



PLA ESTRATÈGIC DEL CAMP DE TARRAGONA: LA SUMA QUE MULTIPLICA

Febrer, 2008



Generalitat de Catalunya



UNIVERSITAT
ROVIRA I VIRGILI

Aquest projecte és un encàrrec de la Generalitat de Catalunya a la Universitat Rovira i Virgili que recull la iniciativa de la Mesa Socioeconòmica del Camp per redactar el Pla Estratègic del Camp de Tarragona, que es va concretar en el Conveni signat entre el Departament de Governació i Administracions Públiques de la Generalitat de Catalunya i la Universitat Rovira i Virgili, en data 13 de novembre de 2006.

Índex

PÀG.

13 Part 1: Presentació

21 Part 2: Criteris per a la planificació estratègica

24 **2.1.** Els principis inspiradors del Pla Estratègic

31 **2.2.** L'entorn internacional

39 Part 3: El Camp de Tarragona: una transformació en marxa

41 **3.1.** El Camp avui

50 **3.2.** El Camp que mira al futur

59 Part 4: La visió estratègica del Camp: una aposta de futur

66 **4.1.** La missió

68 **4.2.** Les línies estratègiques

70 **4.3.** Els actors del canvi

79 Part 5: Línies estratègiques, objectius i actuacions

81 Un projecte compartit

87 Un territori equilibrat i sostenible

95 Un espai ben connectat

103 Un nus logístic

111 Un espai que fomenta la creativitat

117 Un entorn per viure i conviure

123 Un compromís per cooperar

129 Un espai innovador que avança cap al futur

135 Una economia competitiva

141 Una oportunitat per a les activitats emergents

149 Un espai que atreu talent

155 Una atmosfera emprenedora

161 La qualitat de vida: una aspiració compartida

167 El patrimoni: l'herència que ens impulsa cap al futur

173 Part 6: Les propostes estratègiques

205 Annexos:

205 Annex I: La dinàmica de treball del Pla Estratègic del Camp de Tarragona

211 Annex II: Membres dels grups de treball i dels òrgans del Pla Estratègic del Camp de Tarragona

Membres de la Mesa Socioeconòmica del Camp:

Agrupació per a la Promoció del Port de Tarragona
Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Reus
Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Tarragona
Cambra de Comerç i Indústria de Valls
Confederació Empresarial de la Província de Tarragona
Comissió Obrera Nacional de Catalunya
PIMEC-Tarragona
Unió General de Treballadors
Unió de Pagesos
Universitat Rovira i Virgili

Membres de l'equip tècnic:

Agustí Segarra Blasco (director)
Mercedes Teruel Carrizosa (coordinadora)
Josep Bertran Ilari
Josep Maria Piñol Alabart
Xavier Ponce Alifonso
Antoni M. Jordà Fernández
Juan Antonio Duro Moreno
Fernando Campa Planas
Mònica Martín Bofarull
Misericòrdia Carles Lavila
Antoni Vidal Suñé
Verònica Gombau Bertomeu (suport administratiu)

Presidents dels Grups de Treball:

Grup 1: Territori i infraestructures

President: Josep Oliveras Samitier

Grup 2: Transports, comunicacions i mobilitat

President: Josep Maria Milà i Rovira

Grup 3: Capital humà i qualitat de vida

Presidenta: Carme Rangil Ortega

Grup 4: Institucions i serveis socials

President: Cèsar Puig Casañas

Grup 5: Desenvolupament tecnològic i internacionalització

President: Anton Valero i Solanellas

Grup 6: Foment de la iniciativa social i empresarial

President: Antoni Pont Amenós

Membres del Consell Consultiu del Pla Estratègic

Institucions del Consell Consultiu

Agrupació per a la Promoció del Port de Tarragona
Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Reus
Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Tarragona
Cambra de Comerç i Indústria de Valls
Confederació Empresarial de la Província de Tarragona
Comissió Obrera Nacional de Catalunya
PIMEC-Tarragona
Unió General de Treballadors
Unió de Pagesos
Universitat Rovira i Virgili

Administracions del Consell Consultiu:

Generalitat de Catalunya
Diputació de Tarragona
Administració General de l'Estat
Ajuntament de Tarragona
Ajuntament de Reus
Ajuntament de Vila-seca
Ajuntament de Falset
Ajuntament de Montblanc
Ajuntament de Valls
Ajuntament del Vendrell
Ajuntament de Cambrils
Ajuntament de Salou
Consell Comarcal de l'Alt Camp
Consell Comarcal del Tarragonès
Consell Comarcal del Baix Penedès
Consell Comarcal del Priorat
Consell Comarcal del Baix Camp
Consell Comarcal de la Conca de Barberà

Entitats convidades als Grups de treball:

Associació d'Empresàries i Emprenedores de les Comarques de Tarragona
Caixa Catalunya
Caixa d'Estalvis i Pensions de Barcelona
Caixa Tarragona
Centre d'Història Natural de la Conca de Barberà
Centre de Lectura de Reus
Col·legi d'Aparelladors i Arquitectes tècnics
Col·legi Oficial de Farmacèutics (Tarragona)
Col·legi d'Advocats de Tarragona
Col·legi d'Arquitectes
Col·legi d'Economistes (de Tarragona)
Col·legi d'Enginyers Industrials de Catalunya (Tarragona)
Col·legi de Graduats Socials
Col·legi de Metges
Fundació Ciutat de Valls
Fundació Pau Casals
GEPEC
Gressol Catalunya Nova
Institut d'Estudis Vallencs
Reial Societat Arqueològica
Unió Empresarial del Penedès

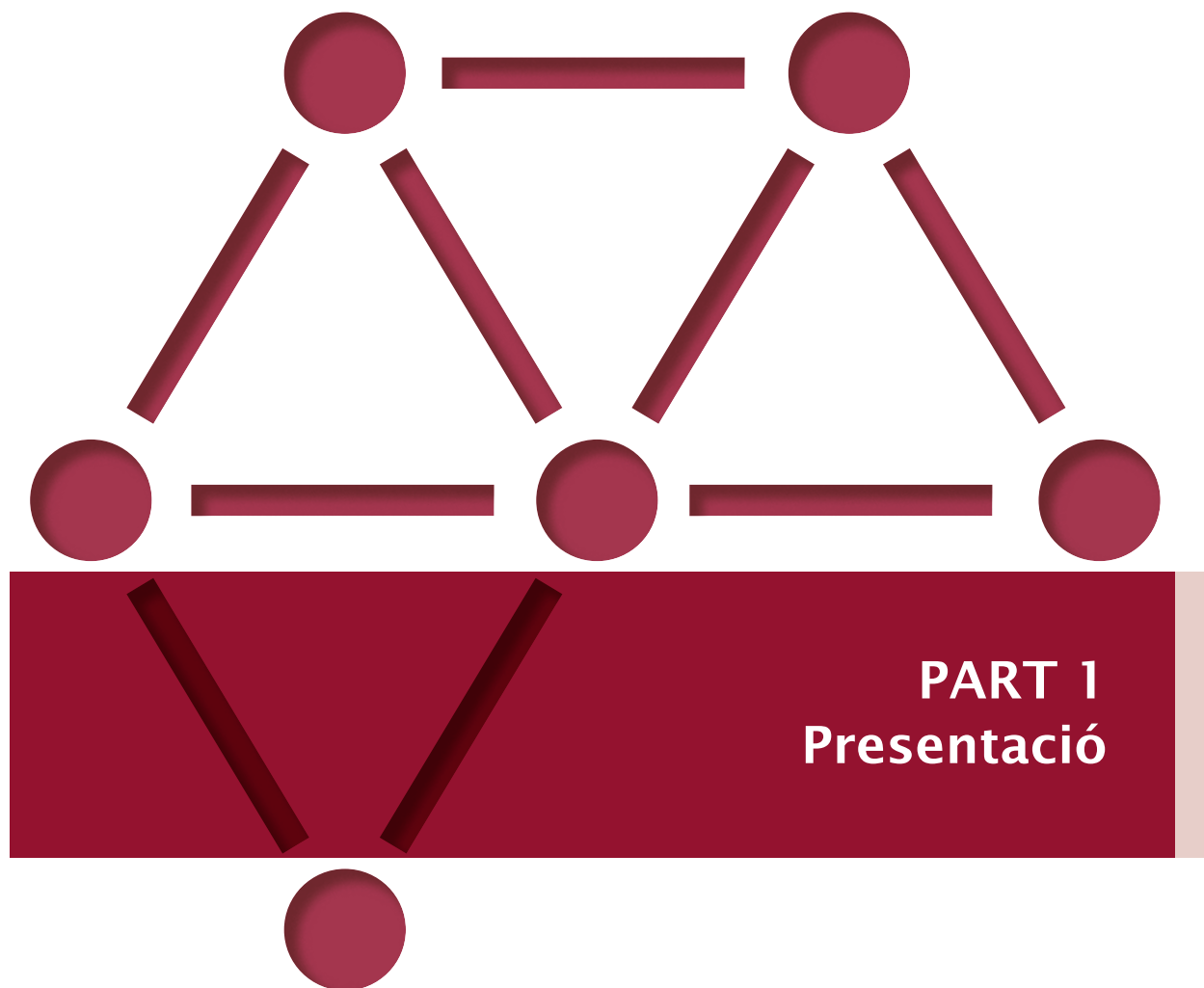
El Pla Estratègic del Camp de Tarragona ha estat una aventura creativa per als membres de l'equip encarregat de coordinar-lo i redactar-lo.

