

## ***El govern dels territoris: el Pla estratègic del Camp de Tarragona***

Agustí Segarra Blasco

Director Pla Estratègic del Camp de Tarragona

Els processos d'integració econòmica i el fenomen de la globalització no sols estan modificant les pautes del comerç i la mobilitat de capitals, treballadors i coneixements, sinó també el paper dels territoris i de les ciutats en la generació d'habilitats competitives. En els darrers anys es detecta a determinades zones de la Unió Europea una creixent capacitat dels territoris secundaris per millorar els mecanismes de coordinació i de presa de decisions. En determinats territoris on predominen les xarxes de mitjanes i petites ciutats, quan els actors locals tenen la capacitat d'arribar a acords en els temes claus millora la qualitat del govern territorial i s'obren nous escenaris de progrés. La dinàmica que es va endegar l'any 2006 al Camp de Tarragona encaixa dintre d'aquesta 'revolució urbana' silenciosa basada en la cooperació público-privada i els acords estratègics.

El Pla Estratègic del Camp de Tarragona va néixer per iniciativa de deu institucions –les tres cambres de comerç, els tres sindicats, les dues patronals, el port de Tarragona i la URV- que formen la Mesa Socioeconòmica del Camp. Des de bon principi ha estat un procés obert i participatiu on les administracions, les entitats del territori -culturals, esportives i professionals- i les institucions de la Mesa Socioeconòmica han participat en el debat i en la realització de propostes per a definir l'escenari de futur del Camp de Tarragona.

L'objectiu del procés ha estat dibuixar entre tots un full de ruta que garanteixi el progrés i el benestar social en l'horitzó de l'any 2015. Ara bé, l'objectiu que es planteja el pla no és gens fàcil, doncs obliga a trencar amb les rutines del sucursalisme que ha caracteritzat aquest territori i a trobar un nou estil de govern territorial. Ara més que mai el Camp de Tarragona ha de deixar de ser un territori passiu i subordinat, com tradicionalment així ha estat, per convertir-se en un territori actiu amb un projecte de futur i amb capacitat per decidir.

En l'economia del coneixement, hi ha dos tipus de territoris: els passius i els actius. Per això una pregunta que ens hem de fet els membres de l'equip tècnic és la següent: podem dissenyar tots plegats una estratègia que ens permeti transformar el Camp de Tarragona en un territori actiu? Si fem una ullada sobre el passat i el present, comprovarem que hi ha ombres i llums entorn d'aquesta qüestió. Les ombres estan relacionades amb el tradicional paper *sucursalista* que ha jugat el Camp de Tarragona i també altres àmbits territorials del país. La manca de capacitat per dissenyar i dur a terme els projectes propis ha facilitat una *hibernació* institucional i una excessiva dosi de localisme polític.

Les llums estan relacionades amb les grans potencialitats que té el Camp de Tarragona que venen determinades per la seva localització, la presència d'un sistema urbà dinàmic i la generació d'economies d'aglomeració sense incórrer en elevats costos de congestió. Un dels punts forts del Camp és la proximitat geogràfica i funcional amb Barcelona i el seu entorn. Ara bé, sovint, al llarg de la història, la capital catalana ha eclipsat la resta del país, i aquest fet no és bo per a Catalunya i tampoc per a Barcelona. En la societat del coneixement, perquè Barcelona jugui en l'escala de les grans àrees urbanes mundials és imprescindible un canvi en la relació que estableix amb la resta del país. La capital catalana ha de liderar la projecció internacional de Catalunya, però a la vegada ha de facilitar que els territoris dinàmics tinguin capacitat per definir la seva senda de progrés i el seu estil de bon govern. Avui Catalunya reclama un paper més actiu de tots els territoris que formen el país i necessita una relació més interactiva entre l'àrea metropolitana de Barcelona i la resta de territoris.

Per això cal repensar en termes funcionals, econòmics i territorials el paper de Barcelona i la resta de territoris en una nova realitat que es configura sobre el sistema urbà de Catalunya. Les noves ofertes ferroviàries escurcen distàncies però també modifiquen el paper de les ciutats implicades. Quin model urbà volem per a la Catalunya del segle XXI? Aquesta és la qüestió pendent que falta contestar mitjançant un procés obert i participatiu. En aquest exercici reflexiu i sensible a totes les perspectives, la xarxa urbana del Camp de Tarragona, com a segona concentració demogràfica del país, ha de jugar un paper important.

El Camp de Tarragona és un territori dinàmic que s'enfronta a reptes importants. És un bon espai per dur-hi a terme una agenda de canvi que impliqui tots els actors territorials. Ara bé, avui les sis comarques que configuren el Camp tenen un clar dèficit de sentit de pertinença i una curta tradició de compartir projectes. És un territori amb un ric bagatge històric i patrimonial, però encara ha de definir els eixos de cohesió i de transformació que donaran valor als seus actius.

Només si el Camp de Tarragona gaudeix d'autonomia per dibuixar el seu escenari de futur serà possible transformar el Camp en un territori actiu i, alhora, contribuir a que Barcelona i la seva àrea metropolitana sigui més ambiciosa en la seva aposta internacional.

