

CATALUNYA SUD



Textos: Jordi Cartanyà Solé amb el suport de la Càtedra Universitat i Regió del Coneixement

Correcció lingüística: Servei Lingüístic Universitat Rovira i Virgili

Fotografies: Sandra Pascual Grau

Coordinació editorial: Marina Vives Blanco

Disseny i maquetació: Sello Estudio

Edita: Diputació de Tarragona i Càtedra Universitat i Regió del Coneixement, Universitat Rovira i Virgili

ISBN: 978-84-8424-734-0

Dipòsit Legal: T 253-2019

1.ª edició, març 2019

CATALUNYA SUD



REGIÓ EUROPEA DEL CONEIXEMENT

UN VIATGE AL FUTUR DES DEL PASSAT

Som a l'any 2040 i la Catalunya Sud és una regió europea del coneixement reconeguda pel seu progrés i benestar que va iniciar un canvi de rumb ara fa uns vint anys amb una visió compartida.

Què està passant? Què ha canviat?

Grup Impulsor de la Catalunya Sud Regió del Coneixement (2017-2019)

Josep Poblet i Tous, president de la Diputació de Tarragona i alcalde de Vila-seca

Òscar Peris i Ródenas, delegat del Govern de la Generalitat a Tarragona

Francesc Xavier Pallarès Povill, delegat del Govern de la Generalitat a les Terres de l'Ebre

Josep Fèlix Ballesteros Casanova, alcalde de Tarragona

Carles Pellicer i Punyed, alcalde de Reus

Joaquim Nin Borredà, vicepresident primer de la Diputació de Tarragona (des de novembre 2018)

Josep Maria Cruset Domènech, vicepresident primer de la Diputació de Tarragona (fins a novembre 2018)

Martí Carnicer i Vidal, alcalde del Vendrell

Meritxell Roigé i Pedrola, alcaldessa de Tortosa

Camí Mendoza Mercè, alcaldessa de Cambrils

Pere Granados Carrillo, alcalde de Salou

Ramon Ferré i Solé, alcalde de Calafell

Albert Batet i Canadell, alcalde de Valls

Adam Tomàs i Roiget, alcalde d'Amposta

Josep Andreu Domingo, alcalde de Montblanc

Joan Piñol Mora, alcalde de Móra d'Ebre

Carles Luz Muñoz, alcalde de Gandesa

Jaume Domènech i Jordà, alcalde de Falset

Javier Villamayor Caamaño, conseller comissionat dels Jocs Mediterranis 2018, Ciutat Intel·ligent i Seguretat Ciutadana de l'Ajuntament de Tarragona

Marc Arza Nolla, regidor de Promoció Econòmica i d'Urbanisme de l'Ajuntament de Reus

Emili Lehmann Molés, regidor de Promoció Econòmica, Comerç i Fires de l'Ajuntament de Tortosa

EL FUTUR QUE HEM FET JUNTS

Catalunya Sud, març de 2040

Ara fa just vint-i-un anys, en aquestes dates, es va presentar el resultat de l'exercici de prospectiva regional Catalunya Sud 2040. Era la primera iniciativa d'aquestes característiques a casa nostra; i a Catalunya, de fet. Abastava tots els àmbits. La pregunta era com volíem ser com a regió el 2040. Quin escenari de futur volíem crear junts. Quin era el rumb a seguir.

La iniciativa formava part d'un viatge que havíem iniciat uns quants anys abans, el 2015, quan la Universitat Rovira i Virgili i la Diputació de Tarragona decidiren crear la Càtedra Universitat i Regió del Coneixement. Vam iniciar un seguit d'accions per anar configurant la Regió del Coneixement Catalunya Sud, amb l'objectiu de fer un salt endavant en el desenvolupament de tota la regió, amb tota la diversitat.

Partíem d'un baixa consciència de regió i del nostre potencial real, cosa que es reflectia en la inexistència d'un relat compartit. Sabíem segur que era el moment de fer el canvi per moltes raons, malgrat la conjuntura d'aleshores i les dificultats de combinar els cicles polítics amb la unitat d'acció.

El procés desenvolupat, en aquells inicis, va permetre crear uns fonaments sòlids: consciència de necessitat i realitat regional, visió compartida de futur, i governança i govern regional per a la presa de decisions i l'acció estratègica conjunta. Sens dubte, l'establiment d'un marc de relacions entre diferents agents i persones, començant per la creació del Grup Impulsor, va esdevenir la clau de canvi fonamental d'aquest procés.

Aquella comunitat creada durant les primeres fases, i els nous lideratges que en van emergir posteriorment, va fer que els agents del coneixement (amb el lideratge i compromís de la Universitat Rovira i Virgili), les empreses, els governs locals, el sector públic i la societat civil incrementessin substancialment la seva cooperació, i que ho fessin per abordar grans reptes i oportunitats que cap de les parts podia haver abordat per separat adequadament.

Avui dia seguim tenint grans reptes, alguns que no podíem haver imaginat aleshores, però ara tenim la cultura i els mecanismes per respondre-hi junts. El futur és a les nostres mans.

Grup Impulsor de la Catalunya Sud Regió del Coneixement

ÍNDEX

FONAMENTS DE FUTUR

Entendre la realitat	11
Coneixement i saviesa	21
Governança efectiva	27

TAL COM SOM

Una mirada global	37
EU-Regió de l'ecoregeneració	43
EU-Regió socialment avançada	47
EU-Regió amb prosperitat intel·ligent	53
EU-Regió de la ciència, la tecnologia i la innovació	63
EU-Regió de l'art, la cultura i la consciència	67
EU-Regió del talent	77

LA MÀGIA DEL CANVI

Dinàmica de canvi regional	85
Primeres passes ara fa vint anys	91

FONA— MENTS DE FUTUR

“El futur pertany als qui creuen en la bellesa dels seus somnis”

Eleanor Roosevelt

ENTENDRE LA REALITAT

“Si he pogut veure més lluny que els altres, només és perquè em trobo sobre les espatlles de gegants”

Isaac Newton

Ara fa més de vint anys vam iniciar una construcció conscient del futur comú com a regió del coneixement. No tot allò imaginat aleshores s’ha complert; de fet, aquest no era l’objectiu clau. El que sí que ho era, i ara es fa palès en el dia a dia, és que tenim una manera d’entendre la realitat que facilita una acció conjunta sòlida com a regió. Sabem quin relat fem de nosaltres mateixos, com ens veiem, som conscients de quins actius tenim i com evolucionen, com van variant els reptes locals i globals als quals ens enfrontem com a regió i quines tendències estan emergint que ens configuraran el futur. Sabem, també, explorar els desitjos col·lectius i quins canvis de paradigma hem d’afrontar junts. Tot plegat ens permet entendre la realitat i el futur que emergeix, posar en valor la nostra diversitat com a regió i totes les seves capacitats i talents, cooperant per crear el futur que volem en benefici del conjunt i les seves parts, totes, a la vegada que contribuïm a l’evolució del món, des de la Catalunya Sud.

El futur és a les nostres mans

Quan vam iniciar aquest viatge veníem d’alguns intents no reeixits en el passat de desenvolupar una estratègia regional conjunta. Veníem també d’unes dècades, les darreres del segle XX i els primers anys d’aquest segle, de canvis locals i globals molt rellevants en tots els vessants de la vida. A la nostra regió, el desenvolupament s’havia caracteritzat en aquest període perquè moltes decisions claus es preniën des de fora i no teníem instruments propis. De fet, tampoc no teníem un visió compartida. Per tot això, el futur massa sovint “ens venia fet”, era allò “que ens passava a nosaltres”. No n’érem del tot protagonistes, es perdien oportunitats i, especialment, no estàvem prou preparats per escriure el nostre futur en una societat del coneixement que tenia reptes immensos que requerien grans transformacions on la visió i acció regional conjunta era clau.

Conèixer com et veus

La realitat i el relat de la regió a finals dels anys deu es podria exemplificar a la figura 1, extreta dels treballs de l'exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 fet el 2018 quan es preguntava “defineix la regió en una paraula”. Les paraules més repetides expressaven potencialitat, oportunitat i possibilitat, és a dir, una regió que no desenvolupa tot el que pot arribar a ser. També destacaven els elements que emfatitzaven la fragmentació i la desconexió disgregadora de la regió junt amb altres valors positius. En el relat actual, les paraules *oportunitat*, *potencialitat* i *possibilitat* s'han transformat en *referent*, *progrés* i *realitat*, i les paraules *fragmentació*, *no regió*, *desconnectada*, *desordre*, *desequilibri*, *desconeguda* i *desaprofitada* s'han esvaït i n'han sorgit d'altres com *internacionalitzada*, *bona governança*, *confiança*, *creativa*, *talent divers* o *innovació*.



Figura 1. “Defineix la regió en una paraula”. Font: Exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 (2018).

Saber els actius que tens

La construcció del futur ha de tenir els actius com a element clau. Els principals, l'any 2018, quan vam iniciar el canvi de rumb eren els que es poden veure a la figura 2. Alguns no estaven prou desenvolupats o tenien reptes importants, però eren la base per crear el demà. Actualment podem afegir-hi: regió laboratori, internacionalitzada, governança, ecosostenible, socialment avançada, dels valors, desenvolupadora i atractiva de talent, innovadora, referent artístic i cultural, conscient...

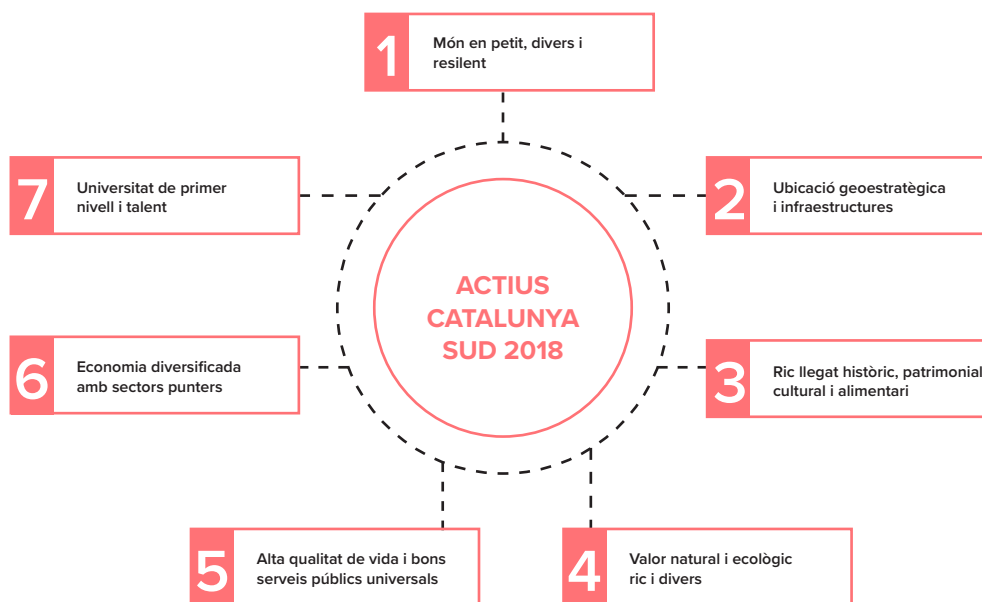


Figura 2. Principals actius de la Catalunya Sud l'any 2018. Font: Exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 (2018).

Enfocar-se als reptes globals i locals

En l'actualitat la regió revisa periòdicament i planifica la seva contribució als reptes globals que fixa l'ONU i que encara s'assemblen substancialment als fixats el 2015 per al 2030 (vegeu la figura 3). Tal com es va veure ara fa dues dècades, l'escala regional era clau per abordar-los. A la Catalunya Sud, alguns d'aquests objectius ens afectaven particularment i van ser importants en la visió de futur 2040 de la qual ens vam dotar aleshores.

També som/érem conscients que la nostra regió té/tenia reptes que ens afectaven particularment, com el tancament de les nuclears, el desenvolupament rural, l'aigua, etc. En l'exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 van emergir diferents reptes (o oportunitats) on era determinant la intervenció a escala regional (vegeu la figura 4). La majoria són presents encara avui, el 2040.



Figura 3. Objectius de desenvolupament sostenible de l'ONU per al 2030. Font: Organització de les Nacions Unides (2015).

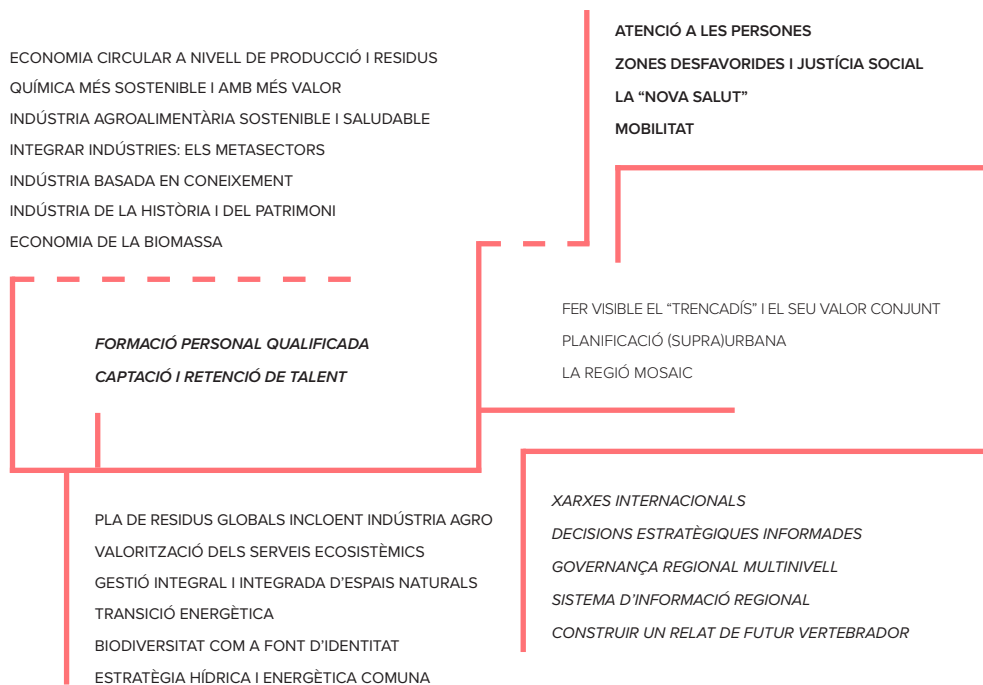


Figura 4. Àmbits d'oportunitat/repte on és clau l'escala regional. Font: Exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 (2018).

Estar amatents a les tendències

Un element rellevant en la nostra estratègia de futur ha estat integrar les tendències que en cada moment estan redefinint el món en la nostra acció regional. En l'exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 ja vam identificar algunes de les tendències que canviarien el nostre futur en les dues dècades següents (vegeu la figura 5). L'anàlisi de tendències i el seu impacte està àmpliament escampada actualment en totes les esferes de la nostra regió (política, econòmica, social...), per anticipar-nos col·lectivament al futur. En el mapa actual apareixen alguns elements nous, com la formació per neurosensores, la fotosíntesi artificial (que el 2018 només era de laboratori), el transhumanisme, l'espiritualitat i la reformulació d'estructures socials, entre altres.

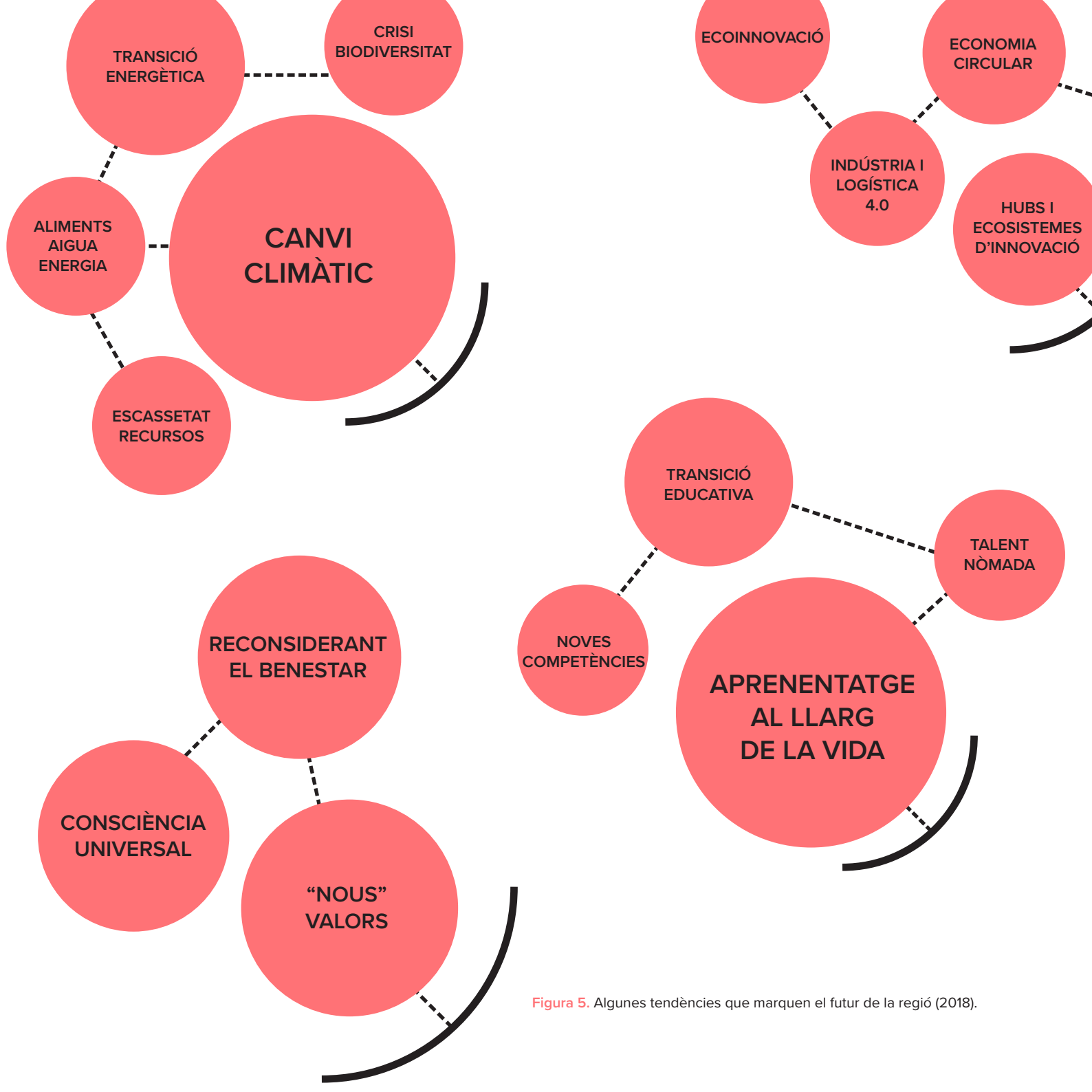
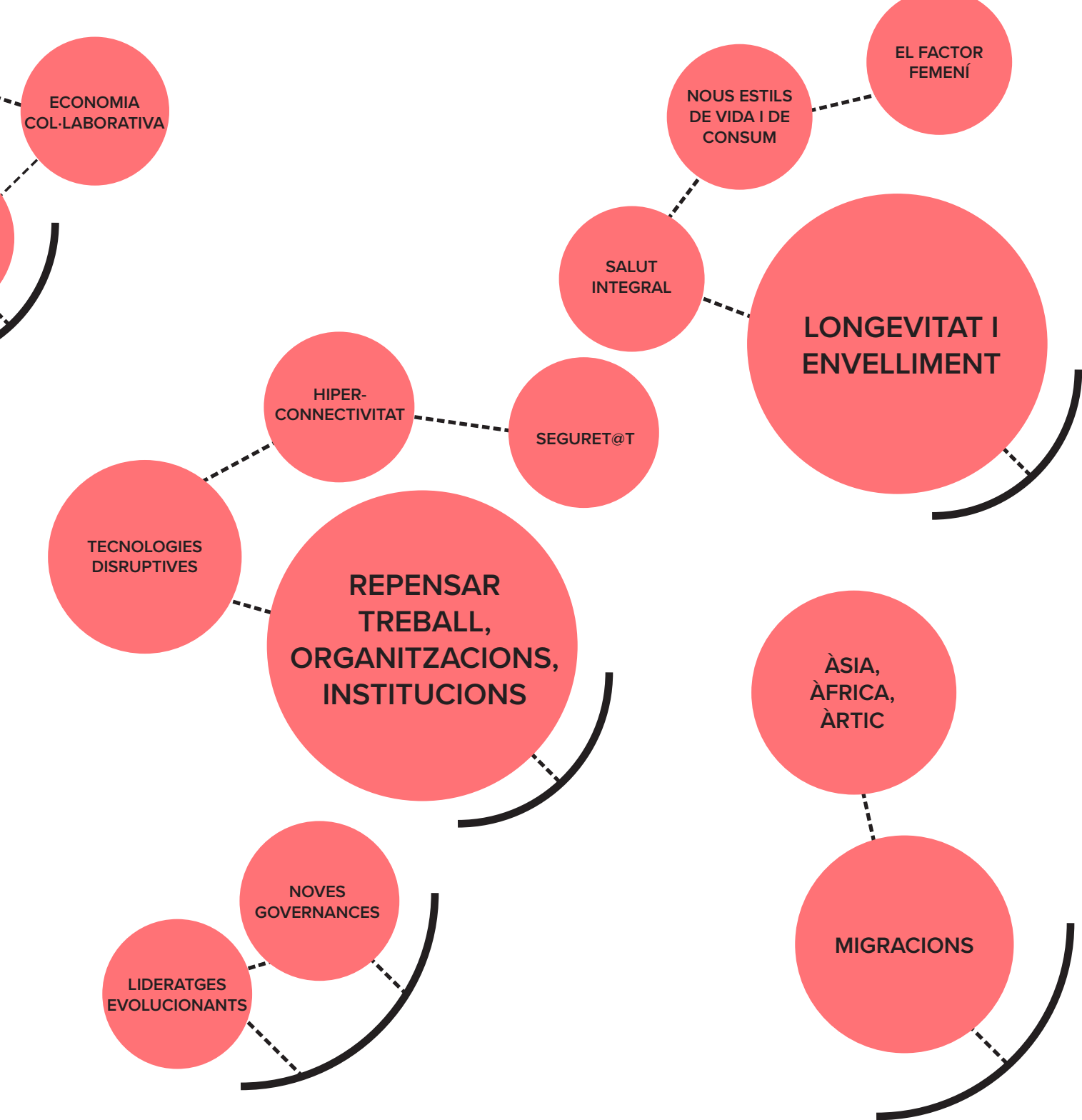


Figura 5. Algunes tendències que marquen el futur de la regió (2018).