Com a acadèmics, som del parer que, en la societat actual, no hem de menysprear ni el valor de les idees ni el poder creatiu de les persones i els pobles. Quan els territoris i les societats comproven el seu potencial per dibuixar el futur, tenen més confiança, estan més cohesionats i són més útils als seus respectius països. A més a més, les persones que tenen la sort de viure en comunitats creatives no pateixen estrès social ni confonen fer bé les coses amb fer-les ràpid.

Crear és aflorar el valor de les coses, crear és treure de dintre el potencial individual i col·lectiu. Per això l'equip redactor hem entès el Pla Estratègic com un exercici creatiu que pretén donar valor al Camp de Tarragona. Un territori agraciat per la geografia, la història i la natura que té tots els elements per encarar el futur amb gran optimisme.

Ara bé, l'acte creatiu és un procés que genera conflictes i necessita pressió. Ara és un bon moment per crear al Camp, ja que estem en una etapa en què la pressió és elevada. Hem crescut molt darrerament i cal planificar el futur que volem. Ara tenim l'oportunitat de situar el Camp de Tarragona entre els territoris actius que fan de la creativitat de la seva gent un factor clau de progrés.

Volem agrair a totes les persones que han participat en aquest exercici les seves aportacions i, també, la seva implicació a desplegar un nou estil de pensar i actuar al Camp de Tarragona. Aquesta ha estat la nostra feina i aquesta és la proposta que passem a les entitats, les institucions i les administracions competents. El futur del Camp de Tarragona, en bona manera, és a les vostres mans.



Quan no sàpigues on vas, gira't i mira d'on vén.

PROVERBI SENEGALÈS

Presentació

Al maig de l'any 2006, els representants de diverses institucions del Camp de Tarragona es varen desplaçar a Barcelona per tenir un canvi d'impressions amb el president del Govern de Catalunya. L'objectiu de la trobada era transmetre-li al president de la Generalitat que el Camp de Tarragona és un territori que, en els darrers anys, s'ha transformat intensament i que en els paràmetres del segle XXI requeria una aposta estratègica de consens que facilités el trànsit de les perspectives locals cap a una visió global del territori.

La proposta dels representants de la Mesa Socioeconòmica va ser acollida favorablement. La Generalitat de Catalunya va oferir el suport institucional i econòmic necessari per elaborar un estudi que servís de base per dur a terme un projecte de planificació estratègica al Camp de Tarragona. Després de la presentació de l'estudi preliminar el govern català es va comprometre a donar suport al procés de planejament estratègic del Camp de Tarragona, que té com a òrgan promotor la Mesa Socioeconòmica. Aquest procés ha estat obert a les institucions, les entitats i les administracions que tenen la responsabilitat de consensuar l'Agenda 2015, que ha de marcar la senda del Camp de Tarragona per assolir un escenari de futur més ambiciós.