Per altra banda, no hem de perdre de vista que en l'actual societat del coneixement, les activitats productives que es duen a terme en un territori depenen cada vegada menys dels recursos disponibles (especialització productiva) i, per contra, adquireixen una major importància les habilitats i les iniciatives que són capaços de dur a terme els seus habitants (especialització funcional). En altres paraules, els paràmetres de localització empresarial no depenen tant del que tens (sòl industrial, infraestructures viàries, recursos naturals, accessos als grans mercats, etc.) com del que ets capaç de fer (habilitats, formació, iniciativa emprenedora, creativitat individual i col·lectiva, innovació política). Per això, el rol dels intangibles

relacionats amb la capacitat per establir acords i noves formes de govern assoleix un paper important.

El Pla Estratègic del Camp de Tarragona és el primer exercici d'aquestes característiques que s'ha realitzat a Catalunya. Fer el primer exercici de planejament estratègic del Camp de Tarragona té una certa càrrega simbòlica i, a la vegada, també té un risc que convé reduir a la mínima expressió. Per això, abans d'entrar en les etapes pròpies d'un pla estratègic, els membres de l'equip tècnic varen realitzar una diagnosi sobre la realitat del Camp i una proposta de la metodologia que calia seguir. Aquests treballs previs s'han recollit en el llibre *El Camp de Tarragona: realitat actual i propostes per a la planificació estratègica*, editat l'any 2007 per la Universitat Rovira i Virgili. En aquesta publicació s'aprofundeix en les febleses i les forteses de la zona i es proposa una dinàmica de treball per dur a terme la planificació estratègica del Camp en un marc temporal realista que se situa entre els anys 2008 i 2015.

És important tenir present que el Pla Estratègic no és una agenda per sortir d'una crisi, sinó una proposta de futur per gestionar una pressió sobre el territori que demana, cada vegada més, un consens entre les administracions locals i les institucions. Al Camp de Tarragona, durant els primers anys del segle XXI, l'augment demogràfic i la creació de llocs de treball s'ha situat molt per damunt de la mitjana catalana. Ara bé, aquests anys de bonança també han servit per reforçar un model de creixement basat en la mà d'obra poc qualificada i, sovint, en la precarietat laboral, que han donat lloc a un clar estancament de la productivitat.

El model de creixement actual és insostenible per diverses raons. En primer lloc, perquè hi ha altres zones que tenen clars avantatges en les activitats intensives en mà d'obra de baixa qualificació. En segon lloc, perquè el model ha descansat sobre una onada d'immigrants estrangers que no és sostenible als ritmes actuals sense donar lloc a greus problemes de convivència i cohesió social. I, en tercer lloc, perquè els augments de la renda per habitant a llarg termini han de descansar sobre les millores de productivitat. Per tant, el Camp de Tarragona ara té el repte de canviar de model de creixement, donant més valor a la tecnologia, al coneixement, a la professionalitat i al saber fer de les persones, les empreses i les administracions. En els darrers anys es pot comprovar que s'està produint un canvi discret en la bona direcció.

Ara bé, el Camp de Tarragona té els elements necessaris per dissenyar i materialitzar una trajectòria pròpia de creixement i de progrés? La dinàmica econòmica i demogràfica registrada durant els darrers anys posa de manifest la vitalitat de la seva trama empresarial i social.

En les sis comarques que configuren el Camp de Tarragona, les quals representen el 9,40% de la superfície del territori català, l'1 de gener del 2007 hi havia censades 575.333 persones, que representaven el 7,98% de la població catalana. Els habitants del Camp majoritàriament resideixen en les comarques de la plana costanera, que són les que presenten més densitat de

població, i superen amb escreix la mitjana catalana (el Baix Camp, el Baix Penedès i el Tarragonès). L'intens creixement demogràfic dels darrers anys també s'ha donat, especialment, entre els municipis de la costa i les ciutats de la plana. Darrerament s'observa que l'onada immigratòria també afecta els espais rurals de l'interior, tot i que amb menys intensitat.

El major moviment natural i la gran arribada d'immigrants, tant catalans que vénen de l'àrea de Barcelona com estrangers, ha donat lloc a que el creixement de la població del Camp, durant el període 1998-2007, hagi estat el doble que a Catalunya: la població resident al Camp ha crescut un 35,37% durant el període esmentat, mentre que a Catalunya ha registrat un creixement del 17,29%.

A més de la població resident, és important considerar la població vinculada no resident que manté un estret lligam amb el territori per qüestió de treball, estudis o per tenir-hi una segona residència. En aquest sentit, en el conjunt del Camp de Tarragona per a l'any 2007, hem estimat una població vinculada de 409.035 persones (majoritàriament al Baix Camp, al Baix Penedès i al Tarragonès). Aquesta dada és de particular interès per al Camp de Tarragona, ja que si a la població resident hi sumem la població vinculada al territori, la població total arriba a 984.368 persones. Aquesta realitat és de gran transcendència per planificar la provisió de serveis públics com ara la sanitat o l'educació, però també és molt important per estimar les transferències cap a les administracions locals i les inversions necessàries per eliminar els nombrosos problemes de congestió que registren els serveis i els equipaments públics del territori.