ECONOMIA
COL-LABORATIVA

NOUS ESTILS
DE VIDA I DE
CONSUM

EL FACTOR
FEMENÍ

SALUT
INTEGRAL

LONGEVITAT I
ENVELLIMENT

HIPER-
CONNECTIVITAT

SEGURET@T

TECNOLOGIES
DISRUPTIVES

REPENSAR
TREBALL,
ORGANITZACIONS,
INSTITUCIONS

ÀSIA,
ÀFRICA,
ÀRTIC

NOVES
GOVERNANCES

LIDERATGES
EVOLUCIONANTS

MIGRACIONS

Perseguir les necessitats que desitges

Mobilitzar els actius, analitzar els reptes i estar amatents a les tendències no és suficient per tenir uns bons fonaments i una bona cultura que permeti entendre la realitat i el futur del desenvolupament regional. Quins són els desitjos i on són els focus de la nostra atenció com a comunitat regional? Actualment, a l'any 2040, la ciutadania de la regió, molt involucrada en la transformació col·lectiva per al bé comú, ha desplaçat els seus focus d'interès principals cap a:

- Les parts més immaterials de la vida (relacions, valors, art, benestar interior...).
- L'ecoregeneració del planeta.
- La disminució de la separació “dels altres” i de les esclletxes sociotecnocònòmiques.
- La nova salut i educació.
- L'envelliment actiu amb propòsit.
- L'economia del sentit.
- El repensament del treball i les comunitats humanes.
- La integració social equilibrada de la reevolució tecnològica frenètica.

Alguns d'aquests desitjos i focus d'atenció ja es feien evidents fa més de vint anys entre els participants en l'exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040, com es veu en la figura 6, extreta dels tallers i les entrevistes que es van realitzar.

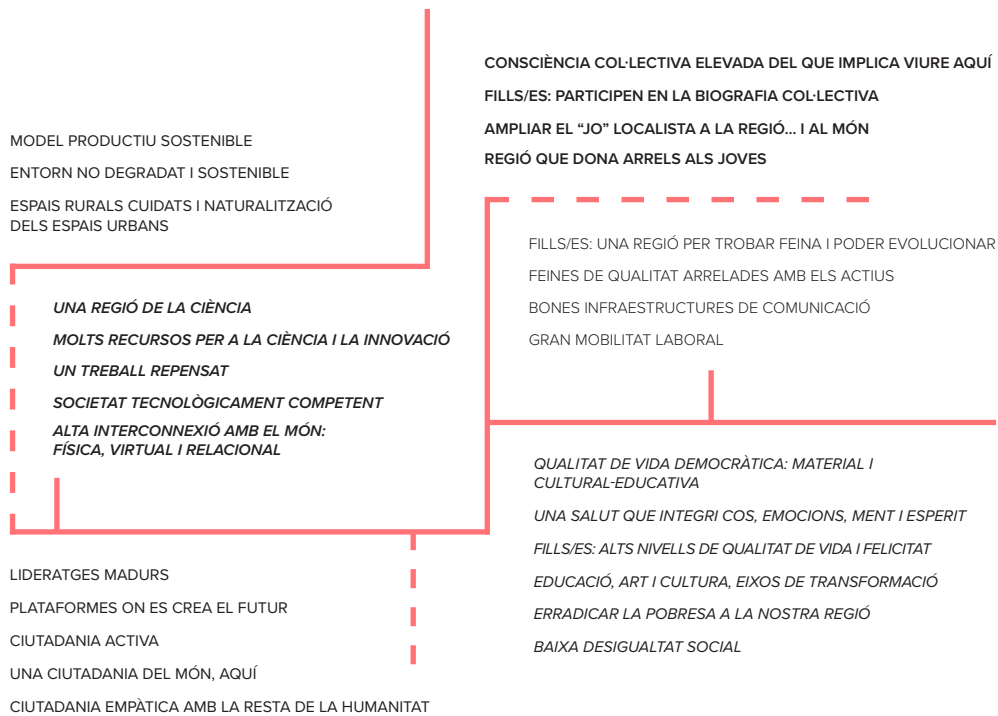


Figura 6. Desitjos pel futur. Font: Exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 (2018).

Afrontar els canvis de paradigma i marcar reptes col·lectius

Un altre element essencial dels fonaments de futur de la regió ha estat tenir consciència col·lectiva que hi havia certs elements a transformar en la nostra societat que, sense ser diferencials de la nostra regió, requerien majoritàriament una acció cooperativa regional a llarg termini per poder afrontar-los convenientment. Aquests canvis de paradigma necessiten reflexions col·lectives profundes i accions sostingudes.

D'altra banda, la regió també s'ha dotat d'un instrument per a l'acció que ha estat molt efectiu en aquestes dues dècades: les missions. Aquestes tenen un enfocament de resultat amb objectius clars que necessiten la cooperació multiactor continuada. El plantejament orientat a objectius col·lectius complexos va ser introduït el 2020 en el Programa Marc de Recerca i Innovació de la Unió Europea: missions orientades a reptes van afavorir les coalicions intra-regional i interregional europees amb un paper rellevant de la universitat (vegeu la figura 7).

CANVIS DE PARADIGMA Calen noves formes de pensar, aprendre i desaprendre per poder abordar-los. Redefiniran el nostre món.	MISSIONS REGIONALS Tenen objectiu/s clar/s. Per assolir-los cal l'acció cooperativa a llarg termini d'un conjunt d'actors regionals.
<ul style="list-style-type: none">• Longevitat amb valor.• Tecnologies disruptives.• Tot està connectat.• De la malaltia a la salut integral.• Reorganitzacions.• Transició energètica.• Apoderament ciutadà real.	<ul style="list-style-type: none">• Residu alimentari zero.• empremta ecològica zero.• Total equitat de gènere.• Mínima desocupació.• No pobresa.• Innovació a totes les organitzacions.• Valor agrorural total.

Figura 7. Alguns exemples de canvis de paradigma i missions regionals. Font: Exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 (2018).

CONEIXEMENT I SAVIESA

“La ciència és el coneixement organitzat.
La saviesa és la vida organitzada”

Immanuel Kant

Necessitat d'esdevenir regió del coneixement

La Catalunya Sud del 2040 té una àmplia consciència de què és i per a què és rellevant ser una regió del coneixement, quin és l'abast de la nostra regió del coneixement i quines “regles del joc” té el desenvolupament regional basat en el coneixement. Vam dedicar uns esforços significatius, del 2020 al 2025, a fer que aquesta consciència s'assentés com a base de la nostra acció col·lectiva. La Catalunya Sud és ara una regió del coneixement amb tots els atributs que ens vam imaginar el 2018 i que es poden resumir en el fet que la generació, els fluxos i l'aplicació del coneixement impregnen la nostra realitat econòmica, social, política i ambiental.

Els elements bàsics que té una **regió del coneixement** són (Gutiérrez, A. i altres, *Universitat, innovació i desenvolupament regional a les comarques de Tarragona*, Publicacions URV, 2018):

- Existència de centres universitaris i de recerca que siguin innovadors.
- Base empresarial diversa, incloent-hi grups especialitzats amb fortes interaccions.
- Serveis d'avantguarda i sectors econòmics innovadors, amb una intensa utilització tecnològica.
- Bona base exportadora de productes i importadora de noves inversions.
- Institucions polítiques compromeses amb les polítiques d'innovació i transmissió de coneixement.
- Territori amb identitat i cohesió social, amb una governança sana, unes regles del joc clares i un lideratge capaç de pilotar i fomentar la innovació i la transmissió de coneixements.

- Funcionament metropolità que permeti reunir prou massa innovadora, junt amb els equipaments i infraestructures necessaris i una bona xarxa de comunicacions real i virtual.
- Difusió de la informació i campanyes de sensibilització sobre el desenvolupament sostenible, el control de la contaminació i la preservació de l'ambient.
- Població jove activa amb una bona formació acadèmica superior, professional i permanent.
- Foment de l'emprenedoria per mitjà d'ajuts financers i assessorament empresarial.

Una regió del coneixement aconsegueix incrementar any rere any el seu capital territorial, entenent com a tal una agregació del capital natural format pel patrimoni natural i el medi ambient, el capital humà i intel·lectual, el capital social format per les xarxes associatives i els valors compartits, el capital cultural amb els seus valors i codis de conducta, i el capital productiu format pels recursos financers, la maquinària, els equipaments i les infraestructures.

Quan vam iniciar el canvi de rumb a finals dels anys deu ja era evident que, si no esdeveníem una regió intensiva en coneixement, el nostre futur, com el de qualsevol regió, estava compromès. També era evident que per esdevenir una regió europea del coneixement era imprescindible un massa crítica socioeconòmica que compregués com mínim tota la demarcació de Tarragona, i tenir una universitat investigadora globalment competitiva i regionalment compromesa que ja teníem, la Universitat Rovira i Virgili.

Hi havia un altre element rellevant: les regions del coneixement ja començaven a tenir un paper en la configuració de xarxes globals de transformació, que són actualment claus per respondre als desafiaments humans i del planeta.

La regió es dibuixa amb compromisos compartits

Avui dia entenem que la regió del coneixement Catalunya Sud no té una delimitació territorial estàtica. Si bé té un nucli format pel que el 2018 era la demarcació de Tarragona, aquesta regió s'expandeix/s'amplia amb acords basats en el coneixement, que s'han vingut vertebrant en la dècada dels anys vint amb els territoris circumdants, i especialment amb l'Alt Penedès/Anoia, amb els quals compartim estratègies en molts àmbits diferents. Podem parlar, doncs, d'una regió del coneixement policèntrica, atenent la nostra diversitat, que s'ha anat enfortint com a tal en les dues dècades precedents a partir de la visió compartida i de les xarxes d'interacció i d'acció i els fluxos de talent i coneixement per crear valor.

La **regió** és un espai territorial (que no ha de coincidir necessàriament amb delimitacions administratives) on existeix una alta intensitat (freqüència, rellevància, qualitat...) d'interaccions de diferent índole en els àmbits socioculturals, mediambientals i econòmics. Un ecosistema físic i humà que evoluciona conscientment i amb una governança compartida cap a una més alta coordinació i integració, afegint valor a la totalitat i a cadascuna de les seves parts, que, al seu torn, contribueixen al conjunt amb el seu valor diferencial. Adaptat de Lukesch, R. i Payer, H., "Learning Regions, Evolving Governance", *paper* presentat a l'International Workshop "Regional Governance for Sustainable Development", Hagen, 2005.

Entendre les "regles del joc"

Hem hagut d'aprendre, i encara ho estem fent, quines són les regles del joc en el desenvolupament d'una regió basada en el coneixement. Les principals són:

1. **Complexitat.** És un procés en un sistema complex (cada part del sistema afecta el tot, i el tot a les parts) que implica un gran nombre d'actors, així com altres influències externes i internes, i que és el resultat de la interacció, la competència i la cooperació entre aquests actors i les seves estratègies, idees i interessos.
2. **Evolució.** És un procés no lineal, i sovint impredecible, que està fortament influenciat per la història regional, els punts forts i les debilitats, però que una persistent acció de canvi orientada fa que pugui derivar cap on la comunitat es proposi. No hi ha predestinació.
3. **Fractalitat.** Ha d'anar en paral·lel amb el desenvolupament de les subregions, els municipis i les principals institucions i organitzacions de la regió. El desenvolupament ha de ser, de fet, codesenvolupament de les diferents escales. No es pot tenir una evolució de l'escala regional sense que també evolucionin les altres escales, i especialment els lideratges en totes elles. En aquest sentit, s'ha fet popular a la regió la frase "si vols que la comunitat sigui diferent i evolucioni, posa una persona diferent i evolucionada al seu càrrec".
4. **Adaptació.** Depèn fortament de la capacitat d'adaptació estratègica del conjunt i de les parts, i per això cal llegir i anticipar-se a les tendències emergents per veure tot el ventall de reptes i oportunitats. Així mateix, és clau identificar les iniciatives emergents ("el futur que ja està present ara") i ajudar-les convenientment.

Coneixement i... saviesa

El coneixement per si sol no fa, sovint, que se solucionin els reptes locals i globals que tenim, ni que emergeixin noves oportunitats que beneficiïn a tothom. Per això la nostra regió, com d'altres, ha anat transitant cap a la societat de la saviesa (vegeu la figura 8), on el bé comú té un paper essencial.

Per fer-ho possible durant els anys anteriors hem creat a la regió una sòlida xarxa d'espais i processos col·lectius que permeten, al voltant de canvis de paradigma i de les missions regionals, fer confluïr les diferents interpretacions del coneixement existent i els diversos interessos, de manera que es generin noves i renovadores opcions i solucions, en les quals, freqüentment, cal anar més enllà dels esdeveniments visibles (vegeu la figura 9).

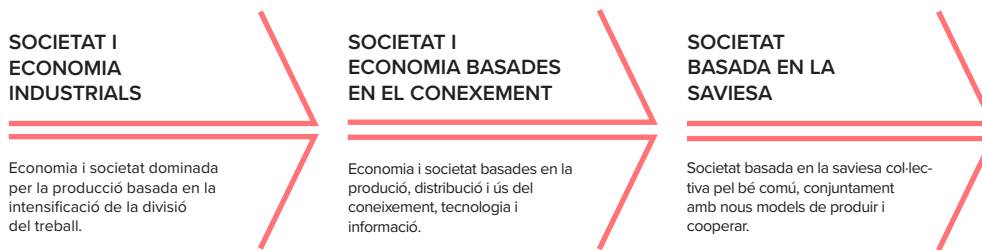


Figura 8. Transició cap a la societat de la saviesa. Font: Goede, M., "The wise society: Beyond the knowledge economy", *Foresight - The journal of future studies, strategic thinking and policy*, 2011.

**CATALUNYA
SUD**

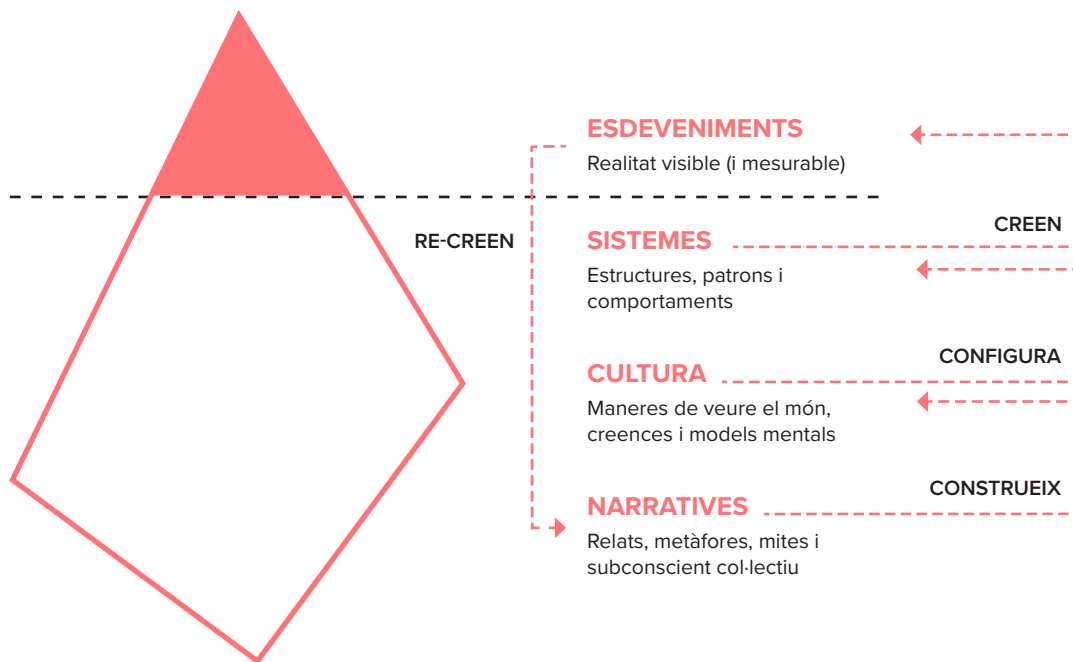


Figura 9. Iceberg de la realitat. Font: Elaboració pròpia.

GOVERNANÇA EFECTIVA

“El secret de la bona governança és
l'empatia profunda”

Anònim

Governança regional com a clau de canvi

La bona governança regional ha jugat un paper crucial en el progrés que la Catalunya Sud ha experimentat, en tots els àmbits, els darrers vint anys. S'ha creat una nova cultura de cooperació i de compromís dels actors regionals i els seus líders, en l'àmbit públic, privat i de la societat civil. Els grans reptes i oportunitats existents en les àrees social, econòmica i mediambiental es tracten ara a escala regional, integrant la diversitat enriquidora subregional i municipal, ambdues imprescindibles per a l'acció conjunta que es deriva de les decisions que es prenen. Hi ha una coordinació estreta de la regió amb els àmbits nacional i europeu (la Catalunya Sud té una oficina permanent a Brussel·les, en cooperació amb altres regions catalanes), on és present en diferents esferes de reflexió, decisió i acció, formals i informals, a la vegada que s'actua en xarxa amb altres regions d'arreu amb qui tenim objectius compartits. La Universitat Rovira i Virgili exerceix el lideratge en aquesta interacció interregional, que està basada fortament en el coneixement i la innovació.

La **governança** és la suma de les moltes maneres en què els individus i els agents, privats i públics (incloent-hi el govern), gestionen els assumptes comuns. És un procés continu a través del qual es poden acomodar i integrar els diversos rols i interessos i es pot emprendre una acció cooperativa conjunta per al bé comú. Inclou estructures formals, així com acords informals que les persones i els diferents agents hagin acceptat perquè són d'interès per a ells, i els instruments diversos que siguin necessaris per aconseguir els objectius compartits. Commission on Global Governance, *Our Global Neighborhood*, Oxford University Press, 1995.

La **governança regional** es descriu principalment com una interacció conscient, intencionada i legitimada entre actors clau dels diferents subsistemes (govern –inclou polític i sector públic/administració-, econòmic, societat civil, acadèmic) dins d'una regió definida, amb l'objectiu d'influir en el seu desenvolupament socioeconòmic cap a una direcció reconeguda com a estat ideal, o almenys com un estat substancialment millorat de la situació actual. Lukesch, R. i Payer, H., "Learning Regions, Evolving Governance", *paper* presentat a l'International Workshop "Regional Governance for Sustainable Development", Hagen, 2005.

Models de governança de referència

La governança regional, i també la subregional i la de les ciutats de la regió, ha evolucionat cap a un model adaptable, flexible i d'alta autoorganització que explota la intel·ligència col·lectiva i la diversitat, maximitzant els fluxos d'informació i de talent. Té alta capacitat per monitoritzar el que està passant, facilita diàlegs generatius i interaccions diverses i l'exploració del futur fora de marcs mentals convencionals. La Catalunya Sud va ser pionera l'any 2020 en iniciar experimentalment aquest model adaptatiu, conegut aleshores com a SACI (sistema adaptatiu complex intel·ligent), que havia estat descrit com a emergent per Michael D. McMaster ("Managing a World of Rapidly Increasing Complexity", *Enlivening Edge Magazine*, 2017) i que era una evolució del també aleshores anomenat **model de governança quàdruple hèlix (QH)** (vegeu la figura 10).

La **governança adaptativa** connecta individus, organitzacions, ens i institucions a múltiples nivells. Els sistemes de governança adaptativa sovint s'autoorganitzen com a xarxes socials, amb equips i grups d'actors que formen un entorn d'aprenentatge i acció conjunta per aprofundir en diversos sistemes de coneixement i experiències per afrontar problemes complexos. Biggs, R. i altres., *Principles for Building Resilience Sustaining Ecosystem Services in Social-Ecological Systems*, Cambridge University Press, 2015.

La **intel·ligència col·lectiva** descriu les comunitats humanes, les organitzacions i les cultures que mostren propietats "semblants a la ment", com aprendre, percebre, actuar, pensar, resoldre problemes, etc. La intel·ligència es refereix als principals poders cognitius: percepció, planificació d'accions i coordinació, memòria, imaginació i generació d'hipòtesis, curiositat i habilitats d'aprenentatge. L'expressió "intel·ligència col·lectiva" designa els poders cognitius d'un grup. Lévy, P., *Collective Intelligence*, Perseus Books, 1997.

El model QH, que havia rebut un impuls significatiu el 2012 per la Comissió Europea a través de la RIS3 (Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation), es va desenvolupar fortament a la regió en el període 2020-2025, tenint en compte experiències internacionals i altres d'existents al territori a escala subregional. Això va permetre un salt qualitatiu i quantitatiu en la interacció entre el govern regional (creat el 2020 per impulsar el desenvolupament de la regió basat en el coneixement i la innovació), el sector públic, les empreses, l'acadèmia i la societat civil ("Utilitzant el model quàdruple hèlix per accelerar la transferència de coneixement i la innovació per al desenvolupament regional". Cavallini, S. i altres, *Using the Quadruple Helix Approach to Accelerate the Transfer of Research and Innovation Results to Regional Growth*, European Union, 2016).

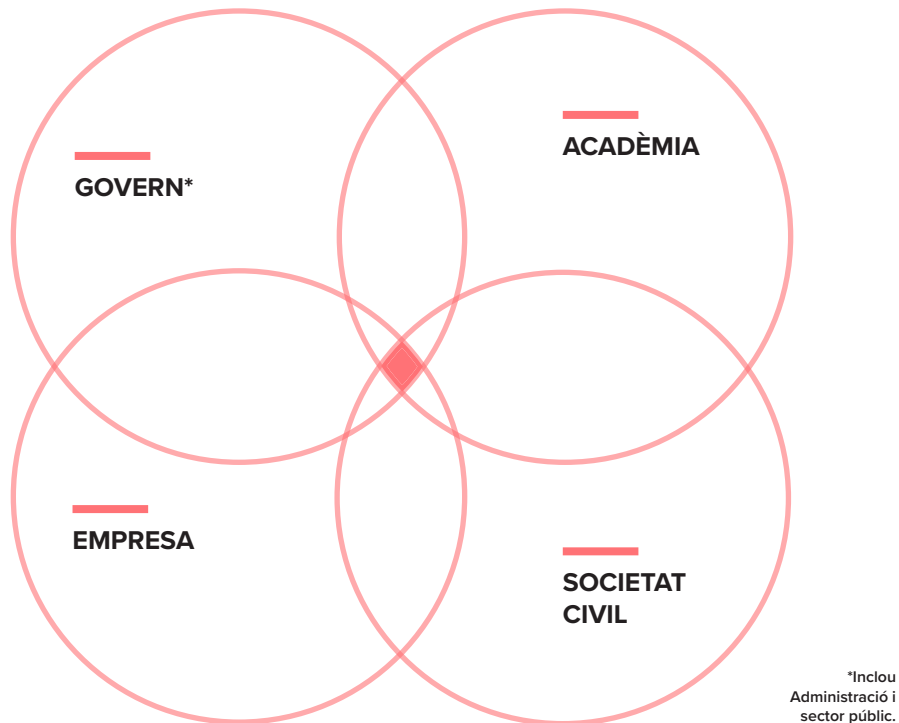


Figura 10. Model de governança quàdruple hèlix.

Govern regional per al desenvolupament i la innovació

Consell Regional Catalunya Sud

Aquest 2040 se celebren vint anys de l'establiment de l'òrgan de govern per al desenvolupament i innovació de la regió del coneixement, el Consell Regional Catalunya Sud, format per alcaldesses i alcaldes de les principals ciutats i dels caps de comarca, i del seu òrgan executiu i tècnic, ambdós sota l'empara de la llei catalana per a les regions del coneixement.

