infantil i primària	Públic	6
	Concertat	5
	Privat	1
Centre d'educació especial		1
Centre d'educació secundària	Públic	2
	Concertat	6
	Privat	1

“Talent a les aules” és un projecte destinat a fomentar la cultura emprenedora de l'alumnat de 4t d'ESO, 1r i 2n de batxillerat i cicles formatius de grau mitjà i grau superior de les poblacions de Gavà i Viladecans. És impulsat pels ajuntaments d'aquests municipis i gestionat per Talent Factory, i ja duu tres edicions. El projecte compta amb el suport d'empresaris, professionals i autònoms d'aquests municipis, que aporten els seus coneixements i trajectòria professional als equips seleccionats per ajudar-los a elaborar el pla d'empresa del seu projecte.

El setembre de 2017, el Departament d'Ensenyament de la Generalitat de Catalunya i l'empresa multinacional Bauhaus van signar un conveni per oferir la modalitat de formació professional dual al cicle formatiu de grau mitjà d'activitats comercials que s'imparteix a l'Institut El Calamot de Gavà, seguint els bons resultats obtinguts fins ara a altres instituts de Salt i Banyoles. L'empresa oferirà, de moment, una plaça a un alumne del centre, nombre que es preveu que s'incrementi els mesos que segueixen.

En l'àmbit de l'educació superior i la recerca, el territori de Gavà rep la influència del Campus del Baix Llobregat de la Universitat Politècnica de Catalunya, situat a Castelldefels. A través dels estudis en Telecomunicació, Aeronàutica, Agroalimentària i Biotecnologia, el Campus és bressol de coneixement, talent, recerca i innovació però també, de rebot, d'idees de negoci, projectes internacionals i noves oportunitats per al territori.

El Parc UPC, per mitjà de l'Edifici RDIT, impulsa projectes universitat-empresa, empreses de base tecnològica (actualment, més de 60) en fase de preincubació i incubació, i centres i instituts de recerca, actualment amb una ocupació del 70%. De les empreses que passen per l'Edifici RDIT en fase d'incubació, un cop acaben el procés, moltes es queden a les instal·lacions, mentre que d'altres es traslladen a Barcelona (i, en especial, al 22@) o són absorbides per empreses més grans.

A l'altra banda del municipi, el Centre de Tecnologia Aeroespacial (CTAE) situat a Viladecans fomenta la innovació i millora la competitivitat industrial a partir de la recerca i el desenvolupament de les tecnologies aeroespacials.

L'Ajuntament de Gavà ha apostat fortament per la **innovació** al municipi, tant a nivell social com a nivell econòmic i ambiental, i amb un compromís tant polític com tècnic que s'ha vist recompensat. Tal com s'apunta a la subsecció "Experiència europea i internacional" d'aquest diagnòstic, l'Ajuntament va rebre l'any 2016 el guardó de Ciutat de la Ciència i la Innovació gràcies als seus diversos projectes innovadors en els àmbits de l'organització interna, la ciutadania i l'empresa. Per aconseguir-ho, l'Ajuntament va oferir una presentació de 27 actuacions innovadores, entre les quals destaquen els projectes següents.

Junts Fem Barri és el procés participatiu en què, des de 2014, la ciutadania pot proposar i votar les obres que es consideren necessàries per millorar l'espai públic de Gavà. Es tracta d'un procés obert i transparent que fomenta la gestió intel·ligent dels assumptes públics. I ho fa sobre la base de dos pilars de la democràcia: el diàleg entre Ajuntament i ciutadania, i el compromís i el compliment per part del primer.

També s'està impulsant la transformació del singular edifici de la **Unió de Cooperadors** de Gavà en un centre de referència d'innovació econòmica, de lluita contra l'atur, i que aculli les instal·lacions necessàries per donar suport i ajuda als projectes emprenedors. Per això durant 2017 es va desenvolupar un procés participatiu en el que els veïns i veïnes de Gavà, l'oficina d'innovació urbana Paisaje Transversal, i responsables tècnics i polítics de l'Ajuntament van col·laborar activament.

La nova Unió de Cooperadors gira a l'entorn de cinc pilars, que són: la innovació social, la innovació econòmica, el coneixement, la xarxa i el territori, a fi d'esdevenir un "connector de persones, idees i projectes impulsant programes en els àmbits del coneixement, la innovació social, l'economia social, el cooperativisme i la sostenibilitat. Un espai de coneixement, formació, educació i apoderament de la ciutadania, d'intercanvi d'idees i projectes i transmissor de valors". En el marc del desenvolupament de la Unió de Cooperadors, que es preveu que estarà llesta a finals de 2019, s'han fet visites de camp a uns espais homòlegs a Saragossa i Madrid.

El projecte **Gavà Obert / Open Data** va ser iniciat l'any 2014 a fi de permetre a qualsevol persona física o jurídica d'accedir a les dades relatives a l'activitat municipal, incloses les dades comptables, i utilitzar-les en diferents formats. La finalitat última és contribuir al compliment dels principis democràtics de transparència i rendició de comptes de la gestió pública.

L'any 2017, la iniciativa d'Ideograma va valorar l'esforç de la ciutat de Gavà en la publicació de dades públiques amb 11,7 punts sobre un total de 12, amb la qual cosa va obtenir el primer lloc del rànquing per sobre de Barcelona i la Generalitat de Catalunya. Igualment, l'any 2018, Gavà ha estat reconeguda en cinquè lloc en el rànquing *open data* de la consultora d'anàlisi de dades 8wires, per darrere de grans ciutats com Barcelona, Terrassa, Madrid o Granollers, entre d'altres. D'altra banda, l'Ajuntament ha signat, en aquest sentit, un acord amb la Universitat Politècnica de Catalunya perquè aquestes dades obertes puguin ser utilitzades en les assignatures de formació de desenvolupadors a fi de crear nous aplicatius vinculats a la ciutat de Gavà. Per a la creació del portal, l'Ajuntament ha comptat amb el suport de l'empresa Socrata, que ja ha treballat amb els ajuntaments de Nova York, Chicago i Los Angeles, per exemple.

La iniciativa **Made in Gavà** es va iniciar a finals de 2015 amb l'objectiu les empreses i l'Ajuntament treballin junts per millorar el posicionament de Gavà en l'àmbit econòmic (com a espai de negocis, major atractivitat, millors infraestructures i serveis del Parc Empresarial Gavà, major competitivitat de les empreses i el territori) i, de retruc, social i ambiental (millora de la qualitat de vida). S'estableixen, doncs, millors canals de comunicació entre Administració i sector privat. Al principi es va concebre com un ampli procés participatiu i actualment ha esdevingut un fòrum de periodicitat semestral per tractar temes concrets d'interès per a empreses i Ajuntament.

L'Ajuntament de Gavà ha llançat els premis Made in Gavà, que apunten al reconeixement de totes aquelles empreses ubicades al municipi que destaquen pel seu creixement econòmic, el valor social i humà, el grau d'innovació i desenvolupament, i el compromís amb la sostenibilitat i l'economia circular.

Per últim, el **viver d'empreses innovadores i espai de coworking Starting Gavà** s'adreça a empreses i autònoms de sectors emergents, a projectes innovadors en sectors estratègics, de nova creació i de fins a tres anys, que estiguin disposats a establir sinergies de cooperació entre elles i amb l'Ajuntament de Gavà. S'està pensant en els àmbits de l'economia verda i circular, les energies renovables, els cicles d'aigua, la gestió ambiental i de residus, els serveis turístics, culturals i d'oci, les indústries creatives (APP, comunicació audiovisual, videojocs, etc.), el sector agroalimentari, els serveis logístics, les telecomunicacions i TIC, el sector aeronàutic, els serveis a la indústria de la moda i el disseny, la gestió de qualitat, els sectors social i sanitari, i el serveis al comerç i a la restauració.

Starting Gavà ofereix els següents serveis:

- assessorament individualitzat sobre el desenvolupament de l'empresa, incloent-hi la informació i tramitació telemàtica necessària per a la constitució d'una societat mercantil i alta com a empresari/a individual
- cursos de formació sobre gestió empresarial, així com programes, recursos i activitats per fomentar el procés d'innovació
- mentoratge amb empreses del territori i accions de networking i compartició d'experiències

- orientació per a la internacionalització i per a la recerca de finançament, inversions, ajuts i subvencions

Fins al moment, Starting Gavà ha comptat amb pocs projectes internacionals: per exemple, una empresa va estar especialitzada en les relacions amb Rússia, mentre que una altra ofereix serveis turístics a Turquia. Igualment, l'equipament no té un aforament complet encara.

1.2.4 Turisme, esport, cultura i teixit associatiu

Per començar amb l'àmbit **turístic i cultural**, Gavà disposa ja del seu primer Pla Estratègic de Turisme, que s'ha dut a terme en el marc del PAM actual. D'acord amb aquest Pla, Gavà disposa a dia d'avui de 1.359 places d'allotjament turístic, que representen l'11,0% de l'oferta d'allotjament total del Baix Llobregat. Es distribueixen entre un hotel de 4 estrelles (Hotel AC Gavà Mar), amb 138 places i el turisme de negocis com a prioritat, i el Càmping 3 Estrelles, amb 1.221 places. D'altra banda, hi ha actualment 139 pisos turístics donats d'alta; tots ells menys dos es troben a Gavà Mar, i el projecte de remodelació de l'històric Hotel Tropical envers una tipologia d'hotel *boutique*. La relació de les places disponibles a Gavà i les disponibles a la comarca del Baix Llobregat és la següent:

Oferta allotjament	Baix Llobregat	Gavà	% Com.
Núm. hotels	64	1	1,6
Places Hoteleres	9.319	138	1,5
Núm. càmpings	2	1	50,0
Places càmpings	3.042	1.221	40,1
Places totals	12.361	1.359	11,0

Font: Pla Estratègic de Turisme. Ajuntament de Gavà

A més, de cara a promoure el turisme de negocis, la ciutat de Gavà disposa de tres espais per a reunions i convencions: l'Espai Maragall, Masia Ribas i l'hotel AC Gavà Mar, que el Pla Estratègic de Turisme considera escassa.

L'oferta de restauració, també avaluada com insuficient (com l'oferta comercial i d'oci), es distribueix seguint el patró de la ciutat en dues zones ben diferenciades: el nucli urbà i la zona del litoral. Es concentra, però, en els barris més centrals, especialment en el Nucli Antic i en el Passeig Marítim.

El Pla subratlla els principals recursos turístics de la ciutat, que són:

- Parc Agrari: protagonista del passat, testimoni del present i actor clau en la futura articulació del producte turístic del municipi, amb potencial per concretar producte de turisme agroalimentari i gastronòmic.

- Els espais naturals del Delta: representats per l'Estany de la Murtra, la Pineda de la Maiola i el sistema de dunes de la platja que són actius de valor cultural i natural.
- Parc del Garraf: Gavà com a porta d'entrada, punt d'inici i arribada de la seva visita. D'importància per al posicionament en els productes turisme esportiu i actiu.
- L'esport: com a manifestació de l'esperit competitiu i recreatiu de la seva població, factor de cohesió i integració social i de promoció externa de la ciutat.
- Arqueologia-Mines de Gavà: recurs singular a tota Europa i que dóna un valor diferencial a la destinació.
- Les platges: un entorn de zona costanera privilegiada que recrea la imatge de platja mediterrània poc humanitzada, amb un gran valor paisatgístic del conjunt.

A més, el Pla destaca que a la ciutat s'hi troben altres recursos com el refugi antiaeri, el Museu de Gavà i el Castell d'Eramprunyà.

- La recuperació del refugi antiaeri té l'objectiu de garantir-ne la conservació, aprofundir en el seu coneixement i en el context en què es va construir, i difondre entre les generacions actuals i futures un dels capítols més tristos del passat recent de la ciutat.
- El Museu té la seu a la Torre Lluch, edifici residencial de caràcter senyorial construït el 1779 i propietat municipal des de l'any 1978. Al Museu s'hi troba la col·lecció arqueològica amb restes de les Mines Prehistòriques de Gavà i de la cova de can Sadurní de Begues, les troballes ibèriques del poblat de Calamot de Gavà i els materials trobats a la línia d'ancoratge d'embarcacions romanes i medievals localitzats al jaciment de les Sorres, al delta del Llobregat, i d'època romana trobats en excavacions al nucli urbà.
- Finalment, pel que fa al castell, que es troba dins el Parc Natural del Garraf i en una penya de 438 metres d'alçada, l'Ajuntament de Gavà, juntament amb la Diputació de Barcelona i la Generalitat de Catalunya, ha treballat per recuperar-ne l'estructura, adaptar-la a les visites i realitzar campanyes de coneixement de la seva història.