Atès que l'horitzó temporal que contempla el Pla se situa entre el 2008 i el 2015, convé fer un exercici de prospectiva sobre quina pot ser l'evolució futura de la població del Camp de Tarragona. En aquest sentit, l'Idescat realitza quatre escenaris futurs sobre la població resident de les comarques catalanes per al 2015, dels quals els tres més moderats ha s'havien superat l'any 2008 (la previsió més optimista estimava per al Camp de Tarragona una població resident de 656.500 persones l'any 2015). Atès el fort creixement demogràfic registrat durant els darrers anys, és del tot desitjable una moderació en el ritme de creixement de la població.

Ara bé, si el ritme de creixement demogràfic fos el mateix que el registrat durant el període 1998-2007, el Camp de Tarragona comptaria amb 778.828 residents l'any 2015. Xifra que supera amb escreix les previsions més optimistes que oferia l'Idescat. Si, a més, hi afegim la població vinculada la població total del Camp de Tarragona es situaria en 1.332.538 persones l'any 2015.

La magnitud d'aquestes xifres indica que el creixement demogràfic registrat entre el 1998 i el 2007 és insostenible. Ara bé, l'única via per trencar aquesta tendència consisteix en canviar les bases del model econòmic de la zona, ja que si fins ara el creixement econòmic s'ha basat en l'augment de la població ocupada, en el futur els motors del creixement han de ser les millores de productivitat i l'arribada de mà d'obra més qualificada. Per a

facilitar el trànsit cap a un nou model econòmic on la productivitat i el coneixement esdevenen factors claus de progrés, el Pla Estratègic proposa als agents locals una sèrie d'actuacions estratègiques que serviran de base per a establir futurs acords (taula 1).

<b>Línies estratègiques</b>
<b>Territori i infraestructures</b>
1. Consolidar el Camp de Tarragona com un àmbit territorial format per sis comarques i una conurbació central que comparteixen un projecte comú
2. Ordenar les transformacions del territori d'acord amb criteris de sostenibilitat, de respecte a la identitat dels seus paisatges i del patrimoni cultural, encaixar els creixements en les estructures urbanes existents i preservar els espais naturals i agrícoles
3. Millorar la connectivitat i la vertebració del territori, i fomentar la mobilitat sostenible per a la integració de noves formes d'ocupació, activitat econòmica i organització social
4. Impulsar una visió intermodal i coordinada dels sistemes de transport de mercaderies i la modernització de les xarxes de serveis per a la competitivitat del territori
<b>Societat i institucions</b>
5. Fer del Camp de Tarragona un territori amb un alt potencial humà, estimulant la formació i la creativitat de les persones
6. Fomentar la planificació dels serveis a les persones en funció de les necessitats del territori
7. Promoure un lideratge institucional basat en la coordinació, la simplificació administrativa, la planificació i la participació ciutadana en decisions que afecten el conjunt del Camp de Tarragona
<b>Innovació, emprenedoria i activitats econòmiques</b>
8. Consolidar un sistema territorial d'innovació per fomentar la transferència de coneixements, la innovació empresarial i la utilització de les noves tecnologies
9. Millorar l'eficiència del sistema productiu del Camp i avançar cap a un model econòmic en què la generació de coneixement tingui una incidència superior
10. Millorar l'estructura productiva del Camp, emfatitzant la necessitat de consolidar la diversificació productiva i desenvolupar sectors i activitats emergents
11. Atraure talent que afavoreixi desenvolupar la innovació i, consegüentment, l'economia del territori
12. Fomentar l'emprenedoria com motor del desenvolupament econòmic del Camp mitjançant la implantació de sistemes locals d'innovació
<b>Línies estratègiques transversals</b>
13. Fer del Camp un territori amb una elevada cohesió social, on es garanteixi la igualtat d'oportunitats, la convivència entre la ciutadania, la cohesió territorial i la qualitat de vida
14. Gestionar i difondre el ric i divers patrimoni natural, històric i cultural del Camp de Tarragona com a element diferenciador respecte a altres territoris

El govern dels territoris està experimentant canvis substancials que tenen una incidència directa sobre les condicions de vida, les habilitats creatives

de les persones i les capacitats competitives de les empreses. Les ciutats i els ciutadans mai havien exercit un paper tan actiu en la vida pública. La consagració del principi de subsidiarietat, que no és altra cosa que aplicar el de proximitat per prendre les decisions que afecten més directament els ciutadans, significa que també a escala local es poden decidir millor determinades problemàtiques socials. A Catalunya alguns governs municipals ja han començat a fer experiments en aquesta línia amb resultats molt favorables per a totes les parts i, en aquest sentit, ateses les característiques de la seva trama urbana, el Camp de Tarragona podria convertir-se en un laboratori experimental de les pràctiques del bon govern territorial. Quan els agents del territori tenen la capacitat –i també la valentia política– d’actuar cooperativament en els temes claus, el rèdit del consens pren un gran valor i posa de manifest el potencial del territori. El futur proper ens dirà fins on som capaços d’arribar en aquesta experiència.