De fet, sense aquest mecanisme de govern regional (que no un nivell d'administració) hauria estat impossible desenvolupar estratègies regionals sòlides i el model de governança de la QH, que ja era present aleshores en les regions del coneixement europees de referència. Així mateix, i en paral·lel a la creació del Consell Regional, es van establir els mecanismes d'assessorament necessaris que han servit per contrastar, enriquir i avaluar periòdicament el desenvolupament regional.

Lideratges consistents

Formació en lideratge

En els treballs que es van realitzar en el període 2015-2018 per iniciar el canvi de rumb de la regió, que incloïen visites a altres regions del coneixement europees i consultes amb experts internacionals, hi havia una constant que es repetia insistentment: la complexitat del món actual i de l'escala regional requereix lideratges amb altes capacitats.

El curs 2039-40 es compliran vint edicions del Màster en Lideratge Global i Regional, vinculat a la Universitat Rovira i Virgili, pel qual han passat 400 persones del món de l'empresa, l'activisme social i els sectors públic, polític i acadèmic de la regió. Formen una comunitat amb les capacitats necessàries per catalitzar les transformacions en entorns complexos, i han estat i són determinants per al desenvolupament regional i de les organitzacions, municipis i ens públics i privats, així com per a la governança de la qual ens hem dotat.

Orientació al futur

La regió de la Catalunya Sud té una clara actitud proactiva respecte al futur i ha desenvolupat una cultura de prospectiva, que ara tenim consolidada en els diferents àmbits regionals. Podem dir ara que fins i tot tenim "memòria del futur", és a dir, sabem el que vam dir que volíem ser, i si hi hem avançat (vegeu la figura 11).

	ACTITUD REACTIVA (esperar i veure)	ACTITUD PROACTIVA (construir i provar)
Concepció futura	<ul style="list-style-type: none"> • Com serà el món? 	<ul style="list-style-type: none"> • Quin món és possible?
Enfocament	<ul style="list-style-type: none"> • Com ens adaptarem al futur? • Com aconseguirem els nostres objectius en el món previst? 	<ul style="list-style-type: none"> • Com podem afectar als futurs possibles? • Com aconseguirem els nostres objectius en els mons possibles?

Figura 11. Actituds envers el futur. Font: Makinen, M., *Foresight and Regional Development*, 2016.

Prospectiva: disciplina que estudia el futur per comprendre'l i poder-hi influir.

Exercici de prospectiva: procés sistemàtic i participatiu per construir visions per al futur a llarg termini, que està dirigit a informar les decisions d'avui dia i la mobilització d'accions conjuntes.

Objecte de prospectiva: focus de l'exercici de prospectiva (la regió, la ciutat o un tòpic concret com el treball, l'envelliment, un sector econòmic determinat, la tecnologia...).

Cultura de prospectiva: manera d'entendre i relacionar-nos amb la creació de futur col·lectiu que incorpora permanentment a la societat mecanismes i processos per cohesionar la presa de decisions, amb la finalitat d'assolir el millor escenari volgut per l'objecte de prospectiva escollit.

Tot es va iniciar el 2018 amb l'exercici de prospectiva regional Catalunya Sud 2040, que va permetre que durant vuit mesos més de dues-centes cinquanta persones participessin en tallers, entrevistes i reunions de grup. Els recursos que hi vam dedicar eren modestos, però el fet d'emfatitzar el paper de les converses com a creadores de pensament col·lectiu va obrir el camí perquè aquesta cultura de futur evolucionés a la regió.

Programa Plurianual Catalunya Sud Futur

Ara la prospectiva, a través del Programa Plurianual Catalunya Sud Futur, està implantada en el món empresarial i el sector públic i es fa servir en els diferents nivells educatius com a eina de creativitat i esperit crític.

Comunitat Catalunya Sud FuturA

Així mateix, la Comunitat Catalunya Sud FuturA, que es va iniciar el 2019, aplega avui més de 2.000 persones de la regió que exploren periòdicament diversos temes claus per al futur. Enguany acabem d'elaborar la visió de futur Catalunya Sud 2060 amb la seva participació.

Compromisos fermes

La regió ha desenvolupat una cultura de compromisos col·lectius per sobre dels cicles polítics o altres cicles socioeconòmics, que ha ajudat a preservar el rumb que ens hem anat marcant.

Compromís 2040

Creat durant el 2019, ha anat servint perquè els diferents actors regionals explicitin el seu compromís amb el futur de la regió. Cada actor adherit va anar desenvolupant un pla al respecte, que es divulga a tota la societat i que és objecte de seguiment. Entre aquests, ***l'Estratègia Universitat Rovira i Virgili per al Desenvolupament Regional*** va tenir un paper clau.

Catalunya Sud Global

Creat el 2020, va permetre aleshores fer explícita i planificar la contribució de la regió i dels seus actors a l'agenda 2030 de l'ONU per al desenvolupament sostenible, i posteriorment a la del 2040, que ara està en procés de revisió. La implicació de la Universitat Rovira i Virgili i altres agents del coneixement de la regió, com en el cas anterior, va ser i és rellevant.

Instrumentes d'acció sòlids

Sistema d'Informació Regional Catalunya Sud

La regió de la Catalunya Sud disposa actualment d'un ampli sistema de seguiment del seu desenvolupament, mitjançant una informació contrastada que es va iniciar el 2018-2019 amb l'obtenció d'un sistema d'indicadors homologables a les altres regions del coneixement i que permet seguir la nostra evolució comparativament (vegeu la figura 12). Posteriorment s'han desenvolupat altres índexs per mesurar el progrés social, la felicitat, etc. que permeten tenir una visió més holística de la regió. Els actors regionals es reuneixen anualment per reflexionar sobre la informació que genera el sistema d'informació i prendre les mesures adients.

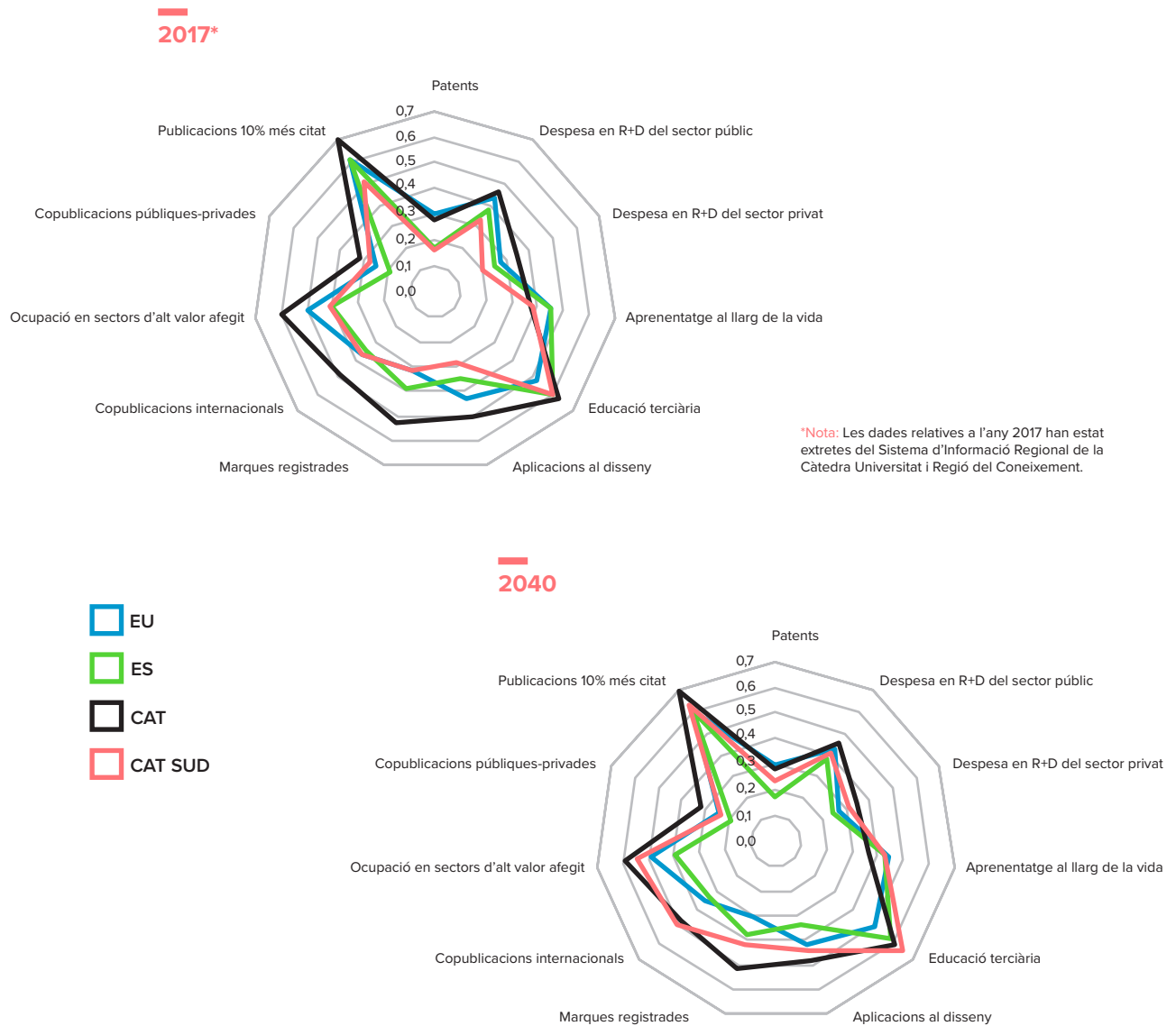


Figura 12. Una possible evolució dels principals indicadors d'innovació. Font: Elaboració pròpia.

Agència de Desenvolupament i Innovació Catalunya Sud

És el “braç” operatiu per al disseny i la implantació dels programes per al desenvolupament i la innovació. Actua en coordinació amb l'Agència Catalana per la Competitivitat de l'Empresa, i de manera integrada amb les estructures de promoció econòmica, innovació i emprenedoria a escala municipal i supramunicipal de la regió. Va cristal·litzar a finals del 2020 i es va dotar d'un òrgan d'estratègia i decisió independent del Consell Regional Catalunya Sud, del qual rep una part dels recursos per a les seves activitats i al qual ha de retre comptes.

Durant aquests anys, l'Agència ha esdevingut punt de referència de polítiques regionals de suport a l'ecosistema d'innovació a través dels seus programes d'innovació social i empresarial (amb èmfasi en PIMES innovadores), agrorural i smart cities, d'entre altres. Igualment, ha facilitat també l'establiment de plataformes regionals de quàdruple hèlix i altres instruments com “talent jove”.

Plataformes d'Innovació Regional

El 2040 la Catalunya Sud disposa de 20 plataformes d'innovació (estables i ad hoc) en els àmbits social, econòmic, ambiental, artístic, etc., algunes de les quals estan integrades en xarxes europees regionals (canvi climàtic, habitatge, alimentació...). Aquestes plataformes són els instruments operatius del model de governança QH i es configuren principalment al voltant dels canvis de paradigma i missions regionals; així, agrupen els diferents actors per cooperar estratègicament amb recerca, tecnologia, innovació, acció social..., i integren totes les seves potencialitats, visions i interessos. Elements claus d'aquestes plataformes d'innovació regionals són:

- ***Futura Labs***. Xarxa de laboratoris cooperatius de la Catalunya Sud que s'ha anat creant durant aquests vint anys arreu del territori, amb diferents modalitats. Són fonamentals en l'estratègia per a la participació de la ciutadania en la cocreació regional (vegeu la figura 13).
- ***DEMOLA Southern Catalonia***. Projectes d'innovació entre organitzacions i estudiants de la Universitat Rovira i Virgili, creada el 2017 en el marc de la xarxa internacional d'innovació DEMOLA GLOBAL.
- ***Programa Mànager***. Formació de mànagers i facilitadors de les plataformes d'innovació. Ha tingut un paper molt rellevant per formar professionals per dissenyar i conduir processos col·lectius multiactor de reflexió i acció en el marc dels models cooperatius de governança, dels quals les plataformes d'innovació són instruments operatius importants.



Figura 13. FuturA Labs: xarxa de laboratoris cooperatius de Catalunya Sud. Font: Elaboració pròpia.

Fons Estratègic per al Desenvolupament Regional

L'any que ve en farà vint de la creació d'aquest fons, que s'ha dedicat a impulsar la visió de futur Catalunya 2040 i que ara s'està renovant amb la iniciativa Catalunya Sud 2060. El fons, governat pels agents de la QH regional, es focalitza a desenvolupar els programes de l'Agència, les plataformes d'innovació regional i els que anomenem àmbits facilitadors transversals de canvi: ciència, tecnologia i innovació; art, cultura i humanisme i talent. El fons prové d'aportacions diverses públiques i privades, i integra també els Fons estructurals de la Unió Europea que des de 2020 gestiona la regió.

Centre per a la Innovació en Governança

Conscients que la governança regional i la governança en general és un element clau en el desenvolupament de la nostra societat, es va crear a inicis de la dècada dels vint el Centre de Recerca i Innovació per a les Noves Governances, sota el lideratge de la Universitat Rovira i Virgili, amb la finalitat d'analitzar i estudiar els models de governança (i de la nostra regió en particular). Una de les activitats d'aquest centre que ha tingut més impacte és el **Programa de Polítiques Públiques basades en l'Evidència**, que ha resultat un revulsiu en els àmbits regional, subregional i local pel que fa a la qualitat, seguiment i avaluació de l'impacte de les polítiques públiques a la regió.

TAL
COM
SOM

“Tot està per fer i tot és possible”

Miquel Martí i Pol

UNA MIRADA GLOBAL

“Ens atrevim a ser nosaltres mateixos?
Aquesta és la pregunta que compta”

Pau Casals

Ara fa vint anys, a partir de les sessions de l'exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040, vam definir els elements bàsics que constituïrien el “tal com som” com a regió. Actualment, no han variat substancialment i impregnen el que fem col·lectivament i individual en el dia a dia.

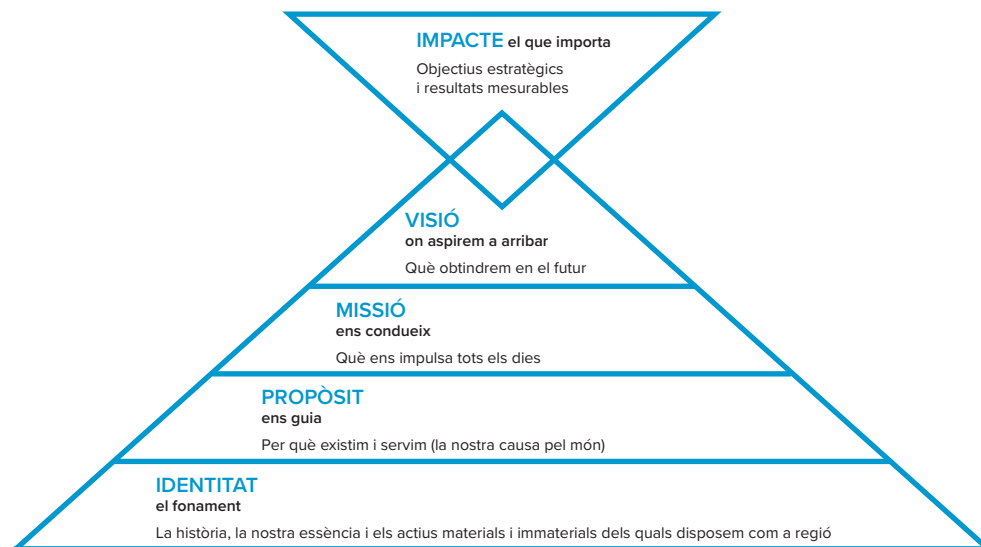


Figura 14. Elements bàsics per constituir-nos com a regió. Font: Elaboració pròpia.

Identitat

Un món en petit, humà, cultural i natural on viure, conviure i generar valor

Som un mosaic agrorural, natural i urbà de pobles i ciutats mitjanes. Un món divers en petit, de mida humana, acollidor, tolerant i resiliènt, on es viu la VIDA. Un espai mediterrani per a la creativitat i el benestar, amb un ric llegat cultural i històric fruit de les diferents civilitzacions que han passat per la nostra regió en els darrers mil·lennis. Som un entorn de possibilitats: amb una universitat internacionalment reconeguda i regionalment compromesa, amb bones infraestructures pels fluxos materials i humans, amb un teixit econòmic potent i diversificat i un sector públic de qualitat amb serveis universals d'educació i salut.

“Som el secret més ben guardat d'Europa, i qui ho descobreix...”

Tenint en compte la nostra identitat i el context socioeconòmic, ambiental i científicotecnològic en què vivim/viurem, **quin és el potencial més rellevant que podem ajudar a crear o a manifestar com a regió? Per què ho necessitem nosaltres? I el món?**

Propòsit

Crear un millor futur per a les persones i el medi que ens acull

La nostra identitat diversa, natural, social i econòmica i els nostres valors, juntament amb un entorn de mida humana i de facilitat relacional, ens permeten esdevenir un laboratori per a la transformació i cocreació d'un futur millor per a les persones i el medi ambient davant els grans reptes col·lectius que tenim: ecològics, socials i en la producció de béns i serveis. Tenim les condicions per fer d'aquesta causa, que és també universal, la nostra causa com a regió: crear un futur millor per a tothom, sense deixar ningú enrere, i per al planeta, la nostra terra.

Com es materialitza aquest propòsit que ens guia? **Què és el que ens condueix i impulsa en el dia a dia, quin és el conductor per fer realitat el propòsit?**

Missió

Generar alta qualitat de vida amb coneixement i saviesa

Ens condueix i ens impulsa desenvolupar una regió amb alta qualitat de vida, on tothom pugui assolir el seu més alt potencial humà, on ens respectem els uns als altres i cooperem per al bé comú, on honorem la natura i el medi ambient com a prioritat, on no deixem ningú enrere, on ens desenvolupem territorialment de forma equilibrada... Ja tenim fonaments per esdevenir

aquesta regió amb alta qualitat de vida, però ens cal més coneixement i saviesa per poder fer-la evolucionar, pensant sempre en el llegat que deixem a les generacions futures.

Aquesta missió ens condueix als resultats als quals volem arribar, la visió. **Quina és la diferència que crearem, quin canvi es produirà?**

Visió

Regió ecogeneradora, socialment avançada i intel·ligentment pròspera

- Tenim el medi ambient com a prioritat, preservant els recursos naturals, i hem generat una ecosocioeconomia capdavantera que impregna tots els sectors tradicionals i els nous que han emergit.
- Tenim una economia diversificada i sòlida fonamentada en els nostres actius mediambientals i naturals, agraris i alimentaris, culturals i històrics, i d'altres que hem incorporat i incorporarem en el futur: indústria química i turística de més valor afegit, noves energies i indústries tecnològiques, economia social i col·laborativa...
- Els reptes socials es converteixen sistemàticament en oportunitats col·lectives i generen canvis de paradigma en tots els àmbits (salut, educació, immigració, etc.).
- L'art, l'educació i la cultura són els motors de la regió, i l'humanisme impregna el nostre fer.
- Integrem les nostres capacitats diverses de manera adaptativa i estem connectats als fluxos de coneixement i de transformació social globals.
- La formació al llarg de la vida, la ciència, la tecnologia i la innovació són el fonament de la nostra regió.
- Les nostres organitzacions i institucions han evolucionat i estan plenament compromeses amb el medi i la societat.
- Noves formes de lideratge (individuals i col·lectives) fan possible aquestes transformacions en la regió.
- ...Què hi afegiries tu? (info@catalunyasud2040.cat).

Hem passat de ser “el secret més ben guardat d'Europa” a “la joia d'Europa”.

Quins són els resultats tangibles i els objectius estratègics?. **Què visibilitzarà que el canvi cap a la visió i el nostre propòsit es van acomplint?**

Impacte

Índex de felicitat, progrés i resiliència entre les millors regions d'Europa

- Tots els entorns naturals i agrorurals tenen un pla integral (ambiental, social i econòmic) activat que ha permès generar noves professions i ocupabilitat.
- El sector primari ha esdevingut un motor diferencial de la regió. La pagesia és *sexy*.
- Tenim alts índexs de sobirania en els recursos: aigua, energia, aliments...
- L'economia del medi ambient, de la cultura i de la qualitat de vida (esport, gastronomia, lleure, benestar...) ocupa un lloc preeminent.
- Els nivells d'ambientalització de les activitats econòmiques és total.
- Els índexs de consum i producció artística i cultural estan entre les primeres regions europees i aporten una part important del PIB.
- Els índexs d'innovació regional són superiors a les regions europees equiparables socioeconòmicament.
- Les economies de la qualitat de vida generen un alt impacte social i de prosperitat.
- Els índexs d'esclèxes socials són baixos.
- La pràctica totalitat de la població segueix un programa d'educació al llarg de la vida.
- Hi ha uns índexs elevats d'implicació ciutadana i cultura democràtica.
- La internacionalització de la regió es desplega en tots els àmbits i sectors. El multilingüisme és un element clau del nostre sistema educatiu.
- ... Quins altres impactes voldries veure i crear (info@catalunyasud2040.cat) que estiguin relacionats amb la visió?

La nostra “diferenciació”

Un lloc on viure, conviure i crear valor

La capacitat d'enfocar-nos a la qualitat de vida amb un equilibri conscient i de valor afegit entre societat, medi ambient i economia (*persones- planeta-prosperitat*), a partir dels nostres actius materials i immaterials i els motors de canvi, que són la ciència-tecnologia-innovació, l'art, la cultura i l'educació, i els valors de l'humanisme, la confiança i la cooperació.

El que heu llegit en aquestes pàgines, com en la resta del document, va sorgir de l'exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 realitzat el 2018: era el somni i la voluntat de les més de dues-centes cinquanta persones que van participar i que representaven els diferents àmbits, sectors i parts de la regió.

Aleshores, el 2019, vam fer aquesta crida, que reiterarem al final del document. Són crides que fem reiteradament per tal que tothom pugui contribuir al futur col·lectiu.

Per fer realitat aquesta Catalunya Sud del 2040 cal sumar per multiplicar. Cal comptar amb tothom. Amb tu.

“Què fas tu, la teva organització o comunitat per deixar un llegat d'alta qualitat de vida?”

Vols participar en la construcció d'aquest futur col·lectiu de la Catalunya Sud? Què aportes ja o vols aportar a aquest futur?