Pel que fa al calendari d'esdeveniments destaquen:

- Fira d'Espàrrecs: nascuda l'any 1932, la fira conserva la seva vessant agrícola com a element identificador (amb les paneres artístiques, amb productes del camp i els lots d'espàrrecs) però incorpora també altres sectors com el comerç i la restauració per atreure un públic cada cop més divers. Així, a GastroGavà, l'espai gastronòmic de la Fira, els restauradors locals ofereixen la seva oferta culinària que inclou l'espàrrec com a ingredient. La fira és organitzada per l'Ajuntament de Gavà, amb la col·laboració de la Cooperativa Agropecuària de Gavà, l'Agrupació de Restauradors de Gavà i l'Associació de Gastronomia i Turisme del Baix Llobregat (AGT). A banda, s'està promovent la popularització de l'espàrrec com a producte singular entre restaurants coneguts de Barcelona.
- Festival Internacional de Titelles: des de 1990, companyies d'arreu del món presenten anualment els seus espectacles al festival. El certamen, que és organitzat per

L'Ajuntament de Gavà i la Fundació Xarxa d'Espectacles, és un festival plenament arrelat a la ciutat i punt de referència en el circuit internacional d'aquest tipus d'espectacles.

- Falles de Sant Josep: festa valenciana molt arrelada al municipi amb 30 anys d'història que organitza la Casa de València amb el suport de l'Ajuntament. Inclou actes com ara la desfilà de moros i cristians o la gran mascletà nocturna.

El comerç de Gavà es basa en un eix comercial de centralitat, que ofereix sobretot serveis per a les persones i la llar, així com altres eixos també rellevants. La ciutat disposa, doncs, d'un urbanisme comercial molt treballat que exerceix d'exemple per als municipis veïns. El comerç local es complementa amb els diversos centres comercials propers (Barnasud a Gavà, l'Ànc Blau, Splau...) i les ciutats veïnes de Castelldefels i Barcelona, amb una oferta comercial potent. El Mercat del Centre (amb nou parades i una visió més *gourmet*) i Mercagavà actuen de locomotores del municipi en aquest sentit.

La creació de la Taula de Turisme al municipi contribuirà enormement a establir les prioritats de la ciutadania i els actors gavanencs, públics i privats, en aquest àmbit.

Pel que fa l'àmbit de l'**esport**, i seguint amb els esdeveniments importants i regulars del municipi, cal parlar de la Mitja Marató Gavà-Castelldefels-Gavà, que organitzen aquests dos ajuntaments amb el suport de la Diputació de Barcelona. També es realitza el Triatló de Gavà, sisena aturada del circuit Santander Triathlon Series i que porta esportistes internacionals al territori gavanenc.

Les instal·lacions esportives de Gavà permeten a esportistes tant federats com *amateurs* de participar en la pràctica esportiva més variada, des de futbol, natació i atletisme fins a les disciplines més innovadores. La ciutat compta amb diverses zones esportives: Zona Esportiva de Can Tintorer, Zona Esportiva Diagonal, Zona Esportiva de Can Torelló i Zona Esportiva de Can Sellarès. Això es tradueix, segons el portal Hermes (dades de l'any 2016), en els següents equipaments:

Equipament	Nombre
Pavellons	4
Pistes poliesportives	34
Camps poliesportius	8
Sales esportives	41
Frontons	15
Pistes de tennis	33
Pistes d'esquaix	2
Pistes de pàdel	11
Piscines a l'aire lliure	75
Piscines cobertes	6
Pistes d'atletisme	1
Pistes de petanca	12
Espais singulars	36
Altres espais	53
Total	331

Font: Hermes. Diputació de Barcelona

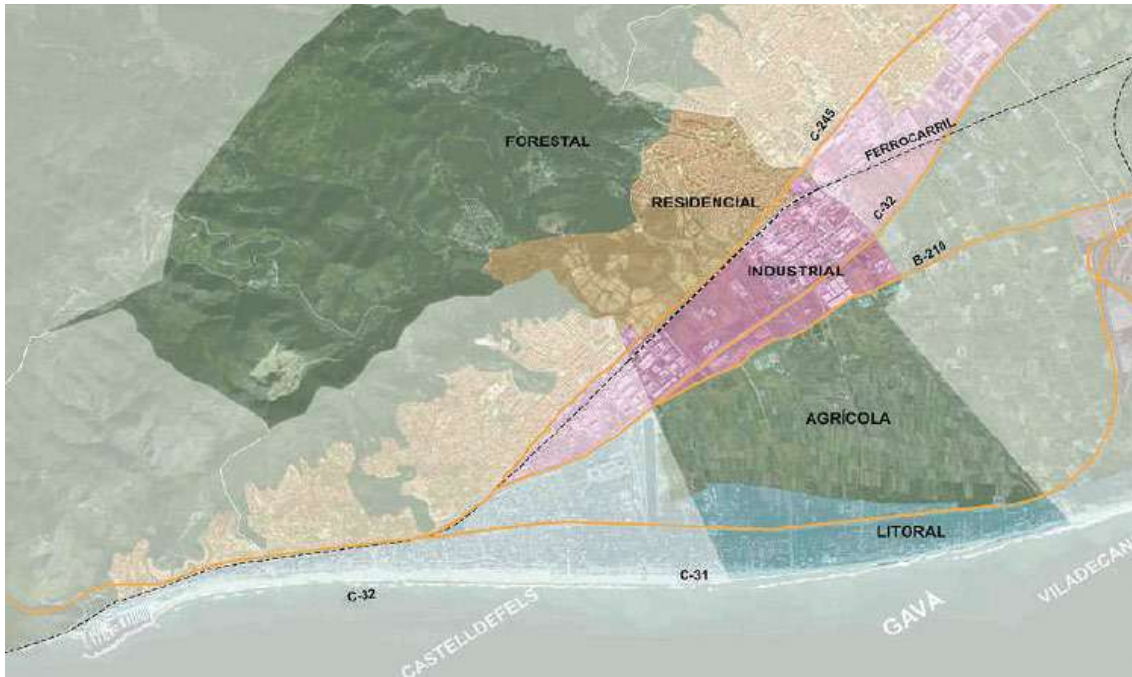
A més, al juny de 2018 va quedar inaugurat el nou equipament esportiu situat a l'escola Marcel·lí Moragas, en compliment de les actuacions previstes al PAM. Destaca també el Centre de Medicina de l'Esport que, creat l'any 1983 per l'Ajuntament, s'ha consolidat com un dels centres mèdics esportius més prestigiosos de Catalunya.

Com a projectes de futur de l'Ajuntament consten l'equipament de Can Torelló així com el Centre de Mar. En primer lloc, es pretén que Can Torelló es converteixi en una ciutat esportiva de grans dimensions que inclogui propostes diferents: centrat en el futbol (recepció d'equips internacionals perquè hi facin *stages*), es pretén que incorpori altres esports com el beisbol i activitats relacionades dels àmbits de la salut i l'educació. El Centre de Mar es pretén convertir en un conjunt d'equipaments (centre cívic de Gavà Mar, restaurant, centre nàutic, guingueta) dedicat als esports nàutics amb preus populars a fi que s'entengui com un servei social amb dimensió metropolitana. Com a elements que afavoreixen el desenvolupament del turisme esportiu es poden mencionar la qualitat acceptable dels equipaments, la proximitat del Parc del Garraf, l'involucració dels actors locals (clubs especialment) i l'existència d'activitats al llarg de l'any.

El compromís ciutadà de la població gavanenca és notori, cosa que queda palesa pel gran nombre d'**associacions** existents: hi ha més de 150 entitats d'àmbits diversos, especialment dedicades a la cultura (69), l'esport (39), l'educació (22) i la solidaritat (12), però també en àmbits com el lleure, els joves, els infants o la gent gran. A l'efecte d'aquest Pla d'internacionalització cal destacar la presència d'un col·lectiu marroquí organitzat per mitjà de l'associació islàmica, la Unió Germans del Món (tot i que està una mica inactiva, àmbit de la cultura) i l'Associació La Paz (escissió de l'associació islàmica, àmbit de la cultura). L'Ajuntament no reporta contactes cap altre col·lectiu estranger (xinès, pakistanès, francès...).

1.2.5 Medi ambient i àrees verdes

Gavà té un territori que es pot dividir en cinc parts clarament diferenciades, tenint en compte un element molt singular: el fet que dues terceres parts de la seva superfície són territoris naturals o espais agrícoles. Així, l'espai més gran correspon al Parc del Garraf i, en direcció cap al mar, es converteix després en una zona residencial i, posteriorment, industrial. A continuació ve l'espai agrícola, corresponent al Parc Agrari del Llobregat, i finalitza a la zona del litoral i els espais naturals del Delta del Llobregat.



Font: Gavà i la nova agenda de la sostenibilitat (2017)

L'estany de la Murtra, entre els municipis de Gavà i Viladecans, ha estat objecte d'una recuperació de la fauna i la flora típiques. La Pineda de la Maiola, amb els seus 73.500 pins, conserva exemples de pineda sobre dunes litorals i jonqueres interdunars, i és l'hàbitat de diferents aus forestals. La platja de Gavà té una longitud de 2.730 metres i 61 metres d'amplada mitjana, i està formada per sorra de gra fi.

A banda d'aquests dos parcs, a Gavà se n'hi troben d'altres que, tot i ser de mides més reduïdes, són molt estimats per la ciutadania. El parc del Calamot, popularment conegut com la Roca de Gavà, té 6 hectàrees de terreny que queden protegides per les muntanyes del massís del Garraf. Al parc del Mil·lenni, de 10 hectàrees, s'hi ha instal·lat l'androgini del Mil·lenni, escultura de 15 metres d'alçària cedida pel grup teatral la Fura dels Baus, i s'hi ha construït un auditori a l'aire lliure amb capacitat per a 700 persones. El parc de la Torre Lluch ha estat recentment remodelat a fi, entre d'altres, d'incorporar-hi les noves tecnologies a la vegada que manté el seu ús d'oci i esbarjo. En ell s'hi troba, precisament, el Museu de Gavà.

Els nous projectes urbanístics a la zona estan tenint en compte el component ambiental i ecològic de manera que estan treballant per la biodiversitat urbana. Per exemple, es vol convertir la Riera dels Canyars en un connector biològic entre la zona més muntanyosa i el litoral, i s'està recuperant l'abocador de la Vall d'en Joan perquè albergui usos lúdics. Així mateix, a l'edifici principal de l'Ajuntament s'hi ha instal·lat plaques fotovoltaïques.

Pel que fa a la recollida de residus, es troba municipalitzada des de fa uns 30 anys i s'executa a través de l'empresa pública PRESEC. Recentment s'han pres diverses mesures millorar els índexs de reciclatge a la ciutat, que actualment es troben al voltant d'un 37% segons dades municipals. S'ha impulsat el programa Porta a Porta de recollida de residus, tot començant de manera pilot pel barri de Bruguers. Recentment també s'ha renovat la flota de vehicles que s'encarreguen de

la recollida dels residus, així com els contenidors de resta, vidre, envasos i paper/cartró. Un projecte que es troba en desenvolupament és el de la deixalleria de Gavà. Es pretén establir una deixalleria que serveixi també com un espai de gestió de l'economia circular en què es puguin recuperar residus i que, a més, pugui generar autoocupació. L'objectiu és arribar, l'any 2020, a un percentatge de reciclatge del 60% i esdevenir així un exemple per a la resta de municipis.

1.3 Dinàmiques territorials

Gavà es troba a tan sols 15 km de Barcelona, a 5 minuts de l'aeroport i de l'AVE, i a 15 minuts del Port de Barcelona. Per Gavà discorren la C-245, la C-31 i la C-32, que connecten amb la xarxa d'autopistes de Catalunya. Pel que fa al transport públic urbà i interurbà, es compten deu línies d'autobusos, una línia d'autobús urbana, una parada de tren de Rodalies de Catalunya i una dotació important de taxis. De moment, tal com argumenta l'Estratègia de Desenvolupament Econòmic Sostenible de Gavà, la xarxa interurbana no cobreix de manera suficient els espais industrials, als quals s'hi accedeix bàsicament amb transport privat.

Gavà prioritza la dimensió metropolitana en què viu, el fet metropolità. La ciutat és conscient de les potencialitats de la marca Barcelona-Catalonia i s'hi suma per treure'n el màxim rendiment, tot sumant esforços amb els municipis veïns i del territori i rebutjant-ne la competició. La ciutat aposta per un model connectat amb les ciutats de l'entorn i especialment amb Barcelona, que sigui sostenible i respectuós amb l'entorn, sense oblidar reptes que han quedat pendents com, per exemple, la construcció d'una estació de tren a la zona industrial que es preveia al Pla de Ponent. Finalment, la relació amb l'entorn passa per prioritzar un model en equilibri, un model urbà però també rural, productiu però també lúdic i cultural, que inciti a viure-hi: és aquest equilibri el que aporta qualitat de vida a la ciutadania. En resum, Gavà ha aconseguit desenvolupar un model de territori atractiu, un model que cal comunicar i exportar a altres municipis atesos els seus avantatges.