Digue'ns-ho a info@catalunyasud2040.cat o a www.catalunyasud2040.cat

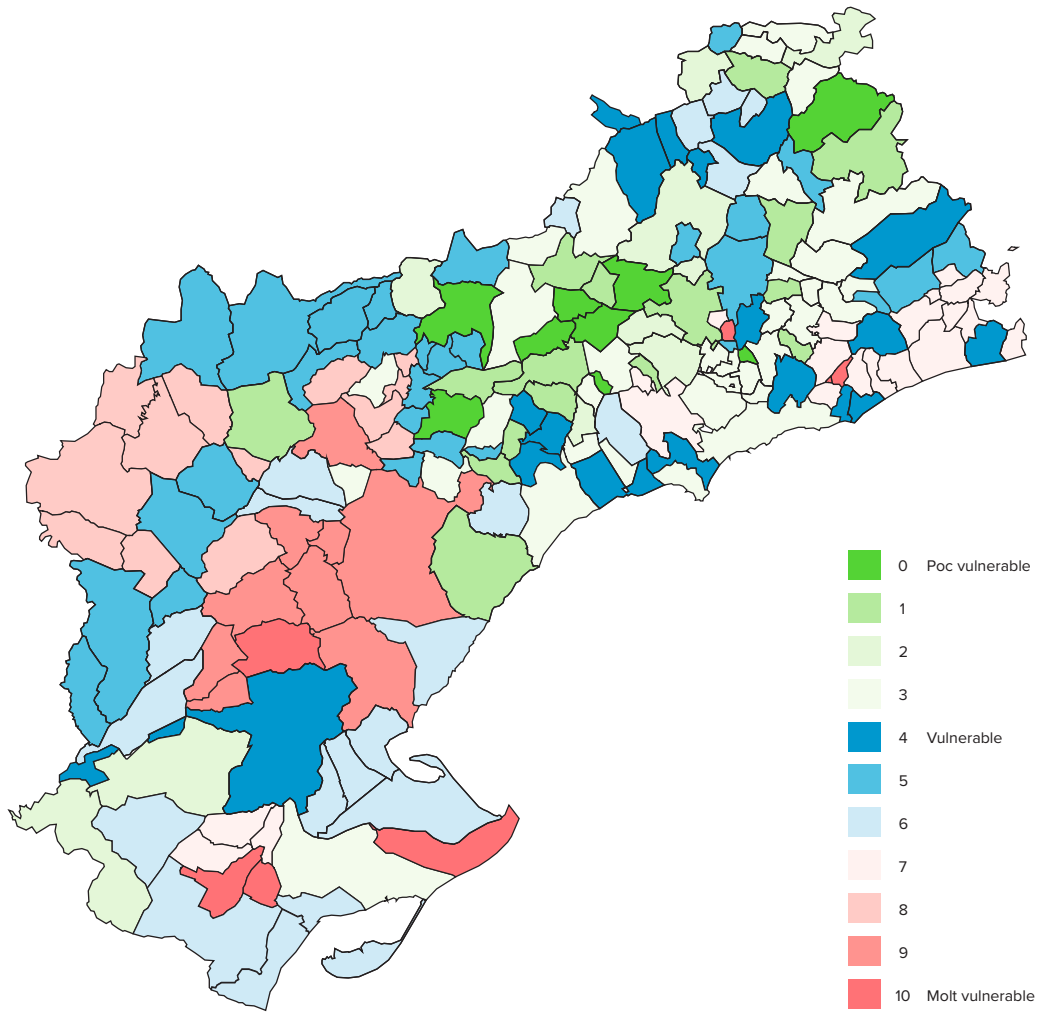


Figura 15. Increment de la mortalitat associada a la calor. Font: Oficina Catalana del Canvi Climàtic, 2016.

EU-REGIÓ DE L'ECOREGENERACIÓ

“El gran llibre, sempre obert i que hem de fer un esforç per llegir, és el de la natura”

Antoni Gaudí

Fa vint anys afrontàvem grans reptes mediambientals...

Les dades i previsions relatives al canvi climàtic el 2018 visualitzaven grans impactes de diferent índole a la Catalunya Sud que comprometien els nostres actius i la nostra societat: boscos i espais naturals com el delta de l'Ebre, cultius agrícoles com la vinya, algunes activitats turístiques (per altes temperatures, dificultat en el sosteniment de platges...), a més d'afectacions sobre els recursos hídrics i la biodiversitat, així com la salut de les persones i dels més vulnerables en particular (vegeu la figura 15).

La necessitat de transitar cap a fonts d'energia socialment sostenibles ens afectava des d'un doble vessant: com a consumidors però també pel fet de ser un pol energètic rellevant (nuclears, petroquímica, parcs eòlics, hidroelèctrica). Si a tot això hi afegíem la cerca d'una mobilitat sostenible, la necessitat de reduir dràsticament l'impacte ambiental a les ciutats i de les indústries de tot tipus, etc. feia que a la Catalunya Sud es concentrassin quasi tots els reptes ambientals del planeta en un espai reduït.

... que necessitaven un canvi de paradigma i prioritització

En l'exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 es va visibilitzar clarament que l'acció mediambiental era un element estratègic pel futur i que es feia imprescindible abordar-ho actuant junts a escala regional i a llarg termini a través de:

1. **Canvi de paradigma:** per sostenir i desenvolupar la nostra prosperitat i benestar calia transitar cap a una “civilització ecològica”; això anava més enllà d'una necessitat, perquè era la manera, l'única, de fer viable el ser i el fer per a les futures generacions (vegeu la figura 16).

2. **Medi ambient com a prioritat:** no es podia supeditar el creixement econòmic al deteriorament ambiental i al subsegüent deteriorament social que implicava. Calia cercar un nou balanç en les activitats socials-econòmiques-ambientals humanes, totes, on el futur del planeta hi tingués un paper clau.
3. **Transició ecològica com a gran oportunitat:** es generarien un gran nombre de noves ocupacions i llocs de treball de qualitat al voltant de la transició ecològica, i aflorarien innovacions i nou coneixement en tots els àmbits, que farien més competitives i sostenibles les nostres activitats econòmiques i socials.

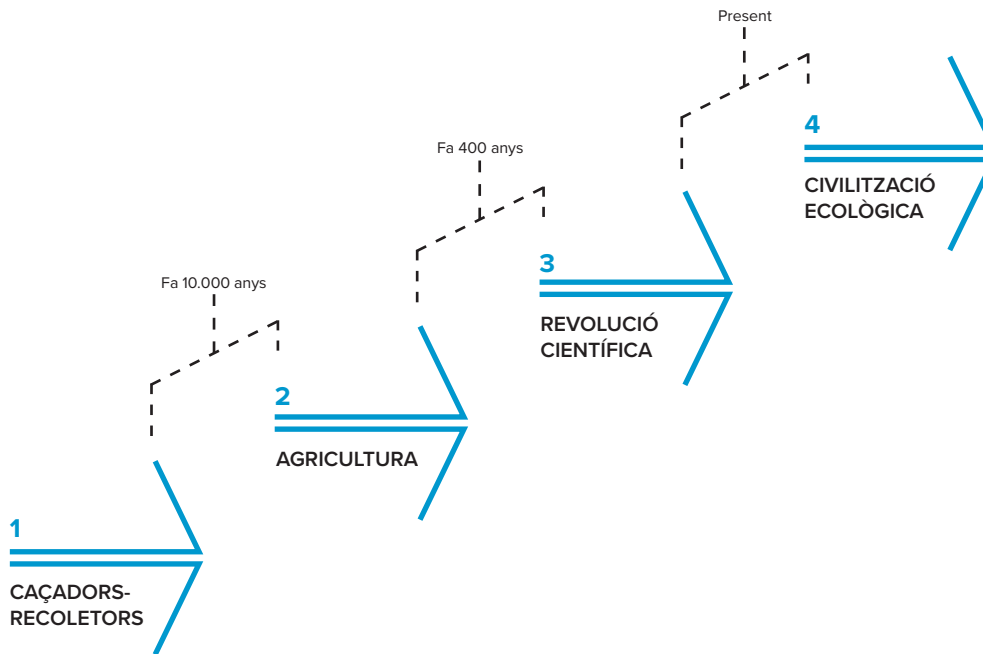


Figura 16. Transicions en la història de la humanitat. Font: Lent, J., *The Patterning Instinct: A Cultural History of Humanity's Search for Meaning*, Prometheus Books, 2017.

Els pilars per l'ecotransformació de la Catalunya Sud...

En les dues dècades anteriors hem fonamentat la nostra transició ecològica com a regió referent a Europa en els tres pilars següents:

Governança Mediambiental Regional

El 2021 es va constituir la plataforma regional per a la governança ambiental, amb els seus cercles temàtics (aigua, energia, aliments, canvi climàtic, mobilitat, petjada zero, residus...) i territorials (bioregions Catalunya Sud) coordinats.

Clúster de Formació, Coneixement, Tecnologia i Innovació Mediambiental

Impulsat per l'Institut Interdisciplinari en Sostenibilitat de la Universitat Rovira i Virgili, amb els altres agents científics i tecnològics de la regió, com l'IRTA, i els agents socioeconòmics, educatius i polítics, ha creat una extensa activitat de formació, recerca i innovació (a través dels eco-social-labs) que ha permès crear noves oportunitats als nostres entorns naturals, agrorurals i urbans i establir una forta ecoindústria i uns excel·lents serveis ecosistèmics (aigua, energia, biodiversitat, del clima...).

Xarxa de Conscienciació i Educació Ecològica

La xarxa regional per a l'ecoeducació ha implementat programes a tots els nivells educatius i en els centres cívics i municipals de tota la regió. La Universitat Rovira i Virgili i els agents educatius han desenvolupat una intensa mediambientalització curricular.

... han possibilitat que ara, el 2040, la regió sigui un referent europeu

La Catalunya Sud té implementada una ecoestratègia en els àmbits ambiental, econòmic i social que ha permès anticipar-se als efectes que està produint el canvi climàtic arreu del món, i en especial en zones com la Mediterrània (vegeu la figura 17). Això ha generat una potent economia ecològica i una transformació de les existents, preservant i millorant les condicions agrorurals i de la pagesia. Molts llocs de treball i noves professions han emergit fruit d'aquesta estratègia regional, on els municipis tenen un paper clau. Actualment hi ha 12 laboratoris socials mediambientals a la regió, on es prototipen més de 200 solucions i innovacions anualment. La Catalunya Sud ha esdevingut un ecolaboratori de referència.

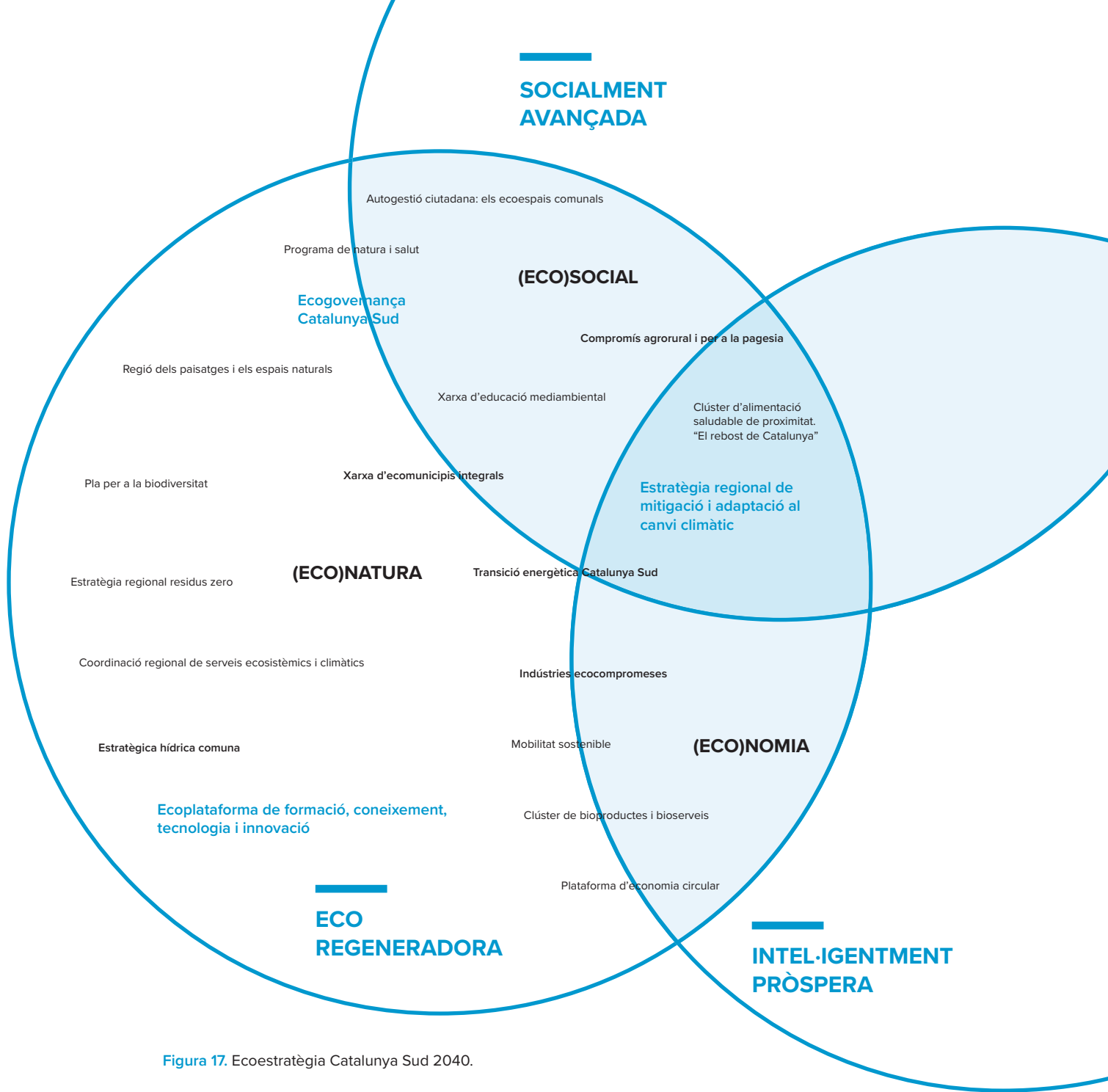


Figura 17. Ecoestratègia Catalunya Sud 2040.

EU-REGIÓ SOCIALMENT AVANÇADA

“Jo soc perquè vosaltres sou” (Ubuntu)

Proverbi africà

La Catalunya Sud afrontava ara fa vint anys molts reptes socials...

Els reptes socials que tenia la Catalunya Sud a finals de la dècada del 2010 eren similars als de moltes altres societats en àmbits com la salut, la igualtat de gènere o la desafecció política, si bé alguns d'ells eren particularment rellevants per a la nostra regió, com la despoblació en diferents àmbits geogràfics, la necessitat d'integració social de la forta immigració d'inicis de segle, els nivells de desigualtats creixents o l'envelliment de la població, molt marcada en les àrees rurals, entre d'altres.

Les tendències socials d'aleshores, algunes de les quals es mantenen el 2040, agreujaven encara més algun dels reptes anteriors, com per exemple l'increment de la longevitat de la població, la qual tindria repercussions socialment diverses però també econòmiques i culturals: “viuríem més d'una vida dins la vida”, deien encertadament els experts.

... que tenien unes característiques comunes

La diversitat de situacions socials que teníem aleshores compartien uns elements rellevants que calia tenir en compte a l'hora d'actuar amb visió de futur:

1. **Complexitat:** multitud de variables i grups d'interès implicats.
2. **Interconnexió:** els fenòmens sovint estaven interconnectats (ex. salut-envelliment), i no es podia millorar una situació sense millorar-ne una altra (ex. polítiques públiques – organitzacions polítiques – implicació ciutadana).
3. **Força de treball:** es necessitaven nous perfils i no hi havia prou professionals en diverses àrees (ex. assistència a la gent gran).

4. **Coneixement:** calia més i més coneixement interdisciplinari per afrontar els reptes, i no només científic, sinó també pràctic, dels qui treballen sobre el terreny.
5. **Reptes o oportunitats?:** moltes situacions eren tractades com a “problemes”, cosa que feia que l'enfocament de la “solució” fos sovint defensiva-reactiva, sense tractar-ne les causes.
6. **Alineament:** els reptes (o oportunitats) s'havien de tractar alineadament a diferents escales (grup, comunitat, ciutat, regió...). La visió i intervenció a escala regional era fonamental en molts casos (ex. estratègies de salut, reptes demogràfics...).

Canvis en la manera de respondre als reptes (oportunitats) socials

Les característiques anteriors necessitaven noves maneres de pensar i actuar junts, les quals han estat essencials en els canvis que hi ha hagut en aquestes dues darreres dècades:

- **Enfocament sistèmic:** noves formes d'integrar les diferents mirades i actors implicats, incloent-hi tots els nivells d'actuació, del local al regional, i quan calia el nacional, per bé que era l'escala regional la que vertebrava l'acció.
- **Ampliar la consciència:** calia tenir visions holístiques i sistèmiques per afrontar les situacions socials complexes i interconnectades; els espais de reflexió compartits i la utilització d'eines de les ciències de la complexitat es van començar a implantar a la regió.
- **Nous instruments:** les plataformes regionals d'innovació social i els laboratoris socials (social-labs) han esdevingut instruments operatius per integrar els diferents actors socioeconòmics, polítics, del coneixement i la ciutadania per cooperar junts.
- **Nous lideratges:** per facilitar les transformacions complexes que s'havien d'abordar es va entendre que calia desenvolupar noves capacitats de lideratge individual i col·lectiu, com també s'ha parlat al capítol de governança.

Una estratègia integrada per l'evolució social a la Catalunya Sud 2040

L'exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 va permetre tenir una visió integrada dels elements que havíem de prioritzar per esdevenir una regió socialment avançada. La majoria es comenten a continuació, i d'altres, com l'educació i la cultura, es tracten en capítols posteriors d'aquest document.

Plataformes Regionals d'Innovació Social generades entre 2020 i 2025

A partir del 2020 es van posar en funcionament de manera esgraonada les plataformes regionals d'innovació social, en les quals s'integraven els agents socials, econòmics, polítics i del coneixement relacionats amb els diferents àmbits. Cadascuna d'aquestes plataformes incloïa diferents laboratoris socials en temes específics, que tenien la missió de prototipar solucions innovadores. Les plataformes servien al mateix temps com a àgores de reflexió compartida i espais on generar anàlisi i recerca sobre els temes. El 2040 comptem amb 11 plataformes (s'hi ha afegit la de tecnologia-societat a les de la figura 18) i 20 laboratoris socials regionals.

- 1. Inclusió i diversitat social.** Ha permès afrontar de manera sistèmica la igualtat de gènere, la pobresa i desigualtat social, l'habitatge i la diversitat multicultural i multilingüística com a oportunitats.
- 2. Repensar el treball i les organitzacions.** Han sorgit noves formes d'organitzar-nos i de treballar. Una bona part de les organitzacions actuals han evolucionat cap a organitzacions conscients, com s'anomenaven les més evolucionades a final de la dècada del 2010 en el treball de camp pioner de Frederic Laloux dins *Reinventing organizations: A guide to creating organizations inspired by the next stage in human consciousness*, Nelson Parker, 2014.
- 3. Economies socials.** L'economia del bé comú com a canvi de paradigma i les economies col·laboratives com l'anomenada "economia del regal" (*gift economy*) s'han estès per la regió.
- 4. Regeneració política.** S'ha produït un "salt democràtic", amb una evolució de les organitzacions polítiques i un desenvolupament avançat de les polítiques públiques fonamentades en el coneixement i en evidències que són avaluades amb transparència.
- 5. Ciutadania col·laborativa.** Les experiències de "participació" existents s'han anat transformant en "implicació". Així, per exemple, els grups d'interès ciutadans gestionen i executen una part de les accions i el pressupost de la regió, i la Xarxa d'Iniciatives Comunals Catalunya Sud (suport de veïnatge, bioculturals, d'aliments, d'espais naturals, artístics i educatius, de tecnologia, bancs de temps...) configuren unes de les estructures de cooperació més rellevants de la regió, juntament amb les tradicionals (confraries de pescadors, colles castelleres, corals, bandes de música, etc.).

6. Competències col·lectives fonamentals:

- Construcció de relats i narratives que exemplifiquen les transformacions regionals.
- @gores de reflexió col·lectiva que permeten visualitzar i compartir la complexitat de les situacions socials a què ens enfrontem i els actors i persones que hi estan involucrats.
- Processos de cura i cuidatge col·lectiu que permeten cosir ferides i prevenir fractures.

7. Internacionalització regional. Hem establert les condicions perquè la regió estigui connectada internacionalment en totes les seves facetes, també la social, i s'han posat les condicions perquè els fluxos de persones (societat nòmada) generin les condicions socials necessàries perquè esdevinguem una regió acollidora global. El multilingüisme educatiu és una prioritat a la regió.

8. Afrontar els reptes demogràfics. La immigració s'ha transformat en una oportunitat, no solament per afrontar el repte de la davallada de naixements (que encara persisteix el 2040), sinó també per resoldre els reptes de despoblació rural, que hem revertit propiciant l'establiment de joves famílies i professionals en aquestes àrees.

9. Benestar integral. El 2022 l'estratègia regional de salut es va orientar cap una visió integral on la malaltia (en la qual s'havia centrat tot el sistema) no era l'objecte central, sinó la salut en totes les seves facetes: corporal, mental, emocional, relacional i també espiritual. Així mateix, aquesta estratègia incloïa l'esport, la natura i l'alimentació com un element essencial que es fonamentava en els nostres actius i en les múltiples iniciatives i activitats que ja es realitzaven a la regió.

10. Hiperconnectivitat i x@rxes. Les tecnologies han envaït la societat: el 2040 tot està connectat i robotitzat. Estem integrats en la xarxa, com es preveia ara fa vint anys. La Plataforma Tecnologia Societat, generada el 2023, ha permès desenvolupar una estratègia regional sòlida per tal que el balanç entre ambdues sigui guiat pel benefici general.

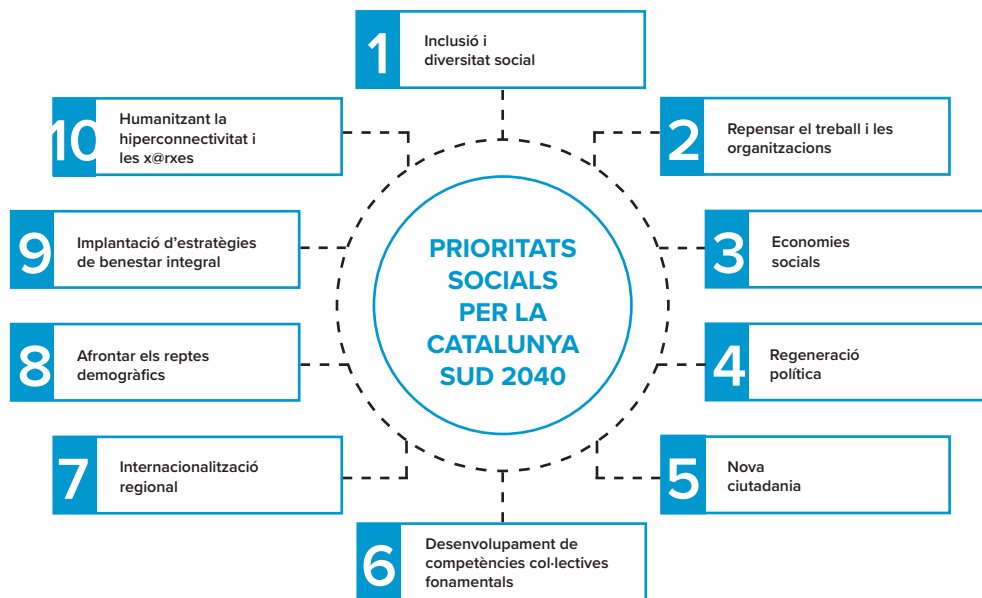


Figura 18. Plataformes Regionals d'Innovació Social generades entre 2020 i 2025. Font: Exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 (2018).

EU-REGIÓ AMB PROSPERITAT INTEL·LIGENT

“Tota activitat econòmica serveix al bé comú”
Constitució de l'Estat Lliure de Baviera, art. 151

Veníem d'una economia diversificada amb solideses...

Durant les darreres dècades del segle XX i les dues primeres del segle XXI es va anant configurant a la Catalunya Sud una economia diversificada amb notables diferències territorials i amb sectors consolidats que provenien dels actius interns de la regió, com el sector agrari i alimentari, el turisme, el logístic o d'altres incorporats externament, com el sector químic, l'energètic o el de l'automòbil. Altres sectors, com el *packaging*, el del metall, el paperer, etc. repartits desigualment a la regió, completaven aquesta diversificació econòmica, que s'acompanyava amb la creixent economia de serveis: comerç, atenció a les persones, salut, etc. En tots els sectors hi havia empreses punteres, algunes d'autòctones i altres de multinacionals (moltes dedicades a la producció i poc o gens al desenvolupament de nous productes/serveis), líders a escala nacional i internacional.

... i reptes rellevants...

Teníem ara fa vint anys, en visió de futur, diverses tipologies de reptes des del punt de vista econòmic, alguns dels quals afectaven tots els sectors i altres de manera diferencial:

- Transitar cap a productes i serveis de més valor afegit.
- Cercar la sostenibilitat ecològica i social de les activitats econòmiques.
- Potenciar/crear sectors a partir dels nostres actius infrautilitzats.
- Desenvolupar una estructura econòmica adient per a cada part de la regió.
- Generar estratègies regionals de cooperació per multiplicar el potencial (cross)sectorial.
- Incorporar recerca, tecnologia i innovació de manera sistèmica a les activitats econòmiques.
- Formar/accedir a una força de treball adient amb lideratges amb visió i capacitat d'execució.

... que s'enfrontava a tendències que canviarien substancialment el futur...

Diferents tendències globals que apuntaven a transformacions significatives en els modes de producció es van fer presents en l'exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 realitzat el 2018. La majoria han estat efectivament una realitat, i sovint han estat més transformadores del que ens havíem imaginat aleshores. Algunes d'aquestes tendències eren:

- Mediambientalització econòmica: nous sectors, economia circular...
- Robotització, dades massives, internet de les coses, interacció home-màquina...
- Capacitat d'autofabricar objectes amb impressió 3D.
- Compartir i gestionar comunalment els béns i activitats.
- Cuidar-se, desenvolupament personal, art, gastronomia, esport...
- Nous serveis al voltant de reptes socials com l'envelliment.

Observatori per a la (r)evolució econòmica Catalunya Sud

Els desafiaments i tendències transformadores eren de tal magnitud que el 2021 es va crear l'Observatori per a la (r)evolució econòmica Catalunya Sud, que, integrat a la Plataforma de Prospectiva i Anàlisi Regional, té com a missió facilitar que l'estructura econòmica de la regió tingui les anàlisis de prospectiva i les eines per incorporar aquestes tendències a les activitats econòmiques.

... i també a una “nova” manera d'entendre el propòsit últim de l'economia

Hi havia força veus al món, ja des de l'inici d'aquest segle i abans, que alertaven de la importància de tenir aspectes qualitius de la prosperitat econòmica. No tota prosperitat, mesurada habitualment en termes de PIB, era “vàlida”. Durant els treballs de Catalunya Sud 2040 va emergir en diferents espais aquesta necessitat: la manera de fer economia havia d'evolucionar com a conseqüència que el propòsit últim de l'economia no és econòmic sinó social. I cap on s'havia d'orientar l'economia? Cap al bé comú. Tal com afirma la Constitució de l'Estat Lliure de Baviera, tota activitat econòmica serveix al bé comú. Es tracta, doncs, d'una economia intel·ligent per al bé comú, per a la qual ens hem hagut d'educar i aprendre i desaprendre, i encara ens queda camí.

Aquesta economia per al bé comú que tenim instal·lada avui dia a la regió parteix del canvi de paradigma proposat, d'entre altres, per Christian Felber fa avui quasi trenta anys. L'economia del bé comú permet monitoritzar a partir d'uns principis fonamentals si les organitzacions i institucions de la regió evolucionen cap a aquest canvi de paradigma.

Pla Regional per a l'Economia del Bé Comú

I aquest és potser un dels punts més rellevants ara, el 2040, de la nostra regió en termes econòmics. El Pla Regional per a l'Economia del Bé Comú, iniciat el 2023, va començar a “re-soldre” la dicotomia entre economia i societat, entre prosperitat i persones-planeta, incorporant progressivament en la dècada dels vint els principis de l'economia del bé comú.

Fonaments de l'economia del bé comú (Felber, C., *La economía del bien común*, Deusto, 2012)

- S'ha de resoldre la contradicció de valors entre economia i societat, i alhora recompensar i fomentar en l'economia els mateixos comportaments i valors que tenen èxit en les relacions humanes: honestat, empatia, confiança, estima, cooperació, solidaritat i voluntat de compartir.
- S'han d'aplicar en l'economia de manera conseqüent l'esperit, els valors i els objectius de les nostres constitucions. El sistema econòmic real actual vulnera l'esperit de les constitucions democràtiques.
- No s'ha de mesurar l'èxit econòmic per mitjà de valors de canvi, sinó per mitjà d'indicadors d'utilitat social. L'objectiu de tota economia no és la provisió de valors de canvi, sinó d'utilitats. Els valors de canvi són útils de manera indirecta, però no per si mateixos: ni ens alimenten ni ens escalfen. Aquí acaba un procés de recerca evolucionista basat en la prova i l'error; al principi dels sistemes econòmics monetaris era pràctic traduir utilitats per valors de canvi. Avui dia, el mitjà s'ha convertit en l'objectiu, el servent en senyor... L'economia del bé comú vol mesurar només allò que compta, allò que l'ésser humà necessita fonamentalment.

Es tractava, doncs, no solament d'orientar el rumb de quines economies volíem crear en el futur, sinó també de quins fonaments de funcionament aquestes tindrien. Actualment, un 80% de les empreses i organitzacions de la regió de més de 50 treballadors/es estan auditats en la franja alta respecte als indicadors de l'economia del be comú.

Cap a una confluència d'economies

La diversificació econòmica regional fonamentada en actius desenvolupa més resiliència davant de canvis imprevisibles que poden succeir. Ja partíem d'una diversitat econòmica significativa a la regió (amb diferències notables interregionals) com a fonament. En els treballs realitzats en l'exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 va anar emergint la consciència que la nostra regió havia de tenir un model econòmic de futur en el qual confluïen “economies de la qualitat de vida”, fonamentades en actius difícilment deslocalitzables; “economies dels béns”, vinculades a la producció i als fluxos i venda de béns, i “economies transversals”, que pivotaven en aspectes claus per a totes les altres economies (vegeu la figura 19).

Es pot dir que el 2040 la Catalunya Sud és un espai d'activitat econòmica on conflueixen moltes i diverses economies, algunes fins i tot amb noms nous. Aquesta *confluència d'economies* permet a la Catalunya Sud un gran nombre de sinergies entre elles, difícils de trobar en altres regions, i també facilita una resiliència econòmica en un context de canvis en què estem immersos permanentment.

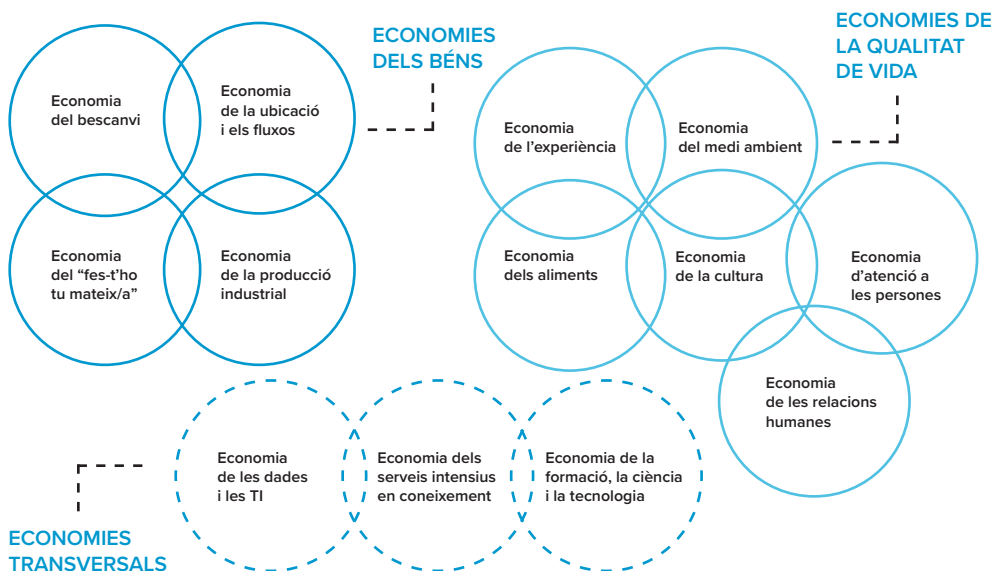


Figura 19. Confluència d'economies a la Catalunya Sud del 2040. Font: Exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 (2018).

Actualment, el 2040, l'economia de la Catalunya Sud preveu el següent mapa d'activitats econòmiques, amb diferent pes en cada part de la regió:

- **“Economies de la qualitat de vida”.** És un aspecte diferencial de la nostra regió i som reconeguts internacionalment per integrar:
 - **Economia del medi ambient.** Hem desenvolupat les economies anomenades *verda, blava i bioclimàtica*, fonamentades en els nostres actius naturals, agraris i de recursos energètics, i dels derivats dels reptes del canvi climàtic que afrontàvem, com s'ha explicat al capítol d'EU-Regió ecogeneradora. Disposem d'un sector agrícola renovat, sostenible i apreciat socialment, que elabora i transforma productes d'alta qualitat. Hem desenvolupat les activitats econòmiques relacionades amb el mar de forma integral, tal com la Unió Europea impulsava ara fa vint anys (DG Maritime Affairs and Fisheries i Joint Research Centre, *The 2018 Annual Economic Report on the EU Blue Economy*, EU, 2018). Així mateix, les activitats econòmiques al voltant dels serveis climàtics han arrelat a la nostra regió a partir de l'expertesa rellevant que tenim en aquest camp. Multitud d'altres activitats al voltant dels espais naturals i del medi ambient s'han anat estructurant, especialment les relacionades amb la transició energètica de la regió. Noves professions han emergit durant aquests anys en aquest àmbit.
 - **Economia dels aliments.** Les activitats agroalimentàries i gastronòmiques de la regió són de referència internacional. La integració de la qualitat dels productes de què disposava i disposa la regió (oli, vi, cava, vermut, fruits secs, cítrics, peix blau i marisc, arròs, garrofes, safrà, patates, verdures, calçots, herbes, aviram...) i de la gastronomia autòctona amb la salut, el lleure, la qualitat de vida i la cultura ha permès convertir la nostra regió en pol de referència dels productes i l'alimentació de qualitat ecosocialment compromesa.
 - **Economia de la cultura.** A partir dels nostres innombrables actius culturals i històrics, i de la voluntat de fer de l'art un element clau de la nostra regió, el 2020 es va configurar una estratègia integrada per l'art, la cultura i la història (vegeu l'apartat corresponent) que va integrar les activitats que es feien aleshores amb l'impuls a projectes tractors arreu de la regió. Durant aquestes dues dècades la indústria de la creativitat i de la història ha creat riquesa i benestar i ha afavorit l'atracció de talent, l'aparició de noves professions i la formació de nous professionals.
 - **Economia de l'experiència.** La nostra regió gaudia i gaudeix d'unes condicions excepcionals per a les activitats de l'oci i el lleure (turisme), amb gran diversitat de possibilitats que s'han expandit i enriquit amb més valor afegit durant els darrers vint anys, associades també a les economies anteriors. Aquestes “activitats de l'experiència”, junt amb les relacionades amb el benestar físic, emocional i interior (que, com es preveia

globalment fa vint anys, s'han expandit de manera molt significativa), configuren una part molt rellevant de l'economia de la regió en totes les seves diferents parts. Actualment, les persones, i especialment els joves, prioritzen aquestes activitats en un món hiperaccelerat. L'esport, en particular, s'ha anat configurant com un tractor internacional a partir d'integrar les iniciatives existents aleshores i fer una estratègia comuna. Som una regió de l'esport, amb tot el que implica en formació i ocupacions, i també de recerca, tecnologia i innovació.

- **Economia col·laborativa.** Les formes d'economia social i col·laborativa, que eren emergents fa vint anys, s'han consolidat progressivament. La majoria es fonamenten en l'intercanvi, la gestió comunitària de béns i serveis o l'anomenada economia del regal (*gift economy*), dins la qual les persones aporten el seu potencial a la comunitat sense esperar a priori res canvi. Aquesta economia de les relacions humanes i el bé comú enriqueix fortament el capital social de la regió i és un dels seus valors. Es fomenta des de l'escola primària i en els diferents espais cívics.
- **Economia de l'atenció a les persones.** La salut, la inclusió social i fenòmens com l'envel·liment, han generat la necessitat d'un mercat laboral i d'una economia de l'atenció a les persones cada vegada més rellevant en les societats avançades, i també a la nostra regió, que ha hagut d'afrontar reptes com la manca de professionals en aquests àmbits, que ja eren perceptibles fa vint anys. La penetració de les tecnologies i el pla estratègic de formació regional desenvolupat a partir de l'any 2022 ha mitigat en part aquesta necessitat de professionals, que actualment encara és un repte.
- **"Economies dels béns".** Aquestes economies també integren els serveis associats, ja que durant aquests vint darrers anys s'ha produït un fenomen de "servitització econòmica" generalitzat en què els atributs de valor dels serveis associats als productes s'ha universalitzat.
 - **Economia de la ubicació i els fluxos.** La nostra posició geoestratègica privilegiada i l'existència d'infraestructures rellevants com el Port de Tarragona havien permès que la regió tingués una alta potencialitat per a l'establiment d'activitats logístiques, encara que no havia desenvolupat tota la seva potencialitat. La millora d'algunes infraestructures i la fixació d'una estratègia comuna el 2022 va catalitzar que la nostra regió esdevingués un pol logístic de primer nivell per al flux de mercaderies. S'ha posat especial èmfasi en aquesta evolució a la mitigació de l'impacte ambiental i la generació de professionals en aquest àmbit.
 - **Economia de la producció industrial.** Continuem sent una regió amb activitat industrial de producció de béns i materials, implantada diferencialment en els diferents espais regionals on encaixen aquestes activitats per motius d'oportunitat. La indústria química ha anat evolucionant cap a productes de més valor afegit i cap a més qualitat ambiental. L'estratègia de

generar un pol de biorefineries basades en matèries primers autòctones s'ha desenvolupat lentament i és un dels objectius principals de Catalunya Sud 2060.

- **Economia del “fes-t'ho tu mateix”.** La revolució de la impressió 3D i de l'expansió dels FabLabs (laboratoris de cocreació) permet a persones, col·lectius i organitzacions materialitzar la producció de multitud de béns i individualitzar-ne la producció (pots tenir el teu parell de sabates únic al món). Aquest canvi de paradigma ha conduït a canvis significatius en diferents sectors, que s'han hagut de transformar. El 2019 es va posar en marxa a Amposta el primer FabLab de la regió. Actualment en són 25.
- **Economia del bescanvi.** La reestructuració integral del sector del comerç i de la venda i adquisició de productes en general ha estat rellevant en aquest vint anys. Es va iniciar una estratègia compartida en la nostra regió a finals de 2022 que ha permès reconfigurar aquest multi-sector molt diversificat i ajudar que se'n trobi un encaix socioeconòmic adient en l'era d'internet i de robotització dels processos de compra, on han canviat radicalment els comportaments de les persones, especialment de les generacions de joves.
- **“Economies transversals”.** Aquestes activitats econòmiques afecten tots els sectors i són cabdals per al nostre progrés:
 - **Economia dels serveis intensius en coneixement (KIBS).** Totes les activitats econòmiques necessiten professionals de la comunicació, l'advocacia, consultors, recursos humans i un llarg etcètera que configuren un metasector transversal i sovint especialitzat en sectors i subsectors per poder atendre les diferents peculiaritats. L'evolució d'aquestes professions i l'anàlisi de la seva disponibilitat a la regió va permetre desenvolupar, liderat per la Universitat Rovira i Virgili, un pla d'acció 2020-2030 per proveir la regió del capital humà necessari.
 - **Economia de les dades i les TIC.** El sector TIC ha evolucionat com a necessitat transversal de servei a empreses locals, però també com a sector que és actualment essencial en qualsevol economia regional. Específicament s'ha desenvolupat, a partir de *spin-offs* i *start-ups* al voltant de la Universitat Rovira i Virgili, una creixent activitat econòmica en relació amb la gestió de dades com a recurs fonamental per a totes les activitats de la regió, tant econòmiques com socials i ambientals.
 - **Economia del coneixement.** L'exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 va ajudar a visualitzar l'economia del coneixement, és a dir, l'economia que es genera a partir de l'activitat d'educació superior, científica i tecnològica de la regió, com un element rellevant d'aquesta i de font d'ocupació de qualitat. Això va permetre desenvolupar una estratègia regional econòmica al voltant d'aquestes activitats, que ha donat fruits amb una expansió significativa en les dues darreres dècades, a la vegada que ha conscienciat de la rellevància dels professionals i les infraestructures associades amb aquestes activitats.

La “confluència d'economies” va requerir integració per generar més impacte

Diferents economies en una regió i distribuïdes diferencialment en les seves parts necessitaven una millor capacitat de coordinació i integració per poder desenvolupar tot el seu potencial.

Plataformes Regionals d'Innovació i Desenvolupament Econòmic

En el període 2020-2025 es van estructurar les Plataformes Regionals d'Innovació i Desenvolupament Econòmic: integraven els actors vinculats a cadascuna de les economies definides anteriorment per elaborar visions compartides i estratègies comunes, llançar projectes tractors, visualitzar i avançar-se a les necessitats de força de treball, fomentar la cooperació a llarg termini, etc. Es va adoptar el model introduït feia uns anys a la regió de Tampere (Finlàndia), que havia estat pionera en aquest tipus de plataformes, comptant amb el seu suport per al pla pilot dels primers anys. Així mateix, més endavant es van establir dues metaplataformes de coordinació al voltant de les “economies de la qualitat de vida” i les “economies de producció de béns”, de les quals han sorgit sinergies de gran valor.

Les infraestructures: un component econòmic estratègic per a la Catalunya Sud

La situació geoestratègica de la Catalunya Sud era, i és, un element clau per a l'economia de la nostra regió. El 2018 hi havia molts reptes en aquest àmbit, com el corredor mediterrani o l'encaix de l'alta velocitat, per esmentar-ne alguns. Les inaccions, les opinions diverses i la manca de visions compartides no havien afavorit històricament que aquest potencial geoestratègic hagués emergit completament.

Plataforma Estratègica de Mobilitat i Infraestructures de la Catalunya Sud

El 2020 es va crear la Plataforma Estratègica de Mobilitat i Infraestructures de la Catalunya Sud, la qual va aconseguir, mitjançant un procés participatiu que va incloure experts d'arreu, dibuixar el panorama d'infraestructures per al 2040 de manera consensuada. Singularment el procés va servir per adoptar uns criteris socioeconòmics i ambientals, i d'equilibri territorial, àmpliament acordats per poder prioritzar les infraestructures del futur, que han permès servir de base a les noves decisions que s'han hagut d'adoptar per l'avenç en tecnologies del transport i canvis socials que no es podien preveure aleshores.

Emprenedoria i atracció-retenció d'empreses com a clau econòmica

Actualment a la Catalunya Sud gaudim, en diferents sectors econòmics, de nivells d'emprenedoria significativament superiors a la mitjana regional europea. Això no era pas així fa vint anys. Malgrat els esforços que es feien des d'estaments locals i comarcals i des de la Universitat Rovira i Virgili, la cultura emprenedora de la regió era modesta.

Estratègia Catalunya Sud Emprenedora

L'Estratègia Catalunya Sud Emprenedora, iniciada el 2021 sota l'impuls de Agència de Desenvolupament i Innovació Catalunya Sud i en coordinació amb l'Agència Catalana per la Competitivitat de l'Empresa, integrava els agents que treballaven arreu de la regió en aquest àmbit i incorporava el sistema educatiu de tots els nivells (conscients que era essencial per impulsar l'emprenedoria, que s'havia d'ensenyar i practicar, a més de visualitzar-ne els referents propers). Un dels programes que més es va desenvolupar als anys vint va ser el d'emprenedoria social, que ha permès generar un sector en si mateix.

El 2023, la Catalunya Sud va ser seleccionada com una de les sis regions per participar en el programa bianual del MIT d'acceleració de l'emprenedoria regional (MIT REAP).

A l'Estratègia Catalunya Sud Emprenedora també s'hi van incorporar empreses i institucions que volien desenvolupar la interemprenedoria a les seves organitzacions.

Programa d'Atracció Empresarial Regional

Un altre element clau en aquestes dues dècades per impulsar el creixement econòmic de la regió ha estat el Programa d'Atracció Empresarial Regional, establert per l'Agència de Desenvolupament i Innovació Catalunya Sud el 2021, en cooperació amb l'Agència Catalana per la Competitivitat de l'Empresa i els agents locals i comarcals de la regió. Aquest pla també incorporava una línia d'acció per atreure professionals, amb accions concretes per afavorir-ne l'establiment al món rural.

En l'actualitat un element rellevant del panorama econòmic són els esp@is de cotreball (*coworking*), que han anat evolucionant conceptualment i que estan escampats per tota la regió. Tenen una paper important al món rural per l'atracció dels professionals. La Xarxa de Cotreball Catalunya Sud, incipient fa vint anys, ara aplega més de trenta membres.

El conjunt d'actuacions desenvolupades en aquests anys ha permès fomentar un reequilibri econòmic territorial, tenint en compte les estratègies de desenvolupament de què s'havia dotat cada part de la regió, i de manera alineada i cooperativa amb tota la regió Catalunya Sud.

EU-REGIÓ DE LA CIÈNCIA, LA TECNOLOGIA I LA INNOVACIÓ

“Vivim en una societat exquisidament dependent de la ciència i la tecnologia, on gairebé ningú sap res sobre ciència i tecnologia”

Carl Sagan

“La innovació, estar a l'avantguarda, sempre és polèmic”

Ferran Adrià

El perfil científic, tecnològic i innovador de la Catalunya Sud el 2040

La ciència, la tecnologia i la innovació ocupen, el 2040, un paper preeminent en la nostra cultura compartida, en l'espai social, polític i econòmic. Configuren un pilar essencial de la nostra regió, de cada part de la regió i de tots els sectors i àmbits.

No som actualment una regió puntera a Europa en generació de tecnologies, però sí que ho som en certs nínxols tecnològics (incloent-hi les tecnologies socials), que són claus per al nostre progrés i benestar (ex. tecnologies agroalimentàries). Semblantment en el camp científic, en el qual disposem d'una àmplia base de qualitat i d'alguns àmbits en què la regió és reconeguda internacionalment: la majoria ja havien emergit en les dècades finals del segle XX i en les primeres del segle XXI (ex. química).