L'Ajuntament ha endegat diversos projectes que lliguen la ciutat amb el seu entorn més proper i, especialment, amb la ciutat veïna de Viladecans. Un d'aquests és el projecte **Porta Verda BGN (Barcelona – Gavà – Natura)**, que pretén convertir Gavà en la porta d'entrada al parc del Garraf, impulsant iniciatives encaminades a potenciar els seus valors natural i paisatgístics, fent-lo més accessible i adequar els camins i senders d'accés al Parc amb l'objectiu de poder fer-ne un ús turístic natural.

El projecte Porta Verda BGN reposa sobre tres pilars, que són:

1. Nova Oficina del Parc Ca n'Horta. Conservació del patrimoni natural i cultural, tot rehabilitant infraestructures i equipaments que serveixin d'eix connector entre el Parc Natural del Garraf i la franja Litoral.
2. Adequació espais: senders i camins. Manteniment i adequació de senders i camins d'interès turístic (camí de les masies, Castell etc.).
3. Gammificació i promoció. Potenciar el turisme natural amb la participació social i d'empreses en aquest sector (turisme, esport, natura).

Es tracta d'un projecte a 4-5 anys que serviria per marcar la identitat de Gavà i del Baix Llobregat en tot el territori català i més enllà. En concret, serviria per posar en valor el 66% de l'entorn natural; reduir el 46% joves sense ocupació al municipi; promoure la cultura i el patrimoni propis, i fomentar els valors i les activitats en els àmbits de l'educació, l'esport i la salut.

Però si hi ha un projecte que ha d'enfortir les dinàmiques territorials a l'entorn de Gavà és l'**Espai Roca**. L'Espai Roca és un gran projecte impulsat pels ajuntaments de Gavà i Viladecans i l'empresa Roca. Preveu la transformació urbana d'una zona de 32,6 hectàrees (18% corresponents a Gavà i 82%, a Viladecans) que actualment té un ús industrial a fi d'integrar-la plenament en una ciutat completa, contínua i diversa des del punt de vista econòmic, social i urbà.



Font: Espai Roca. Nova indústria, més ciutat. Aj. Gavà, Aj. Viladecans, Roca

També preveu la creació d'una nova centralitat metropolitana, potenciant el transport públic i la intermodalitat, a la vegada que es garanteix el futur de la factoria modernitzant-la, dotant-la de nous espais expositius i formatius, i integrant-hi altres departaments corporatius de la companyia. La modernització de Roca atraurà empreses que apostin per la innovació i converteixin l'Espai Roca en un referent en construcció sostenible. La nova zona industrial serà reforçada per serveis que generaran més activitat econòmica, més oportunitats i nous llocs de treball. Així, s'hi ubicaran els *headquarters*, un *showroom*, laboratoris i centres d'investigació i formació de l'empresa, i s'impulsarà un parc empresarial i d'innovació amb activitats vinculades al sector productiu de Roca.

1.4 Governança municipal de l'acció internacional

La governança municipal de l'acció internacional de Gavà s'explica per mitjà de quatre factors de composició i actuació de l'Ajuntament:

- Organització municipal
- Acció internacional en el Pla d'Actuació Municipal 2016-2019 i en els plans sectorials
- Experiència europea i internacional
- Política de cooperació, pau i drets humans

1.4.1 Organització municipal

L'organització municipal per al mandat 2015-2019 s'estructura en quatre àmbits de gestió, cadascun d'ells presidit per un tinent d'alcalde com s'indica a continuació:

- Benestar i Acció Social (German Barrena)
- Ciutat i Territori (Rosa Fernández)
- Nova Governança i Economia (Jordi Tort)
- Comerç, Civisme i Promoció de Ciutat (Ramon Castellano)

Al Ple de l'Ajuntament de Gavà hi ha representats 6 grups municipals: PSC (amb 8 regidors), PDeCAT (amb 2 regidors formant el pacte de govern amb el PSC), Ciutadans (4 regidors), ERC (3 regidors), Gavà Sí Se Puede (2 regidors) i PP (2 regidors).

La internacionalització de la ciutat no es troba emmarcada dins de cap àrea, atès que no compta amb un departament, uns recursos i un equip humà específics.

Pel que fa als òrgans de coordinació interna, cal parlar de:

- Comitè Polític: format per l'alcalde, els quatre tinent d'alcalde i els directors d'àmbit, té lloc un cop al mes
- Comitè de Direcció: presidit pel tinent d'alcalde de Nova Governança i Economia, inclou també els directors d'àmbit i els apoderats i té lloc cada 15 dies; s'hi tracten projectes transversals com el Pla d'internacionalització, licitacions importants, etc.
- Reunions sectorials: entre l'alcalde i els regidors per àmbit, té lloc un cop al mes; s'hi presenten avenços per àmbit
- Espai trimestral: amb quadres de comandament intermedis (caps de departament i de servei, directors d'àmbit, tècnics especialistes); s'hi presenten plans i projectes com el Pla d'administració electrònica o el de participació ciutadana

D'altra banda, pel que fa a la relació amb la ciutadania i els actors del territori, hi ha diversos espais rellevants. L'Ajuntament, com s'analitza en subseccions prèvies, ha impulsat el que s'anomena "govern obert" o *open data* a través de diversos espais que fomenten la transparència i la rendició de comptes del consistori. Així, entre d'altres, es penjen al web els projectes participatius estratègics en totes les seves fases de desenvolupament (Espai Roca, Unió de Cooperadors, Made in Gavà), els pressupostos del consistori, les retribucions i dietes dels membres electes i del personal, i qualsevol altra informació pública d'interès per a la ciutadania. Existeix també un portal de contractació i subvencions. S'impulsen així mateix els pressupostos participatius. Per acabar, es realitzen reunions sectorials amb els actors locals interessats en matèries com els serveis personals, la cultura, l'esport, la solidaritat, la joventut...

1.4.2 L'acció internacional al Pla d'Actuació Municipal 2016-2019 i plans sectorials

El projecte de ciutat de Gavà es desenvolupa a través de quatre grans eixos, que són la sostenibilitat econòmica, la democràtica, la social i la urbana. El Pla d'Actuació Municipal 2016-2019, que s'està implementant actualment, es proposa, entre d'altres:

- Foment de la mobilitat internacional i europea a través de projectes com l'Erasmus+, el Servei Voluntari Europeu i l'intercanvi juvenil entre escoles.
- Acollida i integració dels refugiats sirians, en col·laboració amb la Creu Roja i altres entitats de la ciutat.
- Reformulació del festival de Drets Humans Gavàmón per organitzar una quinzena de la solidaritat, cooperació i drets humans a la ciutat.
- Celebració dels dies internacionals de la Dansa, Música i Teatre com a mitjà per difondre aquestes disciplines i donar a conèixer les entitats i col·lectius locals.
- Organització de la Setmana Cultural Europea amb activitats culturals, didàctiques, esportives i escolars.

D'acord amb el balanç de meitat de mandat (Fem balanç, rendim comptes), l'Ajuntament ja ha treballat per promoure el Servei Voluntari Europeu i el servei d'assessoria en mobilitat internacional. També s'ha impulsat el Pla Estratègic de Turisme. En tercer lloc, s'han organitzat cursos de formació per a persones novingudes i s'ha creat de la Xarxa Local Antirumors. En l'àmbit de la cooperació, s'ha reformulat el festival Gavàmón, s'han fet accions de sensibilització en centres educatius, s'ha fet sensibilització general sobre drets humans i refugiats, s'ha adoptat i posat en marxa el Pla Director de Cooperació 2016-2019 i s'ha donat suport a l'acollida de refugiats.

D'altra banda, el Pla Estratègic de Turisme es proposa quatre objectius: 1) assolir fórmules efectives de governabilitat del turisme, 2) disposar d'un producte turístic articulat, de qualitat i atractiu, 3) posar Gavà en el "mapa turístic" català, i 4) incrementar el volum de turistes que visiten el municipi. El turista estranger és un mercat prioritari per al foment, entre d'altres, del turisme de circuits i el turisme esportiu. Juntament amb el turista català i de la resta de l'Estat, s'apunta al turista de França, Itàlia, Bèlgica, Holanda i Alemanya. En aquest sentit destaca, a més, que un dels objectius a curt termini és identificar i potenciar un esdeveniment esportiu a fi de posicionar Gavà com a Destinació de Turisme Esportiu a nivell nacional, estatal i europeu.

1.4.3 Experiència europea i internacional

L'Ajuntament de Gavà ha realitzat diverses accions a nivell europeu i internacional, que són les següents:

Membre de la Xarxa d'Alcaldes i Alcaldesses per la Pau (Mayors for Peace)

Xarxa internacional de 7.500 ciutats de 163 països d'arreu del món, que gestionen les ciutats japoneses d'Hiroshima i Nagasaki. La finalitat de la xarxa és treballar a favor de la pau, el desarmament i especialment l'eliminació de les armes nuclears.

Gavà s'hi ha adherit per mitjà de la Xarxa d'Alcaldes i Alcaldesses per la Pau de Catalunya, creada l'any 2014 amb el suport de l'Associació Catalana de Municipis, la Federació de Municipis de Catalunya, el Fons Català de Cooperació al Desenvolupament i la Diputació de Barcelona. Gavà participa a la Comissió Executiva, integrada per alcaldes i alcaldesses de 9 municipis, però de moment no lidera cap iniciativa concreta.

Membre de la xarxa CREAMED

Xarxa de viviers d'empreses de l'Euroregió Pirineus-Mediterrània que permet l'intercanvi d'experiències i la realització de projectes en comú a tres nivells, entre els ens regionals que coordinen, gestionen i/o donen suport als viviers d'empreses; els mateixos viviers d'empreses, i les empreses que formen part dels viviers d'empreses.

Gavà hi participa a través del Centre de Suport a l'Empresa (CSE), creat l'any 1999, que és el centre on es desenvolupen les polítiques de promoció econòmica de l'Ajuntament. Té per objectiu afavorir l'ocupació, la qualificació professional, la creació d'empreses i la seva competitivitat.

Membre de la xarxa Airport Regions Conference (ARC)

Associació d'autoritats locals i regionals de tota Europa que tenen en comú la proximitat a un aeroport internacional. Disposa d'una àmplia experiència tant en transport aeri com en polítiques regionals associades a les infraestructures aeronàutiques, mantenint l'equilibri entre el creixement econòmic i la qualitat de vida dels ciutadans. És un òrgan consultor al Parlament Europeu.

Gavà és membre de l'ARC des de març de 2013, moment en què es va creure essencial participar en el *lobbying* que altres organismes ja feien davant les institucions europees. Des de llavors ha participat en les sessions bianuals, que s'han centrat en les temàtiques següents: màrqueting territorial, soroll aeroportuari, impacte econòmic d'aeroports, etc.

El juny de 2018 Gavà va ser el primer lloc de trobada entre els socis de la xarxa, les comunitats locals i els actors del territori a fi de promoure'n la participació i cercar una visió conjunta al problema. Durant la sessió es va discutir de diversos temes relacionats amb el món aeroportuari i el seu impacte en els territoris, com l'urbanisme, la qualitat de vida, el mesurament del soroll, la gestió de l'impacte del soroll o el marc regulador europeu sobre el soroll dels avions.

En el marc de la xarxa s'ha impulsat el projecte ANIMA (Aviation Noise Impact Management through novel Approaches). Aquest projecte està cofinançat pel programa de recerca i innovació Horizon 2020 de la Unió Europea (que hi ha contribuït amb 7,45 milions d'euros) i està format per 22 socis, d'entre els quals hi ha l'ARC com a comunicador del projecte.

Formació en projectes europeus

L'any 2017 el departament de Formació, sota la direcció de l'Àrea de Nova Governança i Economia, va organitzar un curs de formació en projectes europeus per als treballadors de les diferents àrees de l'Ajuntament.

Setmana Europea

Gavà commemora, per tercer any, el Dia d'Europa al llarg d'una setmana sencera amb activitats dirigides a tots els públics, per així enfortir i legitimar el sentiment de pertinença europea. L'any 2018 ha iniciat amb un acte institucional, ha estat seguida d'un taller sobre fer pràctiques a Europa i accions de sensibilització per a tota la població (presentació d'alumnes sobre la seva visita al camp de concentració de Buchenwald, explicació de contes de tot el continent, xerrada sobre populisme a Europa, lectura del manifest del Consell Català del Moviment Europeu, projecció de pel·lícules...).

En relació amb el projecte de Buchenwald, es tracta d'un projecte de la xarxa Mai Més, creada per l'Amical Mauthausen, que pretén vincular els instituts i estudiants amb la memòria històrica del país i d'Europa. És un projecte subvencionat per Cooperació des de l'òptica de la sensibilització.

Membre de la xarxa Red de Ciudades de la Ciencia y la Innovación (Innpulso)

Xarxa a nivell espanyol que agrupa 68 municipis que han estat reconeguts com a innovadors pel Ministeri d'Economia, Indústria i Competitivitat. La finalitat de la xarxa és avançar en la definició i l'aplicació de polítiques públiques locals innovadores.