Programa Regional d'Absorció Tecnològica

El 2040 la revolució científica, i especialment la tecnològica, és considerablement més accelerada que fa vint anys. La regió ha posat molts esforços a desenvolupar una alta capacitat d'absorció tecnològica com a estratègia mitjançant el Programa Regional d'Absorció Tecnològica, iniciat el 2022, que ens ha capacitat per incorporar-la de la manera més adient possible a les nostres activitats econòmiques, socials i ambientals. El programa també incorpora una reflexió activa d'experts i agents socials, econòmics i polítics per analitzar les implicacions de la tecnologia en la societat i viceversa que ha contribuït a generar un equilibri positiu societat-tecnologia a la regió.

La nostra cultura d'innovació s'ha desenvolupat i estès progressivament a tots els sectors i àmbits. No ha estat un camí senzill, perquè ha requerit canvis de comportament individual i col·lectiu als entorns econòmic, social, polític i acadèmic per entendre que era cosa de tothom i que calia integrar-ho al teixit regional.

La democratització de la ciència, la tecnologia i la innovació: un canvi de paradigma

El coneixement i l'accés a la ciència, les tecnologies i la innovació al llarg de la vida s'ha convertit en un bé essencial i universal, un bé comú, com la salut. Ara entenem que sense la seva democratització no podem assolir alts nivells de progrés i benestar ni som capaços d'entendre el món complex en què vivim.

Programa Regional per al Foment de la Ciència, la Tecnologia i la Innovació

Aquest canvi de paradigma, que venia d'entendre la ciència, la tecnologia i la innovació com a “cosa d'uns pocs i poques”, ha requerit i requereix una acció continuada a partir del Programa Regional per al Foment de la Ciència, la Tecnologia i la Innovació, iniciat el 2021, que integrava els esforços que ja es feien. Aquest programa preveia i preveu quatre grans àmbits d'actuació:

- **Educació per a la ciència, la tecnologia i la innovació:** hem desenvolupat un programa de formació teoricopràctica per a mestres i professors de tots els nivells educatius de la regió, així com una formació al llarg de la vida que està a disposició de professionals, empreses públiques i privades i públic en general (a través de centres cívics i *social labs*, entre d'altres).
- **Socialització de la ciència, la tecnologia i la innovació:** es va crear una plataforma liderada per la Universitat Rovira i Virgili, i participada pels altres agents científics i tecnològics de la regió, els mitjans de comunicació i altres actors socioeconòmics, que ens va dotar d'una extensa xarxa d'activitats i canals per evidenciar a un ampli espectre de la població les iniciatives científiques, tecnològiques i innovadores i els seus protagonistes.
- **Igualtat de gènere i prevenció de l'esclatxa social en ciència, tecnologia i innovació:** aquesta ha estat una línia on la regió ha fet i està fent grans esforços per poder aprofitar tot el potencial de les persones i perquè es produeixin les menors desigualtats possibles.
- **Implicació en la ciència, la tecnologia i la innovació:**
 - **Ciència ciutadana:** implicació de la ciutadania i els grups d'interès en la definició d'estratègies i línies científiques adreçades a reptes socials i participació en projectes científics.
 - **Tecnologia i solucions:** ciutadania involucrada en la cocreació de productes, serveis i solucions amb l'ús de les tecnologies (labs ciutadans: ex. Citilab Cornellà).
 - **Innovem junts:** implicació de la ciutadania en la solució de reptes socials (*social labs*, comentats en l'apartat de governança).

Ciència, tecnologia i innovació orientats al desenvolupament de la Catalunya Sud

Plataformes de Cooperació Regional

Per posar la ciència, la tecnologia i la innovació al servei del medi ambient, la societat i l'economia de la regió, hem implementat els instruments següents en un procés d'aprenentatge continuat: Plataformes de Cooperació Regional.

En aquestes plataformes de cooperació regionals (ja descrites en apartats anteriors) s'integra la ciència, tecnologia i la innovació:

- Plataformes regionals d'innovació social.
- Plataformes regionals d'innovació i desenvolupament econòmic.

Programa Regional per a l'Impuls de l'Impacte Social de la Recerca

Liderat per la Universitat Rovira i Virgili, ha permès maximitzar l'impacte regional del potencial científic de la universitat cooperant amb els diferents agents socioeconòmics. Les activitats desenvolupades es van integrar amb les plataformes a mesura que aquestes es van anar creant.

Sector Públic Motor d'Innovació a la Catalunya Sud

Integrava la innovació com una missió del sector públic i entenia els seus espais com a laboratoris d'innovació. Així, per exemple, els hospitals universitaris de la regió van incorporar la innovació a les seves missions d'assistència, recerca i docència.

Polítiques Públiques Basades en l'Evidència

La Universitat Rovira i Virgili, els agents locals i el Consell Regional Catalunya Sud van crear el 2025 la Unitat de Polítiques Públiques Basades en l'Evidència, integrada en el Centre per a la Innovació en Governança (comentat anteriorment al capítol corresponent). Des d'aleshores les polítiques públiques desenvolupades a la regió tenen integrat un cicle d'anàlisi i avaluació científica del seu desenvolupament, eficàcia i impacte que ha permès una millora substancial en el seu disseny i implementació.

Les infraestructures per a la ciència, la tecnologia i la innovació són prioritat

Normalment, quan es parlava de les d'infraestructures de la regió ara fa vint anys, tothom es referia a les viàries i ferroviàries, a l'aeroport, etc. Actualment, la prioritat, sense deixar de banda les altres, són les infraestructures del coneixement: de la ciència, la tecnologia i la innovació. Són les que la regió prioritza arreu del territori.

El Programa Pluriennal d'Infraestructures Científiques i Tecnològiques de la Catalunya Sud és l'instrument que té la regió per prioritzar-les. Hi estan integrades també les estructures TIC regionals, les quals esdevenen, en l'actualitat, un part essencial en l'equilibri ambiental per tenir accés a alta velocitat, capacitat de càlcul, disseny en el núvol i moltes altres aplicacions necessàries per a tot tipus d'activitats professionals, econòmiques i de gestió mediambiental i també per poder atreure tot tipus de professional al medi rural.

Estratègia Regional Innovació Futura

Mentre que les infraestructures científiques i tecnològiques estan habitualment integrades a la Universitat o centres específics, les infraestructures per a la innovació estan ara esteses per tota la regió: la innovació ha assolit altes cotes de democratització.

La visió sobre les estructures i infraestructures per a la innovació es van ampliar enormement gràcies a l'Estratègia Regional Innovació Futura, impulsada per l'Agència de Desenvolupament i Innovació Catalunya Sud en coordinació amb l'Agència Catalana per la Competitivitat de l'Empresa i els ens locals i supralocals. Aquesta estratègia ha permès durant aquests quasi vint anys desenvolupar una àmplia varietat d'enfocaments i d'estructures promotores de la innovació arreu de la regió: espais de talent, tecnològics, d'intel·ligència i de cerca de solucions que ja eren habituals a finals dels anys deu en alguns contextos europeus.

El disseny, un element central per a la innovació en la Catalunya Sud 2040

Durant les dues primeres dècades d'aquest segle diferents regions i països europeus van promoure el disseny com un element central en les seves estratègies d'innovació, entenent aquest com un aspecte clau en el procés d'innovació. A la Catalunya Sud els estudis i la formació en disseny estaven aleshores associats a les arts i a algunes enginyeries: actualment el disseny, i el pensament de disseny, està integrat en la formació des de l'escola.

Programa Catalunya Sud Disseny 2030

Aquest programa va permetre incorporar progressivament el disseny a la cultura d'innovació de la regió i formar professionals en aquest camp. Actualment més d'un 50% de les empreses i les institucions del sector públic de la regió tenen el disseny en la seva estratègia de desenvolupament de productes i serveis.

EU-REGIÓ DE L'ART, LA CULTURA I LA CONSCIÈNCIA

“La mesura de l’evolució d’una civilització està fortament relacionada amb la seva capacitat de transferir els esforços i l’atenció des de la part material de la vida cap a la part immaterial (psicològica, cultural, estètica i espiritual), el creixement de la qual està vinculada a la capacitat de fer evolucionar el grau de consciència”

Arnold J. Toynbee

Els “intangibles”: una diferenciació clau de la Catalunya Sud del 2040

Quan ara fa uns vint anys es van dur a terme les sessions, jornades i entrevistes de l’exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040, apareixien recurrentment visions i expressions que apunten a la necessitat de “ser més humans”. Aquest desig s’associava al desenvolupament de la capacitat creativa i artística, a aprofundir en tot allò intangible que compartim col·lectivament com a comunitat, i a tenir una consciència més universal i més àmplia de la realitat.

Efectivament, aquest havia de ser un pilar de la nostra regió en el futur que volíem crear: l’art, la cultura i la consciència ens farien ser millors humans, millor comunitat, millor regió. Podíem fer aquesta petita contribució al món des de la Catalunya Sud, una regió per la qual han passat diverses civilitzacions durant els darrers mil·lennis, una regió amb un ric llegat cultural i inspiracional on han viscut i transitat multitud d’artistes, alguns genis, i una regió que té, com comentava un participant durant l’exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040, “una forta espiritualitat inherent”.

Catalunya Sud, regió de l’art: canvi de paradigma

Les arts no havien estat tradicionalment una prioritat a la nostra regió. No configuraven el relat i l’imaginari col·lectiu, encara que algunes activitats concretes, i en alguna part de la regió, fossin part de la cultura (com per exemple, les bandes de música a les Terres de l’Ebre). No hi prestàvem l’atenció adient, ni en l’educació obligatòria ni en l’educació superior, ni tampoc a les persones que n’eren els protagonistes, els i les artistes, ni en les polítiques i els recursos públics i privats. Això no volia dir que no hi hagués alguns espais formatius i per a l’expressió artística, i iniciatives valentes i rellevants, com ara festivals i conservatoris de música d’entre altres, per l’esforç d’uns pocs; però eren tangencials, no sistèmiques.

Potser no prestàvem atenció a la creativitat artística perquè pensàvem que era una qualitat que anava lligada a tenir un do i que, si sorgia, permetia a alguns integrar-se en el món dels artistes, professionalment o no. Però, i si miréssim la creativitat artística com un aspecte essencial del nostre ésser humà que cal conrear igual que es fa amb l'escriptura o el raonament matemàtic? Si fos així, seria possible desenvolupar el nostre potencial humà sense la creativitat artística? Seria possible viure en un món, una comunitat o una regió minvada d'aquesta creativitat artística? Quin seria el cost sociocultural i també econòmic que comporta ser importadors de la mirada de la realitat que aporta l'artista a la construcció social?

El canvi de paradigma que s'ha generat a la Catalunya Sud, i que ha fet que esdevingui una regió de l'art, es fonamenta en el fet de ser conscients de la rellevància humana de l'art i de la seva capacitat de transformació individual i col·lectiva, incloent-hi la seva contribució al benestar. Això ha fet que progressivament l'art hagi impregnat la nostra regió, començant per l'educació.

Estratègia per l'Art Catalunya Sud

L'Estratègia per l'Art Catalunya Sud, impulsada a partir del 2021, agrupa els agents locals, els professionals, la Universitat Rovira i Virgili i agents formatius, empreses i societat civil. El seu impacte durant aquests vint anys ha estat molt significatiu, més enllà del que s'havien imaginat els promotors (vegeu la figura 20).

Alguns dels elements claus que incorporava aquesta estratègia, que es manté viva, són:

- **Formació artística:** actualment hi ha una oferta àmplia d'activitats formatives en les diferents disciplines artístiques des d'educació obligatòria (incloent-hi preescolar) i postobligatòria, tant de grau com de postgrau; s'incentiva l'art com a element transversal en tots els trams educatius.
- **Recerca i tecnologia associada a l'art:** hi ha un gruix d'investigació científica vinculada a l'art a la regió, així com quatre laboratoris d'art i tecnologies en diferents punts de la regió.
- **Espais per a l'art:** a més d'una xarxa d'infraestructures artístiques extensa on expressar l'art, que inclou residències per als artistes de la regió i de fora, l'art s'expressa i està present als campus universitaris de la Universitat Rovira i Virgili, als carrers i espais públics, a les empreses i a les llars. L'art s'expressa on es viu, és a dir, arreu.
- **Creació de públic per l'art:** la regió ha aconseguit un elevat consum artístic, en un sentit ampli, entre la població, especialment el jovent i la gent gran, universalitzant l'accés i la pràctica; a més, s'aconsegueix atreure públic de fora de la regió i internacional, que abans es restringia a uns pocs festivals i esdeveniments puntuals.

- **Polítiques públiques per l'art:** el Consell Regional Catalunya Sud i els municipis tenen un pla pluriennal de desenvolupament de l'Estratègia per l'Art Catalunya Sud, amb la participació d'agents privats i de la Generalitat de Catalunya.
- **Art i economia:** es va incorporar en la visió de l'estratègia que l'art també era creador de prosperitat econòmica, amb ocupació de qualitat i noves professions, entre les quals figuraven aquelles que ja havien sorgit, i les que sorgirien, de la intersecció amb les tecnologies.



Figura 20. Estratègia per l'Art Catalunya Sud. Font: Exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 (2018).

Catalunya Sud Som Cultura

La cultura és allò que compartim. Estem immersos en cultura perquè som vius i en som creadors quan parlem, ens relacionem i interaccionem amb el món. Deixem un llegat cultural (massa sovint, inconscientment).

Hi ha unes dimensions intangibles i tangibles de la cultura que s'interrelacionen, com es pot veure a la figura 21 elaborada a partir de l'exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040. Seria molt difícil (a la nostra regió, com en moltes altres) detallar tot el que està vinculat a la cultura en aquestes dimensions.

Les característiques culturals generals de la nostra regió es podrien resumir en la gran diversitat i intensitat cultural existent i el ric llegat intangible i tangible: un ampli "paisatge cultural".

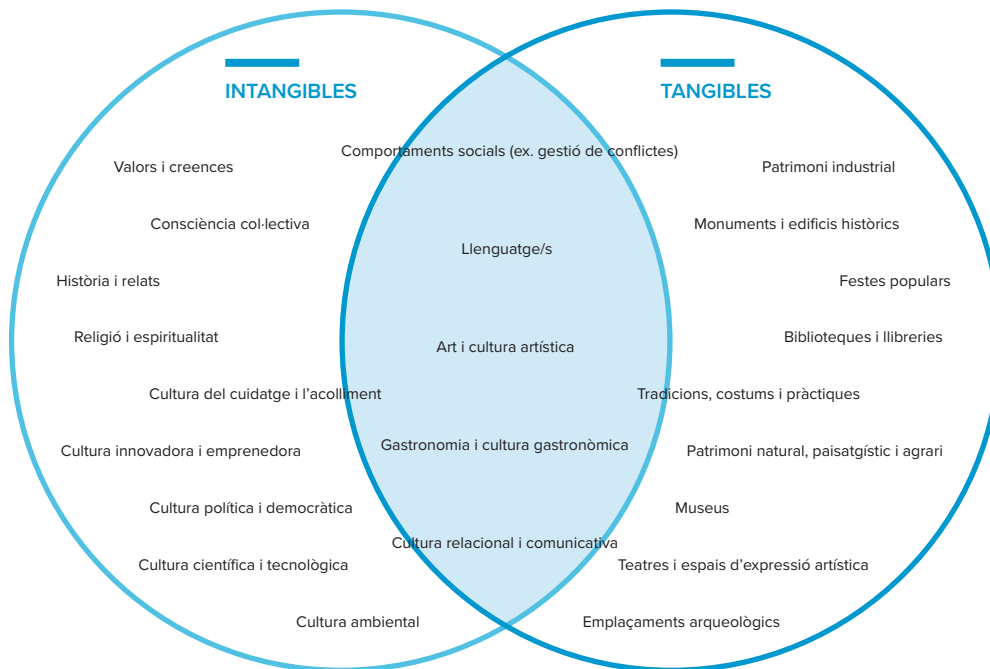


Figura 21. Elements tangibles i intangibles de la cultura. Font: Exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 (2018).

A finals dels anys deu, es cuidava i s'explotava adequadament tota la nostra realitat i potencialitat cultural? La resposta obtinguda en l'exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 era que no. Això no volia dir que no comptéssim amb múltiples iniciatives arreu, de tot tipus, però segurament estàvem per sota del món de possibilitats que teníem davant, en part per:

- La limitada consciència social del paper central de la cultura.
- La fragmentació dels actors del món cultural i de les ofertes culturals (i artístiques).
- La baixa “democràcia cultural”: esclatxa significativa en l'accés a les activitats culturals.
- Els pocs recursos públics invertits. De fet, la mirada era sovint de despesa i no d'inversió. Hi havia també altres elements rellevants a considerar:
 - Els *millennials* i *postmillennials* (nomenats generació Z) tenien comportaments culturals força diferents a les generacions anteriors. I què passaria amb les properes?
 - Com estaven canviant o modelant-se els intangibles, i alguns tangibles, culturals a partir de la immigració i la multiculturalitat que aquesta incorporava.
 - I els efectes d'una globalització cultural que se superposa i s'integra amb la local?
 - I l'impacte de la reevolució tecnològica, i...

Catalunya Sud Som Cultura

Catalunya Sud Som Cultura neix el 2022 i es desenvolupa la dècada dels vint amb la finalitat de donar un salt cultural significatiu a la regió, fent front als reptes i oportunitats que es van plantejant. Actualment és una plataforma formada per gairebé mil agents de la regió, i afecta tots els aspectes tangibles i intangibles culturals. Ha afavorit les sinergies entre les iniciatives existents, la generació de projectes tractors i l'augment rellevant de visibilitat i atracció nacional i internacional (vegeu la figura 22).

Algunes de les primeres actuacions de Catalunya Sud Som Cultura el 2022 van ser:

- **Oferta Cultura:** coordinació, integració i promoció conjunta de la tota l'oferta artística i cultural existent a la regió.
- **Converses Cultura:** sessions arreu de la regió per parlar del paper de la cultura en la nostra construcció individual i com contribuïm individualment a la construcció col·lectiva d'aquesta.

Les inversions en cultura en les dues darreres dècades s'han multiplicat per deu i s'ha generat, com es deia a l'apartat corresponent, una economia de la cultura rellevant amb noves professions i una ocupació de qualitat en augment. La iniciativa pública i la privada han estat els

impulsors d'aquesta inversió, així com també el públic, que ha incrementat significativament el consum cultural. L'índex de democratització cultural de la regió s'ha anat incrementant sostinudament durant les dues dècades, especialment entre la gent jove i la gent gran.

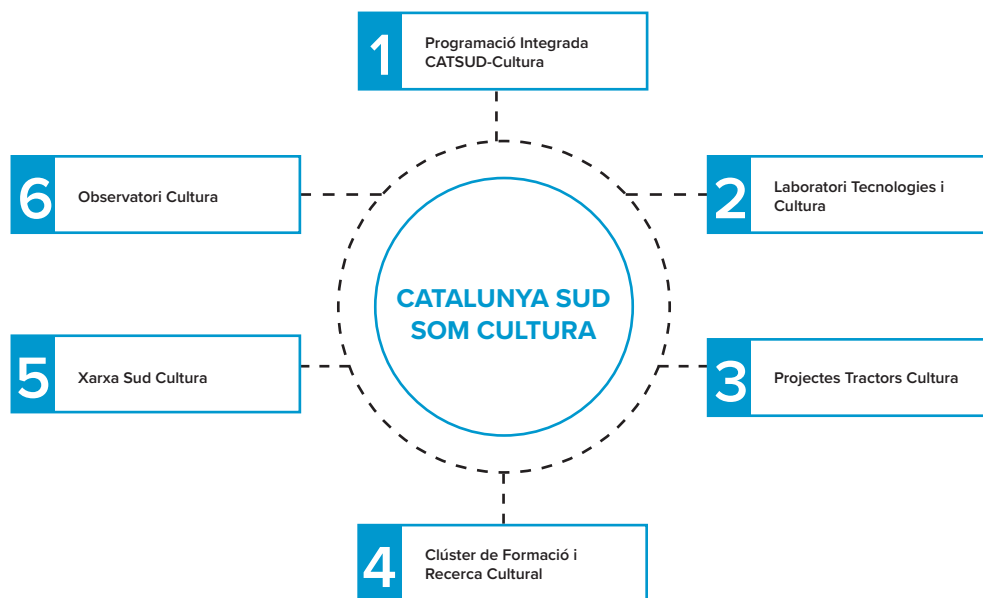


Figura 22. Estratègia Catalunya Sud Som Cultura. Font: Exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 (2018).

Catalunya Sud: consciència i valors. L'essència de tot plegat

Durant les entrevistes i treballs de l'exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 va sorgir la paraula *consciència* en diferents contextos parlant del futur de la societat en general i de la nostra regió: “cal ser més conscients del que som i el que tenim”, “cal ampliar la consciència per poder afrontar la complexitat en què vivim i viurem”, “cal tenir una consciència més universal perquè tot està relacionat”.

Des d'Aristòtil fins a l'actualitat, filòsofs, místics, científics de diferents disciplines, artistes i polítics han parlat de la consciència com un element essencial dels individus, de les comunitats i de la mateixa espècie humana (com Eudald Carbonell). S'ha dit que evolucionar cap a nivells més alts de consciència genera més possibilitats d'esdevenir, i també el contrari: menys nivell de consciència produeix visions més pobres, i a vegades involucions, a les diferents escales de les comunitats humanes.

Resulta impossible trobar una definició de consciència acceptada per tothom, però l'element essencial en totes les aproximacions té a veure amb l'experiència i la interpretació de la realitat. Una realitat que creiem externa, però que de fet es construeix dins de nosaltres, interpretada per la nostra qualitat de consciència. En conseqüència, si cadascú experimenta una realitat diferent a través de la seva consciència, no hi ha una realitat sinó tantes com persones l'experimenten. Això porta a un element central de la construcció de comunitats, la consciència col·lectiva, els elements compartits de l'experiència que els psicòlegs anomenen la intersubjectivitat i que configuren els valors, les creences, les tradicions... Per conuiu els humans hem de compartir el mateix espai intersubjectiu de reconeixement mutu per poder respectar l'altre: no necessàriament per estar-hi d'acord, sinó per reconèixer-lo. És el fonament del sentit de solidaritat que aplega les comunitats i que, segon Émile Durkheim en una de les teories més importants de la sociologia, és el que manté juntes les societats.

Però ampliar la consciència per a què, concretament, a la nostra regió?

- Incrementar el reconeixement mutu com a comunitat regional, no solament superficial, sinó també emocional.
- Fer front als reptes junts. Com deia Albert Einstein, “cap problema pot ser resolt al mateix nivell de consciència que l'ha creat”. Doncs aquest és un gran “per a què”. Si volíem afrontar com a comunitat regional una visió de futur compartida cap al 2040, calia incrementar la nostra consciència col·lectiva envers els reptes i objectius que plantejàvem.
- Portar l'increment de consciència a les persones i als sistemes socials de la regió per tal que esdevinguessin més empàtics, més humans, més evolucionats.