L'Ajuntament de Gavà va rebre l'any 2016 el guardó de Ciutat de la Ciència i la Innovació gràcies als seus diversos projectes innovadors en els àmbits de l'organització interna, la ciutadania i l'empresa. Per a això, l'Ajuntament va presentar un total de 27 actuacions innovadores, entre les quals consten projectes com Junts Fem Barri, Unió de Cooperadors, la plataforma Open Data-Gavà Obert, Made in Gavà, el Viver d'empreses innovadores i espai de coworking, etc.

Entre d'altres línies d'actuació, l'Ajuntament està en el grup impulsor que presentarà un projecte centrat en l'observatori de l'envelliment actiu que cercarà finançament europeu en el marc del programa europeu Horizon 2020.

Membre de la xarxa Red Española de Ciudades por el Clima

Xarxa a nivell espanyol que agrupa 312 municipis i és secció de la Federació Espanyola de Municipis i Províncies. La finalitat de la xarxa és promoure la sostenibilitat del planeta i la lluita contra el canvi climàtic fent polítiques públiques des de l'àmbit local i de manera coordinada, a l'entorn de cinc camps d'actuació: energia; mobilitat; residus; petjada de carboni, i informes, guies i estratègies.

L'Ajuntament de Gavà té la segona Vicepresidència de la xarxa. En el marc d'aquesta xarxa l'any 2017 va ser signatària de la Declaració de Sevilla, en què ens locals de tota Espanya van subscriure el seu compromís per impulsar el desenvolupament sostenible al territori en el marc del nou model social, ambiental i econòmic que representa l'economia circular.

Membre de la xarxa Ciutats Educadores

Fundada l'any 1994, l'Associació Internacional de Ciutats Educadores (AICE) és una associació sense ànim de lucre, constituïda com una estructura permanent de col·laboració entre els governs locals compromesos amb la Carta de Ciutats Educadores, que treballa per promoure la importància de l'educació a les ciutats del món.

A Gavà, l'educació és una prioritat del mandat que acaba l'any 2019. Des de l'Ajuntament es mostra molt d'interès per participar activament a la xarxa tot i que fins al moment la participació es limita a la participació en els congressos que s'organitzen. La sensibilització que es realitza a les escoles es porta des del departament de Cooperació.

Projecte INTERREG de l'Àrea Metropolitana de Barcelona sobre descarbonització de les ciutats

L'Àrea Metropolitana de Barcelona està iniciant un projecte INTERREG sobre la descarbonització de ciutats: els 3 primers anys es realitzaran intercanvis d'experiències entre els socis internacionals i els 2 següents seran d'execució de projectes.

Agermanaments

L'Ajuntament de Gavà té un agermanament amb Olocau, a la província de València, atès el gran nombre de ciutadans d'aquest municipi que van venir fa unes dècades a la ciutat.

S'ha discutit la idea de crear un nou agermanament amb un municipi europeu com Mons, a Bèlgica, atès que també compta amb unes mines prehistòriques. Tanmateix, el projecte es troba aturat atès que no existeixen uns criteris clars per apostar per cap agermanament i, doncs, cal avaluar-ne la necessitat abans d'establir contactes amb aquests municipis. A nivell escolar, d'altra banda, l'Institut Bruguers ha realitzat diversos intercanvis lingüístics amb una escola noruega.

Assessoria de mobilitat internacional

D'acord amb el que estableix el PAM, l'Ajuntament ha promogut un conveni amb el Consell Comarcal perquè una entitat vagi als diversos municipis de la comarca a fer assessoria sobre mobilitat internacional. En aquest marc, l'any 2017 es va fer una trobada de joves d'Europa sobre cultura urbana, que va recórrer els diversos municipis del territori. Així mateix, s'han fet alguns intercanvis amb Evry, França, i s'han tingut dues voluntàries italianes per mitjà del Servei de Voluntariat Europeu al servei d'assessorament. De moment, Gavà no ha impulsat cap projecte Erasmus+.

A banda d'aquestes accions individualitzades, l'Ajuntament de Gavà ha participat en actes participatius internacionals, en què ha presentat avenços en la gestió municipal de diversos temes i ha intercanviat experiències amb els seus homòlegs i altres institucions interessades. Així, per exemple, l'any 2018 l'alcaldeessa de Gavà es va desplaçar, convidada per la Federació Espanyola de Municipis i Províncies, a Costa Rica a fi d'explicar el projecte de recuperació del litoral a través del sistema dunar.

D'altra banda, tot i que les prioritats de l'Ajuntament casen clarament amb les de la Unió Europea, no s'han desenvolupat projectes europeus al si de l'Ajuntament. Es percep cert respecte, així com una manca de personal i experiència, per presentar propostes i, posteriorment, implementar els projectes si són seleccionats. En algunes ocasions, la presentació de propostes ha anat s'ha realitzat a corre-cuita com a conseqüència de l'aparició d'una convocatòria concreta, en comptes de seguir el procediment invers, és a dir, la preparació i maduració de projectes al si de l'Ajuntament amb anterioritat a la publicació de les convocatòries de propostes.

1.4.4 Política de cooperació, pau i drets humans

L'Ajuntament de Gavà té un pressupost específic per a la cooperació al desenvolupament des de l'any 1996. D'acord amb el Pla Director de Cooperació 2016-2019, i com ha estat la tònica en els últims anys, la modalitat més freqüent de cooperació és la indirecta a través de les ONG del territori, amb una mitjana d'assignació del 40% del pressupost entre 2012 i 2015. Destaquen diverses ONG locals, com Accede, Maia Nepalí o l'associació Mujeres Burkina, com també ONG d'àmbit territorial superior i seu a Gavà, com ACAPS, Fundación Vicente Ferrer, Enginyers Sense Fronteres, Fundació Pau i Solidaritat o Sindicalistes Solidaris.

La modalitat de cooperació indirecta va seguida de la sensibilització, amb un 34% del pressupost i amb un creixement constant de la modalitat de cooperació directa. Els països més beneficiats de l'acció de l'Ajuntament i les seves entitats de cooperació són l'Índia, el Marroc, Senegal i Mali.

En el nou Pla Director es fa una menció especial de la cooperació directa, que s'entén com una oportunitat per transversalitzar la política de cooperació a l'interior de l'Ajuntament, a la vegada que contribueix a millorar la imatge i el coneixement de la política de cooperació municipal. Fins ara, la major part de projectes duts a terme en l'àmbit de la cooperació directa s'han centrat en la perspectiva de gènere. D'especial interès per a aquest Pla d'internacionalització són les dues recomanacions que es fan en aquest sentit:

- Treballar de manera més transversal entre departaments i en accions destinades a l'apoderament de les persones tècniques involucrades
- Explorar les oportunitats de cooperació tècnica directa amb algun país, sota l'acompanyament tècnic d'algun ens supramunicipal

A més, es poden subratllar algunes iniciatives rellevants de l'Ajuntament en l'àmbit de la cooperació al desenvolupament:

Signatari de la Carta Europea de Salvaguarda dels Drets Humans a la Ciutat i soci del Programa Ciutats Defensores dels Drets Humans

L'Ajuntament és signatari de la Carta Europea de Salvaguarda dels Drets Humans a la Ciutat des de l'any 2004 i, des de 2013, participa en el Programa Ciutats Defensores dels Drets Humans. La Carta i el Programa impregnen tot el Pla Director i, especialment, les accions de sensibilització amb les escoles i els instituts i en el marc dels cicles de les Estacions Solidàries.

Membre de la xarxa JUSUR. Projecte "Recolzament a les polítiques de proximitat al Marroc"

El projecte "Recolzament a les polítiques de proximitat al Marroc" s'emmarca en el procés de descentralització en aquest país i és impulsat per la Xarxa Baix Llobregat amb el suport de la Diputació de Barcelona i de la contrapart marroquina, l'IMADEL (Institut Marroquí de Desenvolupament Local). Aquesta quarta fase del projecte consisteix en el reforç institucional en matèria de política d'igualtat entre homes i dones a set municipis del Marroc (Souihla, Sidi Zouine, Ait Faska, Sidi Rahal, Zamrane, Oulad Aarad, Al Ataouia, Ait Ourir i els districtes de Guéliz i Ménara de la ciutat de Marràqueix) a partir de l'intercanvi tècnic de cinc municipis del Baix Llobregat (Gavà, Esplugues, Sant Joan Despí, Sant Vicenç dels Horts i Viladecans).

El projecte està en actiu des del 2010 i inicia ara la quarta fase de col·laboració, que durarà fins al 2021. Aquest cop sobre l'apoderament de la dona marroquina, es faran accions d'assessorament tècnic, així com formacions a personal de l'administració, quadres electes i ciutadania.

És important recalcar que en el marc d'aquest i d'altres projectes amb territoris del Marroc s'ha convidat delegacions marroquines a Gavà, que han contribuït a l'obertura del col·lectiu marroquí a la ciutat que, en general, s'ha mostrat força tancat.

Membre de la Comissió de Codesenvolupament del Fons Català de Cooperació. Projecte "Suport a la participació de la dona a la governança local a través de la creació i la posada en funcionament de les comissions de paritat i d'igualtat d'oportunitats als municipis rurals de la regió de Tànger-Tetuan"

El projecte "Suport a la participació de la dona a la governança local a través de la creació i la posada en funcionament de les comissions de paritat i d'igualtat d'oportunitats als municipis rurals de la regió de Tànger-Tetuan", va executar-se entre el 2012-2013 sota la coordinació del Fons Català de Cooperació. El projecte formava part del programa ART GOLD Marroc del PNUD i comptava amb la participació de 40 municipis rurals de la regió Tànger-Tetuan, el Govern de la regió i associacions de dones de la regió. Aquest projecte sorgeix del Grup de Treball Marroc de la Comissió de Codesenvolupament, i de la Comissió de Municipalisme del Fons Català de Cooperació.

Membre de la Comissió de Pau i de la Comissió de Codesenvolupament del Fons Català de Cooperació

Mitjançant la Comissió de Pau es dona suport a diferents projectes de pau, sobretot als campaments de refugiats saharauis. En el marc d'aquesta Comissió s'han fet contactes per recuperar l'agermanament de Gavà amb la daira de Gleibat El Fula, situada als campaments de refugiats saharauis, a Dahla. La Comissió de Codesenvolupament treballa per la integració de la comunitat migrant dels municipis catalans en l'acció de cooperació al desenvolupament.

Agermanament amb la ciutat de Gleibat El Fula (Sàhara Occidental)

Mitjançant la comissió de Pau del Fons Català de Cooperació, s'estan fent una avaluació dels agermanaments catalans amb les daïres saharauis. Gavà va participar activament en aquesta avaluació i s'està en fase de determinar els resultats. Actualment, a nivell polític aquest agermanament no és prioritari per a Gavà, tot i que sí que se segueixen promovent les Vacances en Pau i les accions de sensibilització sobre la temàtica.

Aquesta missió s'emmarca en el Pla Estratègic i Operatiu de la Coordinadora Catalana d'Ajuntaments Solidaris amb el Poble Sahrauí (CCASPS) per als anys 2014-2015 i en les activitats previstes per la Comissió de Pau i Diplomàcia de Ciutats del Fons Català integrades a la seva campanya de sensibilització i incidència de suport a la cooperació catalana amb el poble saharauí (any 2014). També s'emmarca en la celebració del 25è aniversari de molts agermanaments de municipis catalans amb diferents daïres.

L'objectiu general és l'enfortiment de les relacions de solidaritat entre els ajuntaments catalans agermanats amb el poble saharauí així com també la revisió de l'estat d'aquests agermanaments, la seva consolidació i l'impuls de noves formes de cooperació més enllà dels agermanaments, amb dotació de contingut de cooperació tècnica i econòmica.

Projecte ambiental a l'Àrea Metropolitana de San Salvador (el Salvador)

En el marc de projectes de cooperació directa, s'està formalitzant un acord, juntament amb l'Àrea Metropolitana de Barcelona i els ajuntaments de Viladecans i El Prat de Llobregat per dur a terme un projecte ambiental a l'Àrea Metropolitana de San Salvador (COAMSS). El projecte versarà sobre l'intercanvi tècnic entre les diverses institucions involucrades en l'àmbit dels residus (utilització de bosses de plàstic, abocadors, etc.). S'aprofita, a més, el context mundial i els ODS per realitzar accions de sensibilització, al Salvador i a Catalunya, sobre la importància d'aquesta agenda global.

Projecte ambiental al Salvador

Un altre projecte amb el Salvador és el promogut pel Fons Català de Cooperació amb els municipis de Gavà, Viladecans i El Prat de Llobregat. S'elegiran dos municipis del país centreamericà per realitzar un projecte sobre governança i medi ambient.

Ajut humanitari

L'Ajuntament de Gavà contribueix a la causa humanitària allà on més es necessita, i ho canalitza normalment a través del Fons Català de Cooperació, però també a través d'altres entitats com l'Associació Solidària Promundo o Micròfons de Catalunya. L'aportació entre 2011 i 2016 ha oscil·lat entre 2.500 i 5.000 euros per actuació i entre 11.000 i 15.000 euros per any.

Les poblacions beneficiades provenen de territoris diversos, com el Sahel, Mali, Gaza, Nepal, Filipines, Síria, Equador o el Carib. Els projectes responen a problemes derivats de situacions d'emergència com els fenòmens meteorològics extrems (inundacions, terratrèmols, tifons), les malalties (èbola) o les guerres i els conflictes polítics (Síria, Sàhara Occidental).

1.5 La internacionalització dels actors del territori

A Gavà existeixen diverses institucions que duen a terme activitats en l'esfera internacional i amb les quals és essencial coordinar esforços en el marc d'aquest Pla.

A continuació es presenten aquestes institucions i les principals accions que desenvolupen a nivell internacional, agrupades en tres categories:

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

1.5.1 Centres educatius, universitaris i de recerca

A Gavà hi ha dos **centres educatius internacionals**. El Liceu Francès de Gavà Bon Soleil aposta pel multilingüisme, les noves tecnologies, l'esport i la col·laboració de les famílies. El British College of Gavà, per la seva banda, se centra en l'excel·lència acadèmica, artística i esportiva amb una importància especial pels entorns digitalitzats. Aquestes escoles funcionen, a més, com a punt de trobada dels pares i mares de l'alumnat, que acostumen a tenir un perfil internacional (siguin catalans o estrangers residents a Gavà o als municipis del voltant).

En l'àmbit de l'educació superior i la recerca, el territori de Gavà rep la influència del **Campus del Baix Llobregat de la Universitat Politècnica de Catalunya**, situat a Castelldefels. S'hi ofereixen les enginyeries en Telecomunicació, Aeronàutica, Agroalimentària i Biotecnologia, àmbits punters i transversals amb una important aplicabilitat en altres camps. A la vora del Campus s'hi ha instal·lat diversos centres tecnològics, del qual sorgeix una gran quantitat de talent, tant nacional com internacional: són l'Institut de Ciències Fotòniques (ICFO), el Centre Tecnològic Telecomunicacions Catalunya (CTTC) i l'International Centre for Numerical Methods in Engineering (CIMNE).

En aquest context, el Parc UPC serveix d'ecosistema d'innovació que afavoreix, en primer lloc, la transferència de coneixement universitari a empreses i ciutadania i, en segon lloc, el

desenvolupament econòmic i social del territori. Canalitza la seva actuació a través de l'Edifici RDIT, on s'ubiquen projectes universitat-empresa, empreses de base tecnològica (actualment, més de 60) en fase de preincubació i incubació, i centres i instituts de recerca, actualment amb una ocupació del 70%.

Al Parc UPC s'hi troba una incubadora de l'Agència Espacial Europea. Per mitjà d'aquest projecte (i dels altres que té arreu d'Europa), l'Agència pretén donar cert retorn al territori de les accions que realitza. Cada any, l'Agència elegeix vuit projectes diferents que s'executaran al llarg de quatre anys (fins a cinc) i utilitzaran tecnologia cedida per ella. Per a la creació del projecte d'incubadora que va resultar guanyador hi van participar Barcelona Activa, Caixabank i diversos municipis de l'entorn.

El **Centre de Tecnologia Aeroespacial (CTAE)**, tot i que es troba al territori de Viladecans, pot tenir un paper molt important per al desenvolupament de Gavà. Es tracta d'una fundació privada sense ànim de lucre que té per objectiu promoure la innovació i millorar la competitivitat industrial a partir de la investigació i el desenvolupament de les tecnologies aeroespacials.

També a Castelldefels s'hi troba la **incubadora de l'Agència Espacial Europea** gràcies a una forta aposta del Consell Comarcal i els municipis del Baix Llobregat i el suport de Barcelona Activa. L'impacte buscat és afavorir la creació d'empreses del sector a tot el territori, tot i que de moment ha tingut un impacte relatiu.

L'Ajuntament de Gavà té un conveni amb la **Universitat Autònoma de Barcelona** perquè estudiants d'arqueologia facin projectes de camp al parc arqueològic de les mines de Gavà. El conveni s'emmarca en unes subvencions per a projectes de recerca atorgades per la Generalitat de Catalunya. Un altre conveni versaria sobre la realització de projectes de recerca conjunts, el desenvolupament d'estudis de materials arqueològics i la realització de reunions especialitzades en l'àmbit de l'arqueologia prehistòrica.

L'Ajuntament de Gavà també ha col·laborat en anys anteriors amb la **Universitat de Barcelona** i la **Universitat de Manresa** en l'àmbit de la recerca arqueològica. Recentment s'han establert contactes amb el **Consell Superior d'Investigacions Científiques (CSIC)**.

Innobaix és l'agència per a la innovació i el coneixement del Baix Llobregat formada per ajuntaments i administracions públiques, empreses, agents socials, entitats i universitats. Es tracta d'una associació sense ànim de lucre que vol impulsar i enfortir la capacitat d'innovació de les empreses i les institucions partint del model de la quàdruple hèlix. Empreses de Gavà com Roca i Aigües de Barcelona i l'associació empresarial AEBALL són membres de la Junta Directiva, mentre que d'altres empreses com J.Juan i Lipotec així com l'Ajuntament en són associats.

1.5.2 Empreses privades i entitats que les associen

L'**Associació Empresarial de L'Hospitalet i el Baix Llobregat (AEBALL)** és l'associació empresarial de representació, gestió, defensa, coordinació i foment dels interessos professionals de les empreses que exerceixen activitats econòmiques de caràcter general en els seus diferents sectors: industrial, comercial i de serveis, dins l'àmbit territorial de L'Hospitalet i el Baix

Llobregat, un territori en constant creixement econòmic i social. AEBALL agrupa més de 3.700 empreses ubicades a L'Hospitalet de Llobregat i el Baix Llobregat i generen més de 51.000 llocs de treball, i té contacte directe amb més de 8.000 empreses i entitats de la zona i de Catalunya, així com administracions públiques, organitzacions i mitjans de comunicació. Juntament amb la Unió Patronal Metal·lúrgica de L'Hospitalet i el Baix Llobregat (UMPBALL) són agents de suport a la internacionalització acreditats per ACCIÓ. Entre d'altres, ofereixen en aquest sentit:

- Formació, seminaris, jornades, missions, grups d'exportació, delegats a l'exterior, fires...
- Cooperació empresarial, promoció i creació de grups o consorcis d'exportació.
- Accés als programes d'internacionalització i assessorament i tramitació de subvencions.
- Invitacions i descomptes especials per visitar i exposar a diferents fires i certàmens com: Construmat, IOTWC, SCEWC, Maquitech, Bcn Rail, Hispack, SIL, Expoquímia, Eurosurfes, Equiplast, Futura, Salón Ocasión, Electric Vehicle Symposium, etc.

Lipotru és una empresa de cosmètica instal·lada a Gavà l'any 2016 que va sorgir de l'escissió de l'empresa Lipotec, també instal·lada a Gavà. La seva activitat d'alt nivell tecnològic per a la producció de components actius per a la cosmètica és eminentment internacional (té una filial als Estats Units i clients, entre d'altres, a la Xina i Corea). També ho és l'equip de 24 persones que integren l'empresa, dels quals el 60% té un doctorat; el 20%, una llicenciatura, i el 20% són tècnics. Lipotru forma part de l'Associació Espanyola d'Ingredients Cosmètics que, al seu torn, és membre de la European Federation for Cosmetic Ingredients. Té diversos acords amb universitats, el CSIC i altres institucions per a la utilització de màquines, microscopis i instal·lacions en general.

J.Juan es funda formalment l'any 1965 com a empresa familiar i cap a 1997 es trasllada a Gavà. Les condicions del mercat global van dur l'empresa a prendre la decisió d'internacionalitzar-se, obrint nous centres a la Xina i als Estats Units i realitzant un projecte de transferència de coneixement a l'Índia, cosa que l'ha convertit en líder mundial en tubació hidràulica de fre de la tecnologia d'acer inoxidable. L'empresa treballa des de 1996 amb Acció i la Cambra de Comerç (és vicepresident del Consell d'empreses del Baix Llobregat), i participa a clústers sectorials com Clustermoto, del qual és vicepresident.

Air-Val és una empresa de perfumeria nascuda l'any 1979 tot aprofitant un nínxol de mercat que no existia, ni al país ni fora, en aquells moments més enllà de la marca Nenuco: les colònies infantils i juvenils. Actualment és reconeguda com a empresa referent en 75 països. Mentre que expedeix el 70% de la producció des de Gavà, també compta amb oficines i magatzems a Miami (Estats Units), a Florència (Itàlia) i Dubai (Emirats Àrabs Units). Dins del grup, també hi ha una societat que dissenya i fabrica perfums per a persones adultes.

Vibia és una marca del Grupo T que s'ha instal·lat recentment a Gavà per instal·lar el seu showroom. L'objectiu de Vibia és fabricar i distribuir lluminàries d'interior i d'exterior a més de 80 països de tot el món, també amb el suport de la filial instal·lada als Estats Units. Treballa amb dissenyadors tant nacionals com estrangers de la talla d'Antoni Arola & Enric Rodríguez, Ramón Esteve, Arik Levy o Xuclà.

Garcia Faura és una empresa familiar dedicada a l'arquitectura en alumini, acer inoxidable, ferro i vidre que ha anat creixent a mesura que creixia la ciutat de Gavà. Actualment, el 70% aproximadament de les persones que treballen a Garcia Faura són gavanenques. La seva internacionalització va començar per l'obertura d'una línia de treball a Panamà, seguit de Colòmbia on, amb una delegació de més de 100 treballadors, han participat en la construcció del nou aeroport d'El Dorado, d'un edifici de Richard Meier i de l'hotel Hilton (amb més de 15.000 m² de façana); França (amb una delegació a París i obres al Palau de Justícia i altres edificis), i altres països.

L'empresa de sanitaris **Roca**, des que va instal·lar a Gavà l'any 1917 les seves dues primeres naus, ha anat creixent fins a comptar actualment amb 78 fàbriques en 18 països arreu del món i vendes a la major part de països del món. Roca va ser clau per al desenvolupament industrial, econòmic i social de Gavà. Amb les transformacions previstes dels usos dels terrenys, es mantindrà Gavà com a seu social i operativa del grup.

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

L'artista italià contemporani **Lorenzo Quinn**, les obres del qual s'han exposat en un gran nombre de països, ha instal·lat recentment el seu espai de creació al Parc Empresarial de Gavà. Les raons d'haver triat Gavà són, segons l'artista, que el taller és un lloc idíl·lic i la ciutat, una zona de molt de prestigi que contribueixen a l'atractivitat de la visita dels clients que l'artista rep d'arreu del món. La fundació de l'artista, que ofereix feina a 85 persones, es troba situada a Valls.

Accede (Associació Catalana per a la Cooperació, l'Esport i el Desenvolupament) és una petita ONG sorgida a l'any 2010 d'un grup de pares i mares amb inquietuds del Club Bàsquet Gavà. Des de llavors, porta a terme un projecte de cooperació al desenvolupament a Etiòpia. Durant els primers 5 anys el treball es va centrar a l'escola Adengur de Woldiya, que es va dotar de les infraestructures i serveis bàsic necessaris (aigua, llum, sanejament, construcció d'una pista esportiva) perquè es poguessin crear equips de bàsquet federats. Paral·lelament, la Federació Etiop ha inclòs el projecte d'ACCeDE dins el Pla Nacional de Promoció de l'esport a Etiòpia i compta amb el suport del Ministeri de Joventut i Esports d'Etiòpia. D'altra banda, ha participat en la creació de la primera escola de minibàsquet a Etiòpia juntament amb la Federació Etiop de Bàsquet, projecte que s'espera replicar en altres territoris. Finalment, Accede contribueix a les accions de sensibilització del municipi de Gavà adreçades al jovent.

L'associació **Maia Nepalí** va néixer quan el terratrèmol de 2015 va destruir la vall del poble de Singati, al Nepal. Des de llavors, col·labora en diverses iniciatives en aquest territori.

L'associació **Mujeres Burkina** dona suport al col·lectiu femení de Burkina Faso que viuen precàriament per raons de viudetat, abandonament o malaltia. Així, els projectes versen sobre les necessitats medicosanitàries, nutricionals, d'escolarització i de pal·liació de les mancances d'aquest col·lectiu.

2 Anàlisi DAFO

Les dades exposades en l'anàlisi de context anterior, així com tota la informació i les opinions obtingudes en el marc de les entrevistes realitzades amb els diversos actors clau de l'Ajuntament i de la ciutat, han permès elaborar una anàlisi basada en la metodologia DAFO. Aquesta anàlisi, enfocada des de les fortaleeses, oportunitats, debilitats i amenaces de l'acció internacional de l'Ajuntament i els actors del territori, ofereix una visió nítida i global de les possibilitats de l'Ajuntament i la ciutat en l'esfera internacional i serveix, doncs, per fomentar el debat sobre quin ha de ser el posicionament de Gavà, cosa que es determinarà al Pla pròpiament dit.