Catalunya Sud Conscient

Catalunya Sud Conscient va néixer el 2020 de la confluència de diferents actors, professionals i persones de la regió amb la sincronia de les experiències catalanes de País Conscient (iniciada a partir del Pla Nacional de Valors, 2015, Xarxa Garrotxa Conscient i d'altres internacionals, com *The Mindfulness Initiative*, Mindfulness Nation UK, 2015). Actualment, el 2040, integra més de 200 col·lectius i 100 promotors en institucions, municipis, organitzacions i societat civil, amb un extens programa d'activitats arreu de la regió (vegeu la figura 23).

Els programes principals que s'han anat desenvolupant durant aquests vint anys són:

- **Som Catalunya Sud.** Inclou activitats diverses com visites i entrevistes a entorns i persones de diferents parts de la regió adreçades a tots les públics; les narratives de la regió, col·lecció de petits relats inspiradors d'històries, persones i paisatges de la regió que es poden difondre multiplataforma o les anomenades “visites ombra”, en les quals durant un espai de temps es pot conèixer amb una pagesa, una alcaldessa o un professional de qualsevol àmbit...
- **Catalunya Sud Mindfulness.** Inspirat en la iniciativa Mindfulness al Regne Unit, aquest programa ha desplegat el *mindfulness* (consciència plena) en els sistemes socials de la regió: salut, educació, món del treball, àmbit polític...
- **Consciència Global.** Encaminat a dotar les persones, professionals i decisors de la regió d'una visió àmplia sobre temes i reptes claus per al futur del món i de la regió (canvi climàtic, aliments...)
- **Valors Catalunya Sud.** Ha incorporat durant aquests vint anys diferents valors de manera pràctica als diferents àmbits socials, especialment a l'educació. La regió dedica cada any a un valor una sèrie d'activitats.
- **Diàleg Interreligió Secular Catalunya Sud.** Orientat a establir una base comuna d'aspectes fonamentals humans que compartim més enllà dels dogmes i les estructures que separen les diferents creences religioses i les no creences.
- **Converses Conscients.** Experiències d'interacció personal entre persones de la regió per conèixer l'altre i el seu entorn.

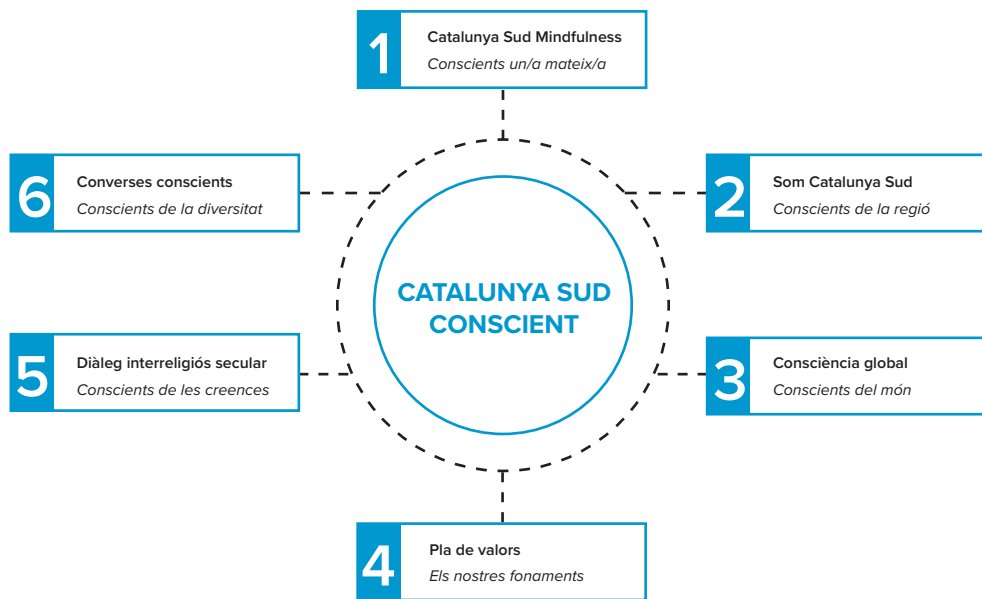


Figura 23. Estratègia Catalunya Sud Som Conscient. Font: Exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 (2018).

EU-REGIÓ DEL TALENT

“Per aconseguir allò que la humanitat reclama de l'educació, cal una escola, una comunitat decidida, planificada i estructurada democràticament, amb la participació de tots els seus membres”

Marta Mata

Els reptes i tendències relacionades amb el talent ara fa vint anys...

A finals dels anys deu estàvem immersos a Catalunya, així com en molts països, en un repensament educatiu, especialment (però no només) en l'educació obligatòria. Érem hereus de la “industrialització educativa” del segle XX, amb la universalització de l'educació a nivells com mai no hi havia hagut.

La nostra regió seguia patrons similars que el nostre entorn europeu, amb diferències interterritorials notables en aspectes com la població amb educació universitària. També s'evidenciaven a la Catalunya Sud uns nivells de formació permanent inferiors a la mitjana catalana i regional europea, acompanyats de dificultats a trobar professionals per a certes especialitzacions industrials. L'escletxa social educativa no estava ni molt menys resolta.

Globalment, la Catalunya Sud era “exportadora neta” de talent, bé perquè no hi havia oferta formativa (ex. estudis d'art superiors), bé per factors socioeconòmics i d'oportunitats d'ocupabilitat i atractivitat (el pol proper de Barcelona, per exemple). Els centres educatius de primària i secundària feien front a reptes complexos. La Universitat Rovira i Virgili actuava com a factor determinant formatiu, amb un creixement significatiu d'estudiants estrangers, concentrat en el nivell de postgrau.

En el l'exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 es van evidenciar aspectes que tindrien gran impacte en el futur:

- La longevitat creixent feia pensar en una llarga vida formativa, però també com a “ensenyant”. On aniria a parar tot el talent format durant cada vegada més anys?

- Vivíem, i viuríem, en temps VICA (volàtils, incerts, complexos, ambigus) i accelerats, en els quals es necessitaven noves competències personals, professionals i socials per tenir capacitat de respondre-hi adequadament.
- Començava a ser tan rellevant adquirir comportaments d'aprenentatge com el que s'aprenia, i a parlar no tan sols d'escoles i universitats, sinó també d'ecosistemes d'aprenentatge.
- Estàvem sorpresos que en països d'alt nivell educatiu, amb els paràmetres amb què es mesurava aleshores, una quantitat no negligible de joves s'incorporaven a moviments polítics populistes i xenòfobs.
- La robotització, la hiperconnectivitat i les tecnologies disruptives que anaven apareixent canviarien les maneres d'aprendre i treballar i el valor "de ser humans".
- Els fluxos de talent anaven augmentant i es configurava l'anomenada *societat nòmada*. Quin paper i posicionament tindria la nostra regió en el panorama europeu i global?
- Hi havia molt de talent invisible i potencial a la nostra societat que no era "utilitzat" ni desenvolupat. Què calia fer amb el talent latent i el talent potencial?
- Hi havia també molt de talent que no es podia expressar per problemes significatius de benestar i qualitat mentals, els nivells dels quals s'estaven reduint a la nostra societat occidental (addiccions, falta d'atenció, depressions, suïcidis... i altres problemes cognitius).
- Teníem una aproximació al talent pràcticament o totalment vinculada a l'oferta formativa, i més concretament a la formació dels joves, quan les maneres d'aprendre eren cada vegada més àmplies i a totes les edats.
- Teníem també molts reptes estructurals educatius i formatius a casa nostra, com la poca inversió pública i privada, l'escàs reconeixement social a la tasca docent en els diferents nivells educatius...
- En conjunt, es podia dir que la (re)evolució de l'aprenentatge estava servida: el per a què, el què, el quan i el com necessitaven transformació.

En una futura regió del coneixement aquesta (re)evolució de l'aprenentatge i del talent esdevenia fonamental. La Catalunya Sud havia de posar LA PRIORITAT en aquests canvis necessaris i reptes per ser-ne protagonistes actius i no merament espectadors reactius. Algunes iniciatives estaven certament en decurs, a molts nivells, però la magnitud dels desafiaments i la urgència requerien mirades llargues i accions sistèmiques compartides i transformadores, que no havien d'afectar només els agents educatius "tradicionals", sinó també tota la comunitat. La coresponsabilitat pel talent de tota la comunitat era imprescindible.

... ens van fer reflexionar sobre com adoptar una “nova” aproximació...

La Catalunya Sud del 2040 fonamenta la seva aproximació al talent a partir d’alguns dels elements i visions generals sorgits durant els treballs de l’exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040, els quals s’han anat complementant i consolidant progressivament a la regió:

- Tothom té talent i tothom ha de poder tenir a l’abast un ecosistema d’aprenentatge que li permeti desenvolupar el seu major potencial, per al seu bé i el de la comunitat, a la qual ha de poder revertir aquest talent. És un contracte social, de tothom amb tothom i per a tothom.
- El desenvolupament del “capital i benestar mental” és la base per poder maximitzar la disponibilitat del talent de les persones.

“The Mental Wealth of Nations” (Beddington, J. i altres, *Nature* 455, 2008).

Els països han d’aprendre a capitalitzar els recursos cognitius dels seus ciutadans si volen prosperar, tant econòmicament com socialment. La intervenció primerenca és clau.

El **capital mental** engloba els recursos cognitius i emocionals. Inclou la capacitat cognitiva de les persones; la seva flexibilitat i eficiència en l’aprenentatge; la seva “intel·ligència emocional” i les habilitats socials i capacitats de recuperació envers l’estrès.

El **benestar mental** és un estat dinàmic que fa referència a la capacitat dels individus per desenvolupar el seu potencial, treballar de forma productiva i de forma creativa, construir relacions fortes i positives amb altres i contribuir a la seva comunitat.

- Les competències de desenvolupament del talent són horitzontals i verticals per fer front als temps complexos i accelerats, que requereixen que tothom tingui la capacitat d’esdevenir agent de canvi, faci els rols que faci a la nostra societat.

DESENVOLUPAMENT: HORIZONTAL + VERTICAL	
No és suficient “omplir la persona” de competències (desenvolupament horitzontal). És imprescindible fer “més gran la persona” (desenvolupament vertical).	
DESENVOLUPAMENT HORIZONTAL	DESENVOLUPAMENT VERTICAL
Afegir coneixement i competències.	<i>Fer créixer</i> habilitats per pensar i actuar de manera complexa, sistèmica i interdependent.
Transmès per experts.	Après mitjançant experiències vitals.
Es tracta de què penses.	Es tracta de com penses.

Figura 24. Petrie, N., *Developing Leaders for a Complex World*, Centre for Creative Leadership, 2014.

- L'aprenentatge al llarg de la vida i els canvis tecnològics i de tot ordre existents en un món cada vegada més complex fa que adaptem de manera constant les ofertes formatives, cada vegada més flexibles, i especialment les experiències i els entorns d'aprenentatge en què aquestes es produeixen.
- Calia treballar en les confluències de l'educació obligatòria, la professional i la universitària per donar respostes a necessitats de formació terciària no cobertes i que serien espai per algunes de les noves professions del futur.
- Les humanitats, les disciplines socials i les tecnologies impregnen transversalment els entorns d'aprenentatge al llarg de la vida que la regió desenvolupa.
- L'aprenentatge es produeix en entorns glob@ls, formals i informals, entre parells, en espais de cocreació diversos, a l'empresa, a l'entorn social, a la x@arxa, mitjançant la interacció persona-màquina i de molts altres modes en constant canvi.
- Les persones lideren el seu aprenentatge al llarg de la vida i són mentoritzades per tal d'adquirir aquesta competència fonamental.
- Els fluxos de talent són una prioritat per a la regió. Com a plataforma internacional per al talent, la regió esdevé atractiva per a tota mena de talents.
- La (re)evolució pel talent al llarg de la vida de la regió congrega sistemàticament i creativa els agents educatius “tradicionals”, socioeconòmics, tecnològics, polítics i la societat civil.
- La Catalunya Sud al 2040 és una regió aprenent i innovadora per promoure el talent.

... que ens ha permès desenvolupar una estratègia sòlida sobre el talent

Entre el 2020 i 2021, els agents de la regió, congregats en la *Plataforma Catalunya Sud Talent Futur*, van promoure l'*Estratègia pel Talent Catalunya Sud 2040*, fonamentada en els elements anteriors, la qual va disposar i disposa d'una part del *Fons Estratègic Regional per al Desenvolupament i la Innovació* per a la seva implementació. També es van definir els anomenats compromisos *Catalunya Sud Talent*, que formaven part dels *compromisos Catalunya Sud 2040* més amplis i explicitaven les accions que els agents de la regió farien per contribuir a aquesta estratègia (vegeu la figura 25).

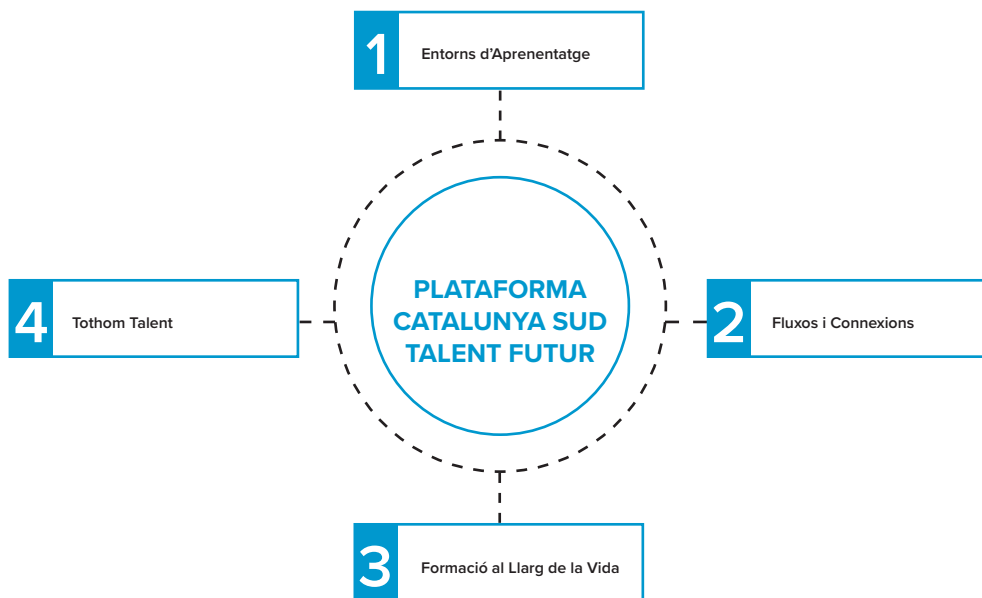


Figura 25. Plataforma Catalunya Sud Talent Futur. Font: Exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 (2018).

Els eixos i programes principals d'aquesta estratègia, que es van anar promovent i consolidant en el període 2022-2030, són:

Tothom Talent:

- Programa de foment del capital mental i benestar mental de la població emfatitzant l'acció en les primeres etapes de la vida i el joves.
- Programa Tot Talent, destinat a identificar, fer visible, connectar i aprofitar el talent existent a la regió.
- Programa Equitat, orientat a disminuir en totes les etapes de la vida l'escletxa d'aprenentatge a la regió.

Entorns d'Aprenentatge:

- Recerca, innovació i implementació d'entorns d'aprenentatge avançats que desenvolupen les competències (horitzontals i verticals) i els comportaments d'aprenentatge al llarg de la vida.
- El 2023 es crea el **Centre Regional d'Innovació en Aprenentatge**, vinculat a la Universitat Rovira i Virgili i participat pels agents socioeconòmics i socis tecnològics, coordinadament amb tota la xarxa educativa de la regió a tots els nivells, incloent-hi empreses, agents socials, etc.
- El Centre disposa d'una àmplia **xarxa de laboratoris d'aprenentatge** distribuïts per la regió i integrats als centres educatius, empreses i organitzacions del sector públic associats.
- El Centre també coordina el desenvolupament de noves formacions i noves ocupacions al voltant de l'aprenentatge, imprescindibles per portar a terme l'Estratègia pel Talent Catalunya Sud 2040.

Formació al Llarg de la Vida:

- El **Centre Catalunya Sud de Formació al Llarg de la Vida** estudia, dissenya i promou l'arquitectura de les estratègies i ofertes d'aprenentatge regional a tots els nivells.
- Participat per la Universitat Rovira i Virgili i els agents claus regionals, té un **Observatori de l'Ocupació, de les Noves Professions i el Futur del Treball**, que treballa amb xarxa amb altres centres internacionals similars.
- La **Plataforma per a la Formació Superior Professionalitzadora**, fruit de la col·laboració entre educació, formació professional i educació superior i empresa, va permetre avançar en

la regió en la configuració d'una oferta formativa terciària professionalitzadora encaminada a les moltes necessitats ocupacionals que sorgirien en els anys posteriors.

- ***L'Escola de Negocis i Social Catalunya Sud*** (Business and Social School Southern Catalonia), creada el 2023, és l'encarregada de formar líders i professionals directius en els àmbits públic, privat i del tercer sector. Integra el desenvolupament personal amb formació experiencial. Inclou les humanitats, la tecnologia, la gestió avançada d'organitzacions, el reptes globals i regionals, i les competències per actuar en entorns complexos i amb diferents cultures.

Fluxos i Connexions:

- Programa Fluxos: destinat a promoure que els fluxos de talent a la regió siguin adients per a les seves necessitats i visions de futur.
- Programa Goblal: té com objectiu connectar la regió amb els talents joves i experts de primer nivell internacional en les matèries necessàries per desenvolupar la regió.
- Programa Equilibri Regional: orientat a fer possible les necessitats de talent adients per a les diferents arquitectures socioeconòmiques de les diferents parts de la regió.

LA MÀGIA DEL CANVI

“La visió sense acció és un somni. L'acció sense visió és un malson”

Proverbi japonès

DINÀMICA DE CANVI REGIONAL

“La salut i la vitalitat de qualsevol sistema viu —individu, família, organització (o regió)— és un reflex de com es diferencia amb plenitud i lliurament cadascun dels seus elements individuals, únics i diversos i de com aquests estan estretament vinculats, connectats i en sintonia els uns amb els altres”

Joel i Michelle Levey

Catalunya Sud 2040 es va dotar d'un impuls de canvi regional

Catalunya Sud 2040 es va presentar el 12 de març de 2019 després de més de dotze mesos d'activitats, en les quals van participar més de dues-centes cinquanta persones:

- Grup Impulsor Catalunya Sud Regió del Coneixement, en el marc de l'exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040, es va crear formalment el 3 de febrer de 2017, tot i que ja havia treballat plegat amb un nucli més reduït des de finals del 2015. Format pels alcaldes i alcaldesses dels municipis de la regió de més de 20.000 habitants i de les capitals de comarca, els delegats del Govern de la Generalitat a Tarragona i a les Terres de l'Ebre i les persones que ocupaven la presidència i la vicepresidència primera de la Diputació de Tarragona.
- Equip de la Càtedra Universitat i Regió del Coneixement de la Universitat Rovira i Virgili, encapçalada pel seu director, que actuava com a equip de l'exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040, i altres projectes que s'impulsaven a escala regional en aquests “preiniciis” de la nova governança regional.
- Comitè Assessor Internacional de la Càtedra Universitat i Regió del Coneixement, que va fer recomanacions sobre el disseny de l'exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040.
- Persones de la societat civil, empresa, sector públic i acadèmic que van participar en les activitats del de l'exercici de prospectiva.
- Representants dels agents socioeconòmics de la regió.

Les activitats realitzades durant el treball de Catalunya Sud 2040 van ser (vegeu la figura 26):

- 50 entrevistes en profunditat a persones diverses de la regió, incloent-hi les que havien tingut responsabilitats rellevants al Govern de la Generalitat.
- Visites institucionals de membres del Grup Impulsor a les regions de Tampere (Finlàndia) i Trentino (Itàlia) per analitzar-ne el model exitós de desenvolupament regional.
- Anàlisi de models de governança avançats.
- Anàlisi de tendències socials, econòmiques, ambientals i científicotecnològiques.
- Tres tallers d'anàlisi de la situació i reptes de la regió en els àmbits social, econòmic i ambiental.
- Dues jornades d'escenaris de futur, amb participació d'unes vuitanta persones en cadascuna.
- Una sessió amb un grup focal sobre impuls al canvi.

El finançament de l'exercici de prospectiva va anar a càrrec de la Diputació de Tarragona, amb un cost total de 60.000 €.

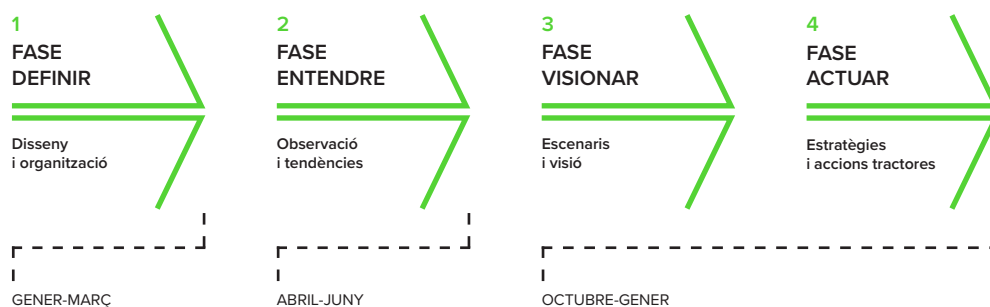


Figura 26. Etapes de l'exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 (2018).

Els resultats principals de l'exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 van ser:

- **Començar a introduir la cultura de prospectiva a la regió.** Era, de fet, el primer exercici de prospectiva general o específic sobre un tema/àmbit que es feia a la regió, i era quasi un precedent únic a Catalunya (a diferència d'Europa, on la prospectiva regional feia més de trenta anys que existia).
- **Desenvolupar una consciència inicial de Regió Catalunya Sud.** Calia que ens reconeguéssim com a regió del coneixement. Els participants i els agents polítics locals i catalans, però també un públic més gran a través del ressò dels mitjans de comunicació, van començar a conscienciar-se que una regió de la dimensió nostra, amb més de 800.000 persones, una estructura social i econòmica diversa, una massa crítica comparable a les regions europees i una estructura de coneixement vertebrada per la Universitat Rovira i Virgili a tota la regió, era un nivell clau entre el local i el nacional per desenvolupar estratègies de desenvolupament i innovació basades en el coneixement.
- **Construir capital social.** Les interaccions personals durant aquest període de treball entre els membres del Grup Impulsor i entre les persones participants (moltes de les quals no havien interaccionat i conegut anteriorment) van generar unes connexions positives i una confiança sobre el gran potencial que teníem com a regió si sumàvem junts pensant en el futur que volíem crear. De fet, es va generar la **Comunitat Catalunya Sud Futura**, ja referida al capítol de governança, que va seguir creixent en anys posteriors i participant en diferents iniciatives per analitzar i visionar el futur de la regió.
- **Visualitzar un futur volgut per a la regió.** Aquest era el nucli central de l'exercici de prospectiva, un futur volgut que queda reflectit en el relat dels capítols anteriors, on es poden veure:
 - **Visió integral** (afecta tots els aspectes del desenvolupament regional: medi ambient, social, econòmics, coneixement, valors, governança, talent).
 - **Noves visions** (ex.: una regió amb una molt elevada confluència d'economies).
 - **Canvis de paradigma** (ex.: art com a motor de transformació).
 - **Estratègies concretes** (ex.: per desenvolupar el talent regional).
- **Orientació a l'acció.** A diferència d'altres exercicis de prospectiva regional, que finalitzen amb la visió de l'escenari de futur volgut, Catalunya Sud 2040 va proposar un ampli ventall d'actuacions, algunes més concretes que altres, en tots els àmbits.
- **Governança.** El procés realitzat exemplificava el model de governança quàdruple hèlix, que a partir d'aleshores s'aniria implantant a la regió i que, com s'ha comentat al capítol corresponent, integra les visions i la sensibilitat del govern/polític/sector públic, amb l'àmbit privat, la societat civil i el món acadèmic.