Fortaleeses	Oportunitats
<ul style="list-style-type: none"> • Aposta estratègica per la defensa i la promoció del medi ambient i l'economia circular en línia amb els lineaments de la Red Española de Ciudades por el Clima i amb l'eslògan local "Gavà, naturalment" • Rol internacionalitzador de la participació de l'Ajuntament de Gavà a la xarxa Airport Regions Conference • Diversos projectes de ciutat en desenvolupament amb un potencial internacionalitzador molt important • Polígons industrials i infraestructures de suport empresarial de qualitat • Seu d'empreses internacionalitzades • Entorns naturals (Parc Agrari, Parc Natural del Garraf, Delta del Llobregat, litoral marítim) i patrimoni • Nivell de qualitat de vida molt elevat, especialment a Gavà Mar (tranquil·litat, benestar) • Projectes innovadors a nivell social, econòmic i ambiental (Made in Gavà, Unió de Cooperadors, Starting Gavà...) que han dut la ciutat a ser nomenada Ciutat de la Ciència i la Innovació • Productes gastronòmics de qualitat fàcilment vinculables al fenomen <i>slow food</i> • Escoles internacionals que situen Gavà al nivell de Barcelona i Sant Cugat del Vallès • Pla Director de Cooperació al Desenvolupament consolidat i, en especial, la cooperació directa 	<ul style="list-style-type: none"> • Projecte Espai Roca a llarg termini que canviarà la fisonomia de la ciutat • Projecte de futur Els Joncs com a oportunitat de desenvolupament econòmic, social i ambiental sostenible • Rol a l'alça de les ciutats petites i mitjanes al món, i voluntat de l'Ajuntament de Gavà de participar-ne • Relacions fluïdes entre els diversos departaments de l'Ajuntament i els actors del territori que treballen en els àmbits concrets • Comarca del Baix Llobregat molt activa pel que fa als projectes intermunicipals i dinàmiques positives entre Gavà i els municipis de l'entorn
Debilitats	Amenaces
<ul style="list-style-type: none"> • Dificultats per concretar els projectes estratègics a la ciutat, com per exemple l'economia circular • Acció internacional difusa i sense governança i coordinació entre les diverses àrees de l'Ajuntament, així com amb els actors del territori • Manca d'una estratègia de captació de talent i innovació de l'estranger • Manca de capacitat per comunicar estratègicament la reputació de la ciutat • Manca d'infraestructures turístiques que contribueixin a impulsar aquest sector, i estratègia de turisme que afavoreix el turisme interior 	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilitat política al país • Alta competitivitat per a l'obtenció de fons europeus i la captació d'oportunitats a l'entorn

2.1 Fortaleses

Aposta estratègica per la defensa i la promoció del medi ambient i l'economia circular en línia amb els lineaments de la Red Española de Ciudades por el Clima i amb l'eslògan local "Gavà, naturalment"

La protecció del medi ambient s'ha convertit de manera indiscutible en un repte global i amb repercussions transnacionals, la responsabilitat del qual passa inevitablement pels governs locals. L'Ajuntament de Gavà ha apostat obertament per l'economia circular com una de les mesures principals per reduir l'impacte de l'acció humana i protegir, doncs, el medi ambient.

En aquest sentit, l'Ajuntament ha proposat solucions que giren a l'entorn de la valorització dels residus, l'autosuficiència energètica i l'ús urbà d'aigües regenerades, així com de la cerca de sinergies amb els actors locals, tal com s'anirà veient amb els projectes que se mencionen a continuació.

Rol internacionalitzador de la participació de l'Ajuntament de Gavà a la xarxa Airport Regions Conference

Gavà va esdevenir membre de la xarxa Airport Regions Conference (ARC) el març de 2013 per trobar una solució al problema específic de Gavà Mar amb l'impacte ambiental de l'aeroport d'El Prat. Des de llavors, ha trobat en la xarxa noves temàtiques al voltant de la gestió aeroportuària que són del seu interès i ha pogut participar en el *lobbying* davant les institucions europees a fi de defensar els seus interessos.

També va poder ser seu d'un esdeveniment que va agrupar els socis de la xarxa, les comunitats locals i els actors del territori a fi de promoure'n la participació i cercar una visió conjunta als reptes aeroportuaris, i és en el marc de la xarxa que s'ha impulsat el projecte ANIMA (Aviation Noise Impact Management through novel Approaches) cofinançat pel programa Horizon 2020.

La xarxa és clarament un lloc de trobada entre actors internacionals, en el qual es pot intercanviar experiències i coneixement, trobar nous socis amb interessos comuns i presentar projectes europeus i internacionals conjunts per cercar finançament. Les xarxes, els projectes europeus i els contactes internacionals són una oportunitat que avui dia no es pot deixar passar i que, evidentment, un Pla d'internacionalització com aquest ha de potenciar.

Diversos projectes de ciutat en desenvolupament amb un potencial internacionalitzador molt important

Són diversos els projectes que l'Ajuntament de Gavà ha endegat juntament amb els actors del territori i que poden situar la ciutat en una posició avantatjosa pel que fa al potencial internacionalitzador.

Es pot mencionar, en primer lloc, el projecte de l'Ajuntament amb Aigües de Barcelona i el Centre Tecnològic de l'Aigua (Cetaqua) per desenvolupar de manera conjunta un model d'economia circular al municipi. De moment s'han prioritzat dues accions, que són la introducció de la figura d'un assessor i gestor energètic així com el treball amb la borsa de subproductes.

En el projecte han participat els principals actors gavanencs (Ajuntament, empreses dels sectors farmacèutic, sanitari, metal·lúrgic, construcció, serveis i comerços) així com l'empresa de gestió de serveis municipals de Gavà (PRESSEC), l'Agència de Residus de Catalunya, l'Institut Català de l'Energia, el Parc del Garraf i el Parc Agrari del Baix Llobregat – en total, més de 25 agents. Actualment s'està treballant per aconseguir dos segells de sostenibilitat, un en l'àmbit de la gestió de l'aigua i l'altre, sobre residus, que confereixen un reconeixement internacional a qui els té.

Igualment, el projecte Ecoindústria cerca la millora de l'eficiència en l'ús dels residus de les empreses i la reducció dels costos dels processos de producció. Per a això, sensibilitzar les empreses del territori a fi de cercar sinèrgies entre elles ha estat essencial. L'èxit del projecte, tot i que és un procés lent, ha dut els ajuntaments d'El Prat de Llobregat i Sant Boi de Llobregat a sumar-s'hi més recentment.

De moment s'han pogut identificar un total de 80 col·laboracions possibles i s'han iniciat, entre d'altres, projectes de transport compartit per als treballadors de diverses empreses (prova pilot amb l'empresa BusUp), o projectes de redisseny, optimització i sostenibilitat del packaging i el reciclatge d'ampolles de PET per utilitzar-les en el camp de la impressió 3D, etc.

Polígons industrials i infraestructures de suport empresarial de qualitat

El Parc Empresarial Gavà està compost per sis polígons d'activitat econòmica: Les Massotes, La Post, Les Parets, El Camí Ral, El Regàs i La Marina. En l'actualitat s'hi troben 265 empreses, el 60% de les quals són indústries i el 40% restant, empreses de serveis. En total hi treballen unes 9.000 persones.

Els polígons han estat objecte de millores recentment; entre d'altres s'han millorat la xarxa de clavegueram, la pavimentació de voreres, l'asfaltat de diversos vials i l'enllumenat. Igualment, s'ha assegurat la fibra òptica a tot el territori dels polígons. A més, amb el projecte d'Els Jons (vegeu la subsecció d'oportunitats) la ciutat podrà afirmar que disposa d'una totalitat de polígons industrials amb equipaments i instal·lacions de qualitat. La participació de l'Ajuntament a la fira Expo Real de Munic és una evidència de l'interès per trobar projectes innovadors i sostenibles que estiguin en línia amb les prioritats del territori, i també mostra una bona coordinació amb les altres institucions catalanes que hi participen.

D'altra banda, el Centre de Suport a l'Empresa de l'Ajuntament afavoreix l'ocupació, la qualificació professional, la creació d'empreses i la seva competitivitat al territori gavanenc. A través de la finestra única de l'Oficina d'Atenció Empresarial, les empreses poden realitzar els tràmits empresarials de manera unificada i àgil. I el servei d'aterratge empresarial ofereix un suport especialitzat a les empreses que volen "aterrar" i iniciar la seva activitat al municipi, entre d'altres, en la recerca d'espais on ubicar-se, en la tramitació de documents o en la recerca de treballadors. L'Ajuntament disposa, en conseqüència, de diversos canals d'ajut a les empreses que poden afavorir en un alt grau la possibilitat de la ciutat d'atraure noves empreses i inversions.

Seu d'empreses internacionalitzades

Es pot afirmar que un bon nombre d'empreses gavanenques ja estan internacionalitzades. Com s'ha vist, més de la meitat de les empreses industrials del territori exporten els seus productes a l'estranger, mentre que les del sector terciari ho fan en menor mesura. Hi ha empreses d'origen gavanenc que tenen subseus a l'estranger (J.Juan les té als Estats Units i a la Xina; Garcia Faura, a Colòmbia i França...), mentre que d'altres cerquen clients a l'estranger per desenvolupar els seus projectes (Garcia Faura amb Colòmbia, o Grupo MCI a l'Aràbia Saudita). D'altra banda, empreses estrangeres escullen Gavà per implantar-hi les seves representacions a l'estranger (la multinacional japonesa Yaskawa hi ha instal·lat la subseu amb cobertura a tota la península Ibèrica).

Entorns naturals (Parc Agrari, Parc Natural del Garraf, Delta del Llobregat, litoral marítim) i patrimoni

Dues terceres parts del territori de Gavà són espais naturals. Envoltada del litoral, el Delta del Llobregat, el Parc Agrari i el Parc Natural del Garraf, la ciutat ofereix, com es veurà, una qualitat de vida molt elevada així com un sens fi d'oportunitats culturals, esportives, agrícoles i naturals. És destacable així mateix que els nous projectes urbanístics de Gavà tenen en compte el component ambiental i ecològic en el que s'ha anomenat "treball per la biodiversitat urbana".

El Parc Agrari permet conrear productes d'horta i fruiters, amb una especialització per un producte singular com l'espàrrec, i també amb noves incorporacions com el calçot. Iniciatives de l'Ajuntament han dut a incentivar la compra de productes km 0 al mateix garatge dels agricultors, o a impulsar i innovar la Fira d'Espàrrecs a fi d'apropar aquests productes naturals a la ciutadania. Amb el Consorci de Turisme del Baix Llobregat s'hi han organitzat, a més, itineraris per fer visites lliures guiades, a peu o en bicicleta. El Parc Natural del Garraf també és seu d'un bon grapat d'activitats a l'aire lliure i inclou, tot i que en menor mesura, explotacions agrícoles.

Els espais naturals protegits del Delta tenen una flora i una fauna molt valuoses, a vegades úniques en el seu entorn. Com als parcs, s'hi fan actuacions d'educació ambiental i recerca. Finalment, la ciutat gaudeix d'un front marítim de 4 km de longitud, amb un estany, una pineda i un sistema dunes únics (l'estany de la Murtra i la pineda de la Maiola) que anualment acullen més de dos milions de banyistes. I és que, a més, Gavà gaudeix d'unes condicions meteorològiques molt favorables, amb més de 3.500 hores de sol l'any.

És en entorns naturals on es troba part del patrimoni cultural de la ciutat. El Castell d'Eramprunyà, situat al Parc Natural del Garraf, està essent recuperat i adaptat a les visites actualment. Però també hi ha patrimoni al centre de la ciutat, com el Parc Arqueològic Mines de Gavà, el Museu de Gavà i el refugi antiaeri, que rendeixen comptes del passat, del més remot al més recent, del territori en què ara trobem Gavà.

Nivell de qualitat de vida molt elevat, especialment a Gavà Mar (tranquil·litat, benestar)

D'acord amb l'Enquesta d'imatge municipal de Gavà (any 2016), existeix un sentiment d'orgull entre la ciutadania gavanenca, que mostra Gavà com un municipi que aporta molta qualitat de vida en comparació amb municipis propers. Es tracta d'un municipi tranquil, bonic i amable, A Gavà hi ha platja però també muntanya, i un bon nombre d'elements patrimonials naturals i

culturals. Té un bon nombre comerços i serveis que cobreixen la major part de les necessitats de la ciutadania, i un urbanisme comercial que promou la vida i les compres als carrers.

Aquesta qualitat de vida és patent especialment a Gavà Mar, residència d'esportistes, empresaris i altres persones de reconegut prestigi. A Gavà Mar s'hi gesten, a més, iniciatives privades (com un cowork privat i algunes start-ups impulsades per dones) i públiques (diverses comunitats estrangeres –les escandinaves, les eslaves– cerquen espais on poder ensenyar la llengua i els costums propis als seus fills i fer-hi activitats socials).