Calia dotar-nos d'una dinàmica de canvi regional efectiva

A partir de la presentació de Catalunya Sud 2040, i partint de les dinàmiques incipients generades, calia definir i establir un dinàmica de canvi regional per avançar cap al futur col·lectiu regional per avançar cap al futur col·lectiu regional volgut. Fins aleshores la dinàmica dominant a la regió en relació amb el desenvolupament i la innovació era la local, però també hi havia iniciatives comarcals i supracomarcals rellevants (Priorat-Montsant-Siurana, paisatge cultural agrícola de muntanya mediterrània; Reserva de la Biosfera Terres de l'Ebre gestionat pel Consorci de Polítiques Ambientals de les Terres de l'Ebre) que afectaven aspectes importants i alineats amb els resultats Catalunya Sud 2040.

Com era l'espai regional que s'havia de construir? Quines dinàmiques calia establir perquè aquesta escala estratègica i operativa regional fos efectiva i contribuís a les altres escales i al conjunt de la regió, establint sinergies, enriquint les iniciatives preexistents i explorant noves oportunitats?

A la figura 27 es poden veure les dinàmiques principals de canvi regional que es van establir durant els anys 2019-2024 i que s'han anat enfortint i enriquint durant les dues dècades posteriors.

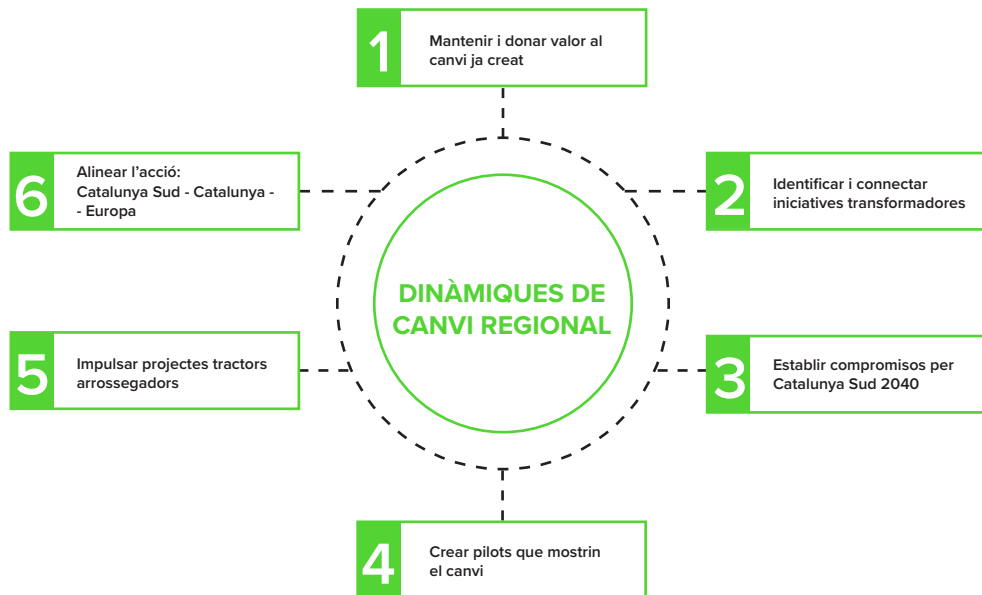


Figura 27. Dinàmiques de canvi regional.

- **Mantenir i donar valor al canvi ja creat per Catalunya Sud 2040.** Aquest era un element rellevant: calia anar creixent en la dinàmica regional a partir dels resultats obtinguts de l'exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040, els tangibles i els intangibles.
- **Identificar i connectar iniciatives alineades amb Catalunya Sud 2040.** Aquesta va ser una dinàmica clau, ja que hi havia força iniciatives i voluntats alineades amb l'escenari de futur volgut per Catalunya Sud 2040, i se n'havien de construir d'altres: va ser determinant treballar amb el que aleshores era present, però que ja era de fet part del futur dibuixat.
- **Evidenciar qui ha de fer què per contribuir a Catalunya Sud 2040.** Calia saber quins actors concrets calia implicar per construir el futur reflectit a Catalunya Sud 2040, o en posteriors versions d'aquest. I a més, com s'ha comentat al document, calia establir compromisos.
- **Crear pilots que mostrin el canvi i generin referents.** Algunes de les tipologies de les iniciatives proposades, com les plataformes de desenvolupament regional, eren noves en el nostre context, i calia aprendre a activar-les i fer-les funcionar. Això s'havia de fer implementant alguns pilots amb els quals aprendre per poder fer-ho progressivament extensiu.
- **Generar/Impulsar projectes tractors arrossegadors.** Entre projectes existents o nous, va ser molt rellevant identificar/generar iniciatives de gran impacte a les quals calia donar suport estratègicament.
- **Alinear l'acció Catalunya Sud 2040 amb la municipal i Catalunya-Europa.** Aquest era un aspecte transcendent de la dinàmica de canvi. L'alineament de l'acció municipal amb la visió de futur Catalunya Sud 2040 s'havia de produir necessàriament a través del compromís polític local i de les polítiques públiques realitzades, i també participant i involucrant-se amb les plataformes regionals i altres accions que s'havien proposat. Pel que fa a l'alineament amb la Generalitat, el 2020 es va constituir la *Taula Catalunya Sud Futur*, on el Govern de la Generalitat i les estructures de governança pròpies de la regió concreta-ven anualment l'alineament de les estratègies i accions singulars en els diferents àmbits claus per al desenvolupament de la regió.

PRIMERES PASSES ARA FA VINT ANYS

“Si vols anar ràpid, ves sol/a.
Si vols arribar lluny ves acompanyat/da”
Proverbi africà

Aglutinar l'impuls de futur al voltant de l'exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040

La presentació de Catalunya Sud 2040 era un punt d'inici d'un canvi de rumb. Calia aprofitar la dinàmica positiva generada durant l'exercici per integrar les iniciatives de la regió que estaven alineades amb el futur volgut i sumar compromisos per construir-lo:

- **Socialitzar Catalunya Sud 2040:**
 - Posada en marxa del lloc web Catalunya Sud 2040 (www.catalunyasud2040.cat).
 - Presentació de l'exercici de prospectiva Catalunya Sud 2040 als agents de la regió, al Govern català i a Brussel·les.
- **Connectar iniciatives i agents:**
 - Identificar agents i iniciatives alineades amb Catalunya Sud 2040.
 - Identificar potencials projectes tractors i altres que ja estiguessin en marxa.
 - Elaborar el mapa interactiu Catalunya Sud 2040.
- **Establir compromisos Catalunya Sud 2040:**
 - Aglutinar compromisos d'agents al voltant de Catalunya Sud 2040.
 - Establir un mapa d'acció de cada agent per contribuir a Catalunya Sud 2040.
- **Desenvolupar la Comunitat Catalunya Sud FuturA:**
 - Establir un grup impulsor de la Comunitat Catalunya Sud FuturA.
 - La Comunitat tindria la missió de ser punt de trobada per dialogar sobre el futur, connectar les persones de la regió amb interessos comuns i fomentar la consciència de Catalunya Sud com a regió europea del coneixement.

- **El Pla d'Acció inicial de la comunitat va incloure:**
 - Esmorzars Catalunya Sud Futur per tractar grans reptes de futur.
 - Converses entre persones i actors per activar coneixences i possibilitats.
 - Accions per construir el relat compartit de regió.

Establir les bases de la nova governança Catalunya Sud...

Aquest era un repte rellevant per transitar cap a una regió europea del coneixement i poder avançar cap a la visió Catalunya Sud del 2040. Era imprescindible, per una banda, desenvolupar un sistema de **governança regional** basat en el model quàdruple hèlix (govern-empresa-societat civil-acadèmia); però abans calia dotar la regió d'un **govern regional (Consell Regional Catalunya Sud)** per a la presa de decisions estratègiques i polítiques en desenvolupament i innovació, amb recursos per poder assignar al que seria l'agència executora dels programes: l'Agència de Desenvolupament i Innovació Catalunya Sud.

A l'espera d'una llei catalana de regions del coneixement que dotés del marc adient, la regió va establir en aquesta transició un **prototip del que seria el Consell Regional Catalunya Sud**:

- Amb la mateixa composició del Grup Impulsor establert entre 2017 i 2019, va pilotar la transició fins que la llei catalana va establir el marc institucional.
- Incorporava un equip tècnic que pivotava al voltant de la Càtedra Universitat i Regió del Coneixement de la Universitat Rovira i Virgili.
- Gestionava recursos econòmics que seria l'antecedent del fons estratègic per al desenvolupament regional.

Semblantment, es va establir el **prototip del que posteriorment seria l'Agència de Desenvolupament i Innovació Catalunya Sud**, mitjançant una plataforma col·laborativa integrada per diverses estructures de promoció econòmica, ambiental i social ja existents a la regió, amb la participació de les càtedres d'Emprenedoria, Innovació, Inclusió Social i Desenvolupament Sostenible de la URV i l'Agència Catalana per la Competitivitat de l'Empresa.

A finals de 2019 es va formalitzar la creació del **Fons Estratègic per al Desenvolupament Regional**, amb el Govern de la Generalitat de Catalunya amb el que es va signar un conveni per a definir un capítol específic Catalunya Sud dins de la RIS3CAT. El 2020 el fons va rebre altres aportacions de les administracions locals i d'altres agents socioeconòmics.

... i els seus instruments transversals a escala regional

Si la regió havia de desenvolupar estratègies de canvi col·lectiu, calia dotar-la d'instruments per a l'anàlisi, presa de decisions i dinamització regional:

- **Sistema d'Informació Regional Catalunya Sud:**
 - Elaborar indicadors que permetessin seguir-ne l'evolució cap a regió europea del coneixement.
- **Programa de Prospectiva Catalunya Sud 2040:**
 - Impulsar exercicis de prospectiva al voltant d'àmbits i reptes claus per al futur.
- **Màster en Lideratge Global i Regional:**
 - Activar el programa de formació dirigit a líders emergents de la regió.
- **Marca Catalunya Sud Regió Europea del Coneixement:**
 - Definir i implantar una estratègia d'identitat regional basada en el potencial existent i el futur que volíem crear.

El responsable de liderar aquestes accions anteriors en el període 2019-2020 va ser el Grup Impulsor Catalunya Sud Regió del Coneixement, conjuntament amb l'equip tècnic de la Càtedra Universitat i Regió del Coneixement, que es van anar configurant com l'òrgan i estructura que posteriorment formarien el Consell Regional Catalunya Sud.

Les plataformes regionals focalitzades en reptes/àmbits i...

Les **plataformes regionals ambientals, d'innovació social i econòmiques** es van impulsar a partir d'un pla pilot inicial en què es van escollir tres àmbits aglutinadors:

- Plataforma ambiental per al canvi climàtic.
- Plataforma social per a l'envelliment.
- Plataforma de les economies de la qualitat de vida.

Aquestes plataformes pilot aglutinaven els actors regionals de la quàdruple hèlix: govern local/regional i sector públic/Administració, acadèmia (encapçalat per la Universitat Rovira i Virgili), empreses, i societat civil i tercer sector.

Es va desenvolupar una metodologia per a l'establiment d'aquestes plataformes i un equip facilitador, amb l'assessorament del Consell Regional de la regió de Tampere, que tenia expertesa en experiències similars.

L'impuls al programa pilot plataforma va ser del Grup Impulsor Regió del Coneixement i l'equip de suport. Cada plataforma pilot comptava amb un grup nuclear d'agents promotors i un coordinador.

... les plataformes i programes transversals estratègics van esdevenir un referent col·laboratiu del canvi de rumb regional

Les plataformes i programes transversals estratègics es van anar creant en el període 2020-2025 a mesura que s'anaven configurant els grups d'agents promotors adients al voltant dels àmbits següents:

- Talent (incloent un plataforma específica per formació terciària professionalitzadora).
- Empresa i innovació.
- Infraestructures científiques i tecnològiques.
- Mobilitat i infraestructures.
- Art i cultura.
- Catalunya Sud conscient.

El lideratge col·laboratiu d'aquestes plataformes va emergir de baix a dalt, amb la coordinació i facilitació del Grup Impulsor Regió del Coneixement i la seva estructura tècnica.

El paper clau de la Universitat Rovira i Virgili i les administracions

El model de governança quàdruple hèlix de lideratge compartit no estableix jerarquies entre els agents de la regió, però hi va haver agents que van tenir un protagonisme clau en el desplegament de la iniciativa Catalunya Sud 2040:

- La **Universitat Rovira i Virgili**, posant el seus potencial de talent, científic i formatiu al servei de Catalunya Sud 2040, a través de la seva estratègia regional i la participació en les plataformes i programes claus.
- Les **administracions locals de la Catalunya Sud**, integrant en les seves polítiques públiques la visió de Catalunya Sud 2040 i participant en les plataformes i programes regionals adients.
- El **Govern de la Generalitat**, alineant i coordinant les polítiques i estratègies de desenvolupament i innovació dels seus diferents departaments, a través d'una taula de treball específica i un pla pluriennal.

Un canvi implica moure's de la zona de confort

L'evolució regional que va plantejar Catalunya Sud 2040 implicava diferents reptes per als actors regionals. El més rellevant que plantejava era un canvi cultural de treball cooperatiu en benefici de totes les parts i del conjunt. També d'instruments operatius, ara d'escala regional, que havien necessàriament de conïure amb sinergia positiva amb les d'escala subregional i local.

Va ser molt important en el període 2019-2025 pilotar aquest canvi sent conscients que es produïrien tensions que calia gestionar sàviament i que formaven part d'un procés d'aprenentatge i desaprenentatge col·lectiu. Per això el 2019 es va crear **un equip de gestió del canvi Catalunya Sud 2040**, que tenia l'encàrrec d'assessorar, analitzar i facilitar la transició cultural i de maneres de fer que ens havíem plantejat.



**RECORDANT
CATALUNYA
SUD 2040 —**



Josep Abelló Padró // Joan Maria Adserà Gebellí // Jordi Agràs Estalella // Sebastiano Alba // Iban Alcaraz Corbella // David Altadill Felip // Cándido Álvarez Oneca // Josep Andreu Domingo // Josep Andreu Figueras // Gabriela Apricopoe // Josep Aragonés Gisbert // Josep Maria Arauzo Carod // Rosa Isabel Arbó Pérez // Josep Maria Arias Giménez // Lluís Ariño Martín // Lluís Arola Ferrer // Francesc Xavier Arrufat Nebot // Marc Arza Nolla // Ester Àvila // Núria Ballester Valveny // Josep Fèlix Ballesteros Casanova // Antoni Ballvé Mariné // Magda Barceló // Josep Bargalló i Valls // Josep Basora i Gallisà // John Bates // Albert Batet i Canadell // Antoni M. Batlle Caravaca // Germà Bel i Queralt // Maria José Beltran Piñol // Felipe Beltran Segarra // Àngel Belzuengui Eraso // Laia Benaiges Monné // Anna Bernàrdex Fanlo // Jordi Bertran // Josep Maria Bertran // Rafael Bertran Ferrús // Gustau Biada Canales // Armand Bogaarts // Victòria Bonafé // Octavi Bono i Gispert // Mònica Boquera i Castellví // Gabriel Bosques Sánchez // Uwe Brandenburg // Joaquim Brufau // Manola Brunet India // Pep Budí Vilaltella // Berta Cabré i Prim // Jordi Cáceres-Silva // Antonio Calero López // Eusebi Campdepadrós i Pucurull // Joan Albert Campos // Misericòrdia Camps Llauredó // Josep Canadell Armengol // Joan Miquel Canals Bosch // Juan Carlos Capilla Gallego // Ricard Carbó Bacaicoa // Salvador Carbó Sabaté // Misericòrdia Carles Lavila // Martí Carnicer i Vidal // Josep Lluís Carod-Rovira // Tomàs Carot Giner // Montserrat Carreras García // Jordi Cartanyà i Benet // Jordi Cartanyà Solé // Jaume Casañas Carballido // Jordi Casanova Casanova // Montse Castellà Espuny // Santiago Castellà Surribas // Francesc Castells Piqué // Carlos Castilla // Carlotta Cataldi // Jose Enrique Cedó // David Paul Chatelain Lucena // Josep Ramon Correal // Xavier Cortiella Tomàs // José Daniel Cortijo // Josep Maria Cruzet Domènech // Jordi Cuadras Salleras // Pau de Solà-Morales // Juan Pedro Díaz // Josep Domingo Ferrer // Francisco Javier Domínguez Serrano // Juan Antonio Duro Moreno // José Carlos Eiriz // Josep Maria Elorduy Vidal // Antoni Escarré París // Azael Fabregat Llangostera // Marta Farrero Muñoz // Eduard Farriol // Patrícia Fernández Soto // Manel Ferré Aixendri // Ramón Ferré i Solé // María José Ferré Roca // Carlos Ferrer Rovira // Robert Figueras Roca // Josep Francesc Font Mañez // Carles Forment Escoda // Dolors Furones Nozal // Ignacio García // Joan C. Garcia i Vaqué // Joaquim Gasulla Hernández // Marta Gens i Barberà // Montse Gens i Barberà // Víctor Gimeno // Jordi Giramé Busquets // Josep Maria Girona // Mercè Gisbert Cervera // John Goddard // Maties Gomà-Camps // Josep Gomis Martí // Pere Granados Carrillo // Carles Grasas i Alsina // Xavier Graset i Forasté // Armengol Grau Franquet // Àlex Grau Orts // Francesc Xavier Grau Vidal // Antoni Guillén // Roger Guimerà Manrique // Ana Gutiérrez // Aleyois Haro Peralta // Ellen Hazelkorn // Mireya Holthoefer // Pilar Iranzo García // Jordi Jané Guasch // Lourdes Jané Ros // Pere Josep Jiménez // Rogelio Jiménez Andujar // M. Carme Jiménez Fernández // Josep Maria Juncosa Roig // Jordi Just i Miró // Josep Lluís Lavilla Heras // Emili Lehmann Molés // Jesús Lifante Jorda // Maria Llop Llop // Joan Llort Vallés // Manel Lombarte Gil // Pere López // Carles Luz Muñoz // Frederic Mallol // Joan Manel Margalef i Miralles // Joan Marín // Maria Marquès Banqué // Josep Maria Martí // Valentí Martín // Daniel Martín Caballero // Estrella Martínez Segura // Maria Mas Chacón // Francesc Medina Cabello // Camí Mendoza Mercè // Xavier Menduïña // Marta Mercader Gea // Beatriz Mesas López // Francisco Michavila Pitarch // Dolors Micola Piñol // Gonzalo Míguez // Xavier Milian Nebot // Sònia Mirambell // Francesc Miró Melich // Alfons Montserrat Esteller // Josep Francesc Moragrega // Marcel·lí Morera i Figuerola // Joan Josep Moreso i Mateos // Vicente Moya Baillo // Michelle Murphy // Sergio Nasarre Aznar // Maria del Carmen Navarro Balada // Joaquim Nin Borredà Ciara O'Sullivan // Teresa Pallarès Piqué // Vicenç Pallarès Piqué // Francesc Xavier Pallarès Povill // Jordi Pardo Rodríguez // Jordi París Fortuny // Cinta Pascual // Sandra Pascual Grau // Joan Pedrerol Gallego // Carles Pellicer i Punyed // Montse Pellissa Escoda // Miquel Àngel Pericàs i Brondó // Òscar Peris Ròdenas // Josep Maria Piñol Alabart // Joan Piñol Mora // Estela Piñol Piñol // Francesc Pintado // Andreu Pinaluba Mitjà // Roger Pla // Coia Poblet Anglès // Josep Poblet i Tous // Pere Poblet i Tous // Albert Pons Porta // Jaime Pedro Porres Bel // Àgata Prats Domingo // Francesc Primé Vidiella // Josep Maria Prunera Figuerola // Esther Puig Vila // Joan Maria Pujals Vallvé // Jaana Puukka // Joaquim Queralt // Joan Quílez Grau // Frederic Recasens Rafí // Carles Ribé Solé // Pau Ricomà Vallhonrat // Àurea Rodríguez // Agustí Roig // Meritxell Roigé i Pedrola // Laura Roigé Pons // Santiago Roselló Chavarria // Josep Maria Rovira Valls // Rosa Rueda // Josep Rufà Gràcia // Meritxell Ruiz Isern // Jezabel Ruiz Mestres // Elisabeth Russell // Joan Sabaté Borràs // Xavier Sabaté Ibarz // Juan María Sabaté Rovira // Robert Sala Ramos // Nour Salameh // Mònica Sales de la Cruz // Josep Lluís Salvadó i Tenesa // Joan Salvadó Rovira // Ramon Salvans Farré // Jaume Salvat Salvat // Sara Sans Casanovas // Àngels Santacana // Jordi Sardà Pons // Jaume Sariol // Pilar Senan // Miquel Sendra Ferrando // Lluís M. Serra Solé // Eva Maria Serramià Rofes // Mercè Smith Vilalta // Lluís Solà // Rosa Maria Solà Alberich // Joaquim Solana Monleón // Joan Carles Solé Estil·les // Josep Solé i Tarragó // Rafel Solé Miró // Lluís Soler Panisello // Ignasi Soler Seras // Josepa Subirats Rosiñol // Hernan Subirats // Manel Tarés // Àlvar Thomàs i Pellicer // Manolo Tomàs // Adam Tomàs i Roiget // Lluc Torcal Sirera // Joan Tous i Gomà-Camps // Núria Vall Fossas // Montserrat Vallès Grau // Manel Vallès Rasquera // Lluís Vázquez Vilamajó // Montserrat Vendrell Gardeñes // Narcís Vericat Querol // Roser Vernet Anguera // Pere Vidal Domenech // Felip Vidiella Salvadó // Isabel Villalbí Forcadell // Javier Villamayor Caamaño // Rubén Viñuales Elías // Jordi Vinyals i Nogués // Marina Vives Blanco // Àngel Xifré Arroyo // Martí Yebras Canyellas // Elisabet Zapater

CATALUNYA SUD



REGIÓ EUROPEA
DEL CONEIXEMENT



UNIVERSITAT ROVIRA I VIRGILI
Càtedra Universitat i
Regió del Coneixement



Diputació Tarragona