Projectes innovadors a nivell social, econòmic i ambiental (Made in Gavà, Unió de Cooperadors, Starting Gavà...) que han dut la ciutat a ser nomenada Ciutat de la Ciència i la Innovació

L'Ajuntament de Gavà va rebre l'any 2016 el guardó de Ciutat de la Ciència i la Innovació gràcies als seus diversos projectes innovadors en els àmbits de l'organització interna, la ciutadania i l'empresa. I ho va aconseguir gràcies a un total de 27 actuacions innovadores, entre les quals consten projectes com Junts Fem Barri, la Unió de Cooperadors, la plataforma Open Data-Gavà Obert, Made in Gavà, el viver d'empreses innovadores i espai de coworking, etc.

Es pot destacar el projecte en curs de la transformació del singular edifici de la Unió de Cooperadors. Sobre la base d'un procés participatiu per conèixer la visió de la ciutadania sobre què havia d'esdevenir l'edifici, s'ha apostat per habilitar-lo com un centre de referència d'innovació econòmica, de lluita contra l'atur, i que aculli les instal·lacions necessàries per donar suport i ajuda als projectes emprenedors. Així doncs, la nova Unió de Cooperadors girarà a l'entorn de la innovació social, la innovació econòmica, el coneixement, el cooperativisme i el territori, un espai de coneixement, formació, educació i apoderament de la ciutadania, d'intercanvi d'idees i projectes i transmissor de valors.

A més, l'Ajuntament està en el grup impulsor que presentarà un projecte centrat en l'observatori de l'envelliment actiu que cercarà finançament europeu en el marc del programa europeu Horizon 2020.

D'altra banda, Gavà té infraestructures que es poden potenciar encara més, com seria el viver d'empreses innovadores i espai de coworking Starting Gavà, a fi de cercar projectes que tinguin un enfocament innovador dels àmbits social, econòmic, ambiental o tots ells.

És evident que l'Ajuntament de Gavà està fent una aposta decidida per la innovació, una aposta que se seguirà materialitzant en projectes futurs del consistori. A més, en tant que membre de la xarxa Innpulso, podrà intercanviar experiències amb altres ciutats de l'Estat en l'esfera de la innovació.

Productes gastronòmics de qualitat fàcilment vinculables al fenomen *slow food*

Tal com s'apuntava anteriorment, el Parc Agrari permet el conreu de productes d'horta i fruiters. Tradicionalment especialitzat en un producte singular com l'espàrrec, i també amb noves incorporacions com el calçot, el territori gavanenc del Parc ofereix moltes oportunitats en relació amb el fenomen *slow food* i el km 0. Aquesta aproximació està totalment en línia amb el Pacte

de Milà, que apunta a l'alimentació saludable i el consum responsable i que l'Ajuntament de Gavà està treballant actualment. Es tracta d'un conjunt de moviments i accions que tenen una perspectiva internacional molt elevada a la vegada que un enorme retorn a nivell local que beneficia directament la ciutadania i els actors del territori.

Escoles internacionals que situen Gavà al nivell de Barcelona i Sant Cugat del Vallès

Els dos centres educatius internacionals són un bressol d'excel·lència i coneixement de la ciutat de Gavà. El Liceu Francès de Gavà Bon Soleil aposta pel multilingüisme, les noves tecnologies, l'esport i la col·laboració de les famílies. El British College of Gavà, per la seva banda, té una implantació més recent i se centra en l'excel·lència acadèmica, artística i esportiva amb una importància especial pels entorns digitalitzats. Ambdues són institucions de referència a nivell metropolità i, de fet, l'Ajuntament de Barcelona en ressalta la importància a l'hora de la promoció del seu territori. A la vegada, es tracta de dues institucions molt importants a nivell social gràcies al seu interès per establir relacions amb altres actors de la ciutat, per exemple, a través de convenis amb empreses per a la formació. El fet que la major part de l'alumnat d'aquestes escoles sigui resident a Gavà els confereix un major valor d'inclusivitat social i les situa al nivell de Barcelona i Sant Cugat del Vallès.

Pla Director de Cooperació al Desenvolupament consolidat i, en especial, la cooperació directa

L'Ajuntament de Gavà té un pressupost específic per a la cooperació al desenvolupament des de l'any 1996. La política de cooperació està, doncs, assentada al municipi, que per als anys venidors ha adoptat un nou Pla Director consensuat amb els actors de la cooperació del territori, que formen un teixit molt dinàmic.

Al nou Pla s'apunta especialment a impulsar la cooperació directa en àmbits diversos, que s'entén com una oportunitat per transversalitzar la política de cooperació a l'interior de l'Ajuntament, a la vegada que contribueix a millorar la imatge i el coneixement de la política de cooperació municipal. Fins ara, la major part de projectes duts a terme en l'àmbit de la cooperació directa s'han centrat en la perspectiva de gènere.

2.2 Oportunitats

Projecte Espai Roca a llarg termini que canviarà la fisonomia de la ciutat

Un dels projectes més importants que marcaran el futur de Gavà en els propers anys, així com la seva relació amb l'entorn és la renovació de l'Espai Roca. Aquest projecte preveu la transformació urbana d'una zona de 32,6 hectàrees (18% corresponents a Gavà i 82%, a Viladecans) que actualment té un ús industrial a fi d'integrar-la plenament en una ciutat completa, contínua i diversa des del punt de vista econòmic, social i urbà.

A la vegada, està previst que aquest projecte desenvolupi una nova centralitat metropolitana, que potenciï el transport públic i la intermodalitat i garanteix el futur de la factoria modernitzant-la, dotant-la de nous espais expositius i formatius, i integrant-hi altres departaments corporatius de la companyia.

La modernització de Roca representa una gran oportunitat per al municipi atès que, a nivell econòmic, atraurà empreses que apostin per la innovació i converteixin l'Espai Roca en un referent en construcció sostenible, la qual cosa incorporarà al seu torn altres serveis que generaran més activitat econòmica, més oportunitats i nous llocs de treball, també en l'àmbit de la recerca i la innovació.

Tot i que el projecte és a llarg termini (es calcula que és a uns 15 o 20 anys), és important que l'Ajuntament de Gavà hi estigui involucrat per complet i sàpiga veure-hi les complementaritats amb la resta de projectes del municipi i l'entorn.

Projecte de futur Els Joncs com a oportunitat de desenvolupament econòmic, social i ambiental sostenible

Els Joncs, que compta amb una superfície de més de 790.000 m², és actualment el polígon amb més oportunitats del territori gavanenc. S'hi pretén impulsar un projecte per fomentar l'activitat econòmica identificada amb valors afegits ambientals i paisatgístics en què les noves empreses puguin autoabastir-se energèticament sense necessitat d'instal·lar-hi una subestació elèctrica específica. Actualment en procés de reparcel·lació (que es preveu que estigui acabada cap a 2020 o 2021), l'Ajuntament haurà d'aprofitar l'ocasió per decidir-ne uns usos concrets que fomentin la sostenibilitat econòmica, ambiental i social del territori. En aquest sentit, ja ha participat a la fira Expo Real de Munic per cercar empreses interessades a instal·lar-se en un entorn natural connectat.

Rol a l'alça de les ciutats petites i mitjanes al món, i voluntat de l'Ajuntament de Gavà de participar-ne

A poc a poc, durant els últims anys del segle XX i els primers del segle XXI, les ciutats grans de tot el món van treballar intensament perquè la seva veu fos reconeguda i escoltada de la mateixa manera que la dels actors principals i tradicionals de les relacions internacionals: els Estats, les organitzacions internacionals, les grans empreses multinacionals...

Ara és el torn de les ciutats petites i mitjanes, que amb el temps s'estan fent lloc en l'esfera internacional. Recentment, aquestes ciutats han estat protagonistes del Fòrum d'Alt Nivell de les Nacions Unides sobre desenvolupament sostenible, i també van contribuir enormement en el reconeixement del dret a la ciutat i a l'adopció de la Nova Agenda Urbana l'any 2016 a Quito. Aquesta creixent participació té tot el sentit del món si tenim en compte que, a l'entorn de les megaurbs de tot el món, s'estén una espessa xarxa de ciutats, de talla més petita, que són crucials per al desenvolupament econòmic i social dels territoris.

L'Ajuntament de Gavà, per mitjà d'aquest Pla d'internacionalització, ja ha demostrat la seva voluntat per unir-se a la resta de ciutats petites i mitjanes que, en tot el món, treballen intensament perquè la seva veu sigui reconeguda arreu.

Relacions fluïdes entre els diversos departaments de l'Ajuntament i els actors del territori que treballen en els àmbits concrets

L'Ajuntament de Gavà ha sabut forjar bones relacions amb els actors territorials, la qual cosa és una gran oportunitat per seguir impulsant projectes participatius i consensuats al municipi. En primer lloc, han realitzat processos que han comptat amb la participació de la ciutadania i els actors locals, que han pogut donar la seva opinió sobre el futur del municipi, com en el cas dels pressupostos participatius, el projecte Espai Roca, la Unió de Cooperadors, el Made in Gavà...

En segon lloc, diversos projectes no només han comptat amb l'opinió dels actors locals sinó que s'han convertit en una veritable col·laboració entre actors públics i privats. Així, com s'apuntava anteriorment, en el projecte sobre economia circular i els vectors aigua, energia i residus l'Ajuntament ha col·laborat amb Cetaqua i, a més, ha comptat amb la participació d'empreses dels sectors farmacèutic, sanitari, metal·lúrgic, construcció, serveis i comerços, així com amb l'empresa de gestió de serveis municipals de Gavà (PRESSEC), l'Agència de Residus de Catalunya, l'Institut Català de l'Energia, el Parc del Garraf i el Parc Agrari del Baix Llobregat – en total, més de 25 agents.

Al projecte Ecoindústria la col·laboració i el treball conjunt amb les empreses han estat indispensables. Així, a banda del fet que al projecte s'hi han anat sumant els ajuntaments de Viladecans (ja des d'un inici), El Prat de Llobregat i Sant Boi de Llobregat, hi ha hagut intercanvis amb un bon grapat d'empreses i s'han identificat un total de 80 col·laboracions possibles.

A nivell sectorial, els diversos àmbits de l'Ajuntament tenen una bona relació amb els actors territorials (empreses, escoles, entitats del tercer sector), amb els quals treballen sovint tant en la gestió del dia a dia com en l'impuls de nous projectes.

Comarca del Baix Llobregat molt activa pel que fa als projectes intermunicipals i dinàmiques positives entre Gavà i els municipis de l'entorn

Com ja s'ha mencionat, l'Ajuntament de Gavà i la resta d'ajuntaments de la comarca del Baix Llobregat, impulsats també per institucions com el Consell Comarcal, el Consorci de Turisme del Baix Llobregat o la Diputació de Barcelona, han desenvolupat projectes conjunts amb un alt valor afegit per al territori. Els projectes Ecoindústria, Talent a les aules, l'Espai Roca, els projectes en el marc de la xarxa JUSUR al Marroc o el projecte ambiental al Salvador són exemples de col·laboració del consistori gavanenc amb els seus homòlegs d'El Prat de Llobregat, Viladecans i altres municipis de l'entorn. En un moment en què la col·laboració intermunicipal és essencial per obtenir resultats sostenibles i coherents, es pot afirmar que la comarca del Baix Llobregat i els municipis que l'integren van per molt bon camí.

2.3 Debilitats

Dificultats per concretar els projectes estratègics a la ciutat, com per exemple l'economia circular

Si bé és cert que l'Ajuntament de Gavà ha volgut impulsar diversos projectes estratègics amb un gran valor afegit, també ho és que molts d'ells encara no han vist la llum per una falta de concreció dels lineaments específics. N'és un exemple l'economia circular. Hi ha voluntat de

l'Ajuntament, les idees i la capacitat; tanmateix, manca una major fermesa a l'hora de fer el pas definitiu. Cal veure si aquests projectes estratègics, com pot ser el projecte de deixalleria per al foment de l'economia circular, s'acaben impulsant.

Acció internacional difusa i sense governança i coordinació entre les diverses àrees de l'Ajuntament, així com amb els actors del territori

L'experiència europea i internacional de l'Ajuntament de Gavà és encara limitada. De moment, pocs departaments han cercat sinèrgies amb altres actors a l'exterior, com tampoc han intercanviar bones pràctiques o executat projectes de cooperació descentralitzada, per exemple.

L'experiència europea i internacional consistorial s'ha basat especialment en la participació en xarxes. La xarxa amb més repercussió internacional és probablement l'Airport Regions Conference que, a més, té un contingut específic i ha sabut respondre al problema inicial plantejat pel consistori: el soroll ambiental i el seu impacte sobre la població. Actualment s'estan pensant noves maneres d'aprofitament de la xarxa. L'Ajuntament també és membre de la Xarxa d'Alcaldes i Alcaldesses per la Pau, el Programa Ciutats Defensores dels Drets Humans, la xarxa CREAMED sobre viviers d'empreses i la xarxa Ciutats Educadores a nivell internacional, mentre que també és membre actiu de xarxes a nivell estatal com la Red de Ciudades de la Ciencia y la Innovación o la Red Española de Ciudades por el Clima.

En l'àmbit de la cooperació al desenvolupament l'Ajuntament ha realitzat iniciatives interessants de cooperació directa a través de la xarxa JUSUR al Marroc (àmbit de la governança) i al Salvador (àmbit ambiental), a banda del suport que ofereix a les ONG a través de la cooperació indirecta (amb un projecte interessant sobre el foment de l'esport) i l'ajut humanitari que presta a través del Fons Català de Cooperació al Desenvolupament.

L'Ajuntament ha presentat algun projecte europeu, però fins al moment no ha estat una línia de finançament prioritària. De la mateixa manera, la internacionalització de la ciutat no es troba emmarcada dins de cap regidoria ni cap àrea, atès que no compta amb un departament, uns recursos i un equip humà específics que s'encarregui, entre d'altres, d'impulsar i coordinar l'acció exterior, la participació en projectes europeus i el diàleg amb institucions filantròpiques de renom. Tampoc existeix una estructura de governança de l'acció internacional de l'Ajuntament que coordini aquesta acció i serveixi de plataforma per a l'intercanvi d'informació i creació de sinèrgies entre les diverses àrees i departaments ni amb els operadors de la ciutat (més enllà del Consell de Cooperació).

El fet que l'Ajuntament s'hagi compromès a adoptar un pla d'internacionalització és, doncs, un primer pas per convertir aquesta debilitat en una fortalesa. Aquest punt és reforçat pel fet que aquest projecte és liderat per l'Alcaldia, tot demostrant l'aposta per la transversalitat.

Manca d'una estratègia de captació de talent i innovació de l'estranger

Una estratègia de captació de talent i innovació estrangers apunta a atraure talent, empreses i inversors de fora, així com a consolidar iniciatives nascudes a la ciutat o arribades després de la seva creació. Aquestes estratègies pensen, a més, a llarg termini a fi que les empreses i

inversions atretes, i les iniciatives locals consolidades, puguin atreure al seu torn més valor afegit de l'exterior.

Són diversos els elements de valor afegit que té la ciutat de Gavà per mostrar en l'àmbit internacional. El talent, per començar, és indiscutible (en especial si es pensa en les institucions del coneixement que es troben als municipis del voltant de Gavà i que influeixen en el seu desenvolupament). Això no obstant, l'Ajuntament no disposa encara d'una estratègia de captació de talent i oportunitats internacionals que agrupi i combini aquests elements de manera coherent i atractiva. Una estratègia així, evidentment, passa pel treball conjunt entre govern local (com a coordinador del territori), universitats i centres d'educació i formació (els qui creen el talent), i empreses (els qui necessiten el talent).

Manca de capacitat per comunicar estratègicament la reputació de la ciutat

L'estratègia de comunicació de l'Ajuntament tampoc està enfocada a valoritzar tots els actius de la ciutat davant d'un públic internacional (persones novingudes, empreses amb instal·lació potencial a la ciutat, etc.). En són una prova el fet que el web consistorial només s'actualitzi en català i en castellà, i alguns documents de promoció de la ciutat carregosos i poc atractius.

Més enllà d'això, fins al moment Gavà no ha sabut comunicar la reputació de la ciutat, amb tots els seus elements de valor afegit (entorns naturals, qualitat de vida, tranquil·litat...) i que apareixen a l'Enquesta d'imatge municipal de Gavà, no només a l'esfera internacional sinó també al públic nacional.

Manca d'infraestructures turístiques que contribueixin a impulsar aquest sector, i estratègia de turisme que afavoreix el turisme interior

Gavà pateix una manca d'infraestructures turístiques que en minoren el potencial. Estem parlant sobretot de la manca d'hotels, atès que només se'n compta un, així com un càmping (un dels dos amb què compta la comarca del Baix Llobregat) i un projecte d'hotel boutique que se situarà a Gavà Mar. Igualment, de cara al turisme de negocis, disposa de tres espais per a reunions i convencions, escassos per poder atraure convencions i altres esdeveniments internacionals en condicions. D'altra banda, no obstant això, es compten suficients locals de restauració amb iniciatives interessants sobre km 0 i productes gastronòmics naturals de qualitat, així com una urbanització comercial atractiva.

La creació de la Taula de Turisme al municipi pot contribuir en un alt grau a establir les prioritats de la ciutadania i els actors gavanencs, públics i privats, en aquest àmbit.

En el nou Pla Estratègic de Turisme, el turista estranger només és un mercat prioritari per al foment, entre d'altres, del turisme de circuits i el turisme esportiu. Juntament amb el turista català i de la resta de l'Estat, s'apunta al turista de França, Itàlia, Bèlgica, Holanda i Alemanya. En aquest sentit destaca, a més, que un dels objectius a curt termini és identificar i potenciar un esdeveniment esportiu a fi de posicionar Gavà com a Destinació de Turisme Esportiu a nivell nacional, estatal i europeu. En tot cas, però, es desprèn que l'estratègia de turisme de l'Ajuntament de Gavà prioritza clarament el turisme interior sobre l'internacional, i el turisme MICE que no pas el de relax i lúdic.

2.4 Amenaces

Inestabilitat política al país

La magnitud del conflicte existent entre els Governos català i espanyol creix a un ritme imparable. És innegable que això genera incertesa en la feina dels ens locals i en el dia a dia de la ciutadania i els actors territorials. Segons algunes fonts, també desencadena conseqüències negatives per a l'economia del país: la inestabilitat és vista com perillosa per a molts inversors i frena, doncs, el desenvolupament empresarial. Davant d'aquesta situació caldrà fer un seguiment exhaustiu dels efectes sobre el desenvolupament local de Gavà i el seu posicionament cap a l'exterior i minimitzar-los.

En tot cas, Catalunya segueix treballant intensament per la seva internacionalització i per la dels actors del seu territori. Així succeeix en l'àmbit econòmic i empresarial gràcies al suport d'Acció; en l'àmbit de les indústries culturals i creatives gràcies a l'ICEC; en el món de la cultura amb la participació de l'Institut Ramon Llull, i, en l'àmbit de la cooperació al desenvolupament, gràcies a l'Agència Catalana de Cooperació al Desenvolupament i el Fons Català de Cooperació al Desenvolupament, entre d'altres. Si bé a causa de la crisi la dotació de recursos destinats a la internacionalització s'ha vist afectada, cal estar atent a les oportunitats que els ens locals encara tenen a l'abast i aprofitar les que millor convinguin en cada cas.

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

La Unió Europea no cessa de destinar recursos al finançament d'oportunitats en àmbits tan diversos com la recerca, el desenvolupament econòmic local, la cultura, l'educació... Bona part d'aquests recursos estan oberts també a les administracions públiques.

Això no obstant, també és cert que existeix una competitivitat creixent en la cerca d'aquest finançament entre els diversos actors socials, tant públics com privats, que fan que es requereixi un esforç major per presentar propostes que siguin no només coherents i atractives sinó també les millors.

Ciutats de l'entorn de Gavà com el Prat de Llobregat, Cornellà de Llobregat o Viladecans es mostren des de fa temps molt actives en la cerca d'oportunitats a nivell internacional (estructura consistorial ja internacionalitzada, gestió de diversos projectes europeus, capacitat per consolidar projectes innovadors a la ciutat...). Cal que l'Ajuntament de Gavà segueixi els passos dels seus veïns, per no quedar-se enrere de ciutats de l'entorn que fa més temps que hi treballen i que, doncs, tenen una posició avantatjada.

ANNEX 2. Bibliografia

Pla d'Actuació Municipal 2016-2019. Ajuntament de Gavà

Balanç de meitat de mandat (Fem balanç, rendim comptes). Ajuntament de Gavà

Gavà i la nova agenda de la sostenibilitat. 12 de gener de 2017. Ajuntament de Gavà

Pla Estratègic de Turisme de Gavà. Ajuntament de Gavà

Setmana Europea a Gavà. Ajuntament de Gavà

Raquel Sánchez: la sostenibilitat urbana, econòmica i social són les claus del futur de Gavà. 13 de gener de 2017. Ajuntament de Gavà

L'Ajuntament de Gavà planifica la seva acció internacional. 7 de maig de 2018. Ajuntament de Gavà

Gavà: el futur ha començat. Conferència de l'alcalde. 15 de febrer de 2018. Ajuntament de Gavà

Pla Director de Cooperació al Desenvolupament 2016-2019. Ajuntament de Gavà

Projectes de ciutat. Cerca de finançament. Ajuntament de Gavà

Espai Roca. Nova indústria, més ciutat. Ajuntament de Gavà, Ajuntament de Viladecans, Roca
www.gavaciutat.cat/documents/1694232/2822939/DossierPildoraDEFINITIU.pdf/e7a459d2-a3cc-4f5a-8999-1ce2c63e9c42

Lloc web de l'Ajuntament de Gavà. Ajuntament de Gavà

Open Data Day. <http://opendataday.cat/ranquing-portals-de-dades-obertes-a-catalunya/>

ACCEDE. La nostra ONG treballa en un projecte il·lusionant a Etiòpia. Club Bàsquet Gavà
<http://basquetgava.cat/accede/>

Enquesta d'imatge municipal de Gavà. Informe de resultats. Juny 2016. GESOP per a
Ajuntament de Gavà <http://www.gavaciutat.cat/estudis-d-opinio1>

La UAB y el Ayuntamiento de Gavà crean una nueva sede del Campus Arqueológico. UAB.
<http://www.uab.cat/web/sala-de-prensa/detalle-noticia/la-uab-y-el-ayuntamiento-de-gava-crean-una-nueva-sede-del-campus-arqueologico-1345667994339.html?noticiaid=1345694921543>

ANNEX 3. Relació de persones entrevistades

Albert Massana. Portaveu del Grup Municipal d'Esquerra Republicana de Catalunya de Gavà
Alex Ballester. Assessor de Serveis d'Alcaldia i Comunicació. Ajuntament de Gavà
Armand Ribes. Cap de Medi Ambient. Ajuntament de Gavà
Bela Cullerell. Presidenta d'EOS-CCONG-Gavà i coordinadora de la llar d'infants Els Menuts de la Pineda
Carlos Juan. Vicepresident de J.JUAN Brake Systems
Carme Esquirol. Assessora de Serveis de Benestar i Acció Social. Ajuntament de Gavà
Carme Martínez. Directora del Centre de Suport a l'Empresa. Ajuntament de Gavà
Dúnia Enseñat. Cap d'Unitat d'Igualtat i Ciutadania. Ajuntament de Gavà
Elisabeth Jordà. Directora del Parc UPC
Fidel Vázquez. Assessor de Serveis de Ciutat i Territori. Ajuntament de Gavà
Gemma Francès. Consorci del Parc Agrari del Baix Llobregat
Gerard Jornet. Tècnic de joventut i cooperació. Ajuntament de Gavà
Isabel Arnet, cap de l'OMSA. Ajuntament de Gavà
Jordi Tort. Tinent d'alcalde i president de l'Àmbit de Nova Governança i Economia. Ajuntament de Gavà
Josep Bosch. Director Museu Gavà. Ajuntament de Gavà
Josep Maria Lluch. President de l'Agrupació de Restauradors de Gavà
Josep Pañella. President de la Cooperativa Agropecuària de Gavà
Juan Carlos Escudero. Director general de Prima-Derm
Juan Giménez. Director adjunt de l'escola Bon Soleil
Manel Armengol. Agrupació de Restauradors de Gavà i Associació CUBAT
Michael Donaldson. Assessor de Coordinació i Planificació Estratègica. Ajuntament de Gavà
Miguel Ángel González. Cap d'Esports. Ajuntament de Gavà
Miguel Herrera. Portaveu del Grup Municipal Gavà Sí Se Puede de Gavà
Míriam Sabaté. Directora del Departament Internacional de PIMEC
Mónica Parés. Portaveu del Grup Municipal del Partit Popular de Gavà
Neus Olea. Responsable del Departament Tècnic i Relacions Externes d'AEBALL/UPMBALL
Pere Llonch. CEO de Vibia
Ramon Castellano. Tinent d'alcalde i president de l'Àmbit de Comerç, Civisme i Promoció de la Ciutat. Ajuntament de Gavà
Raquel Sánchez. Alcaldessa de Gavà. Ajuntament de Gavà
Rosa Maria Fernández. Tinenta d'alcalde de l'Àmbit de Ciutat i Territori. Ajuntament de Gavà
Rut Malràs. Directora de la llar d'infants Els Menuts de la Pineda
Salvador Barri. Vicepresident de la Cooperativa Agropecuària de Gavà
Santi Clapé. Director general de Clapé
Sergi Turró. Gerent de l'escola Bon Soleil
Virginia Vargas. Directora tècnica de Comerç i Fires. Ajuntament de Gavà
Xavier Casas. Cap de l'Agència Metropolitana de Desenvolupament Econòmic