Per dissenyar una senda de canvi viable és imprescindible cercar un consens entre els diferents col·lectius i territoris que configuren el Camp de Tarragona. El Pla Estratègic no té com a objectiu assolir un acord ambiciós entre una part de la societat; al contrari, persegueix trobar entre els actors del canvi social i econòmic un acord de mínims. Tot i que aparentment les aspiracions del Pla Estratègic poden semblar poc ambicioses, el cert és que quan un territori d'aquestes característiques troba el *mínim comú denominador* que uneix els actors territorials, el potencial de transformació incrementa força.

Sobre la base del llibre de ruta de progrés i de canvi que ofereix el Pla, en un futur s'assoliran altres compromisos més concrets i sectorials de gran transcendència. El Pla Estratègic ha de contribuir a facilitar la transició cap a un nou estil de govern basat en un ampli consens sobre el futur que volem per al nostre territori.

Per dibuixar el llibre de ruta que ens ha de situar en un escenari ambiciós, és imprescindible la participació activa de tres àmbits de la societat: les administracions públiques, les institucions i la societat civil. En particular, el paper de les administracions és cabdal, ja que sense la seva complicitat el Pla Estratègic corre el risc de convertir-se en un exercici especulatiu sense gaire capacitat per superar les tradicionals dinàmiques locals del territori. A més, la participació de les institucions, encapçalada per les deu institucions que formen la Mesa Socioeconòmica, esdevé un element clau per establir ponts de cooperació entre les instàncies públiques i privades i, sens dubte, és imprescindible per assolir un ampli consens. Finalment, la participació de la societat civil representada per les entitats professionals, culturals, esportives i econòmiques del territori és una condició imprescindible per fer una aposta integradora que reverteixi sobre el conjunt dels pobles i de les comarques i, a la vegada, tingui la vocació d'integrar en un projecte compartit els diferents col·lectius socials del Camp de Tarragona.

Actualment, els canvis que des de dintre i des de fora afecten els territoris són intensos i de gran abast. L'anomenada globalització en la qual, ens agradi o no, estem immersos comporta riscos elevats en matèria de localització d'empreses, de pèrdua de posicions competitives, d'onades immigratòries i de canvis en les relacions laborals, però a la vegada també genera una sèrie d'oportunitats. Al procés de globalització actual li ha mancat un debat polític que assegurés la preservació de determinats avenços socials, especialment en el model econòmic i social dels països de la Unió Europea, però també hem d'acceptar que és la porta d'entrada a la senda de progrés de parts importants de la humanitat que fins ara n'havien restat al marge. Aquest fenomen obliga a repensar el sentit de l'empresa i de la cohesió social, però també permet ampliar mercats i facilita l'accés al comerç exterior de les petites i les mitjanes empreses innovadores.

Tampoc no hem d'oblidar que la globalització no és un fenomen unidireccional, tot i que és cert que altera els equilibris interns de països com el nostre però també amplia la capacitat d'incidència de les empreses i de la societat catalana en altres regions i països. Per tant, és un fenomen bidireccional en el qual els territoris que interpretin correctament les noves regles de joc gaudiran de moltes oportunitats per transformar els reptes en importants avantatges. El Pla Estratègic del Camp de Tarragona té la pretensió de facilitar la transició del nostre territori des d'un rol passiu cap a un estil de fer política actiu i valent que superi la pressió diària, i, en conseqüència, permeti que el nostre territori se situï en la millor posició possible per fer front als reptes de la globalització i l'economia del coneixement.

En l'economia del coneixement, hi ha dos tipus de territoris: els passius i els actius. Per això una pregunta pertinent que ens hem de fer és la següent: podem dissenyar tots plegats una estratègia que ens permeti transformar el Camp de Tarragona en un territori actiu? Aquesta no

és una qüestió banal; ans al contrari, esdevé un element clau de la nostra estratègia territorial. Si fem una ullada sobre el passat i el present, podem comprovar 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. La pressió sobre el territori i la necessitat de donar valor als seus actius ens empeny a escoltar la veu del Camp i dissenyar una estratègia que faciliti el desplegament creatiu i emprenedor de la seva població.

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 s'ha confós amb el conjunt del país i aquest fet no és bo per a la resta de comarques, però 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. Aquest repte és de gran transcendència per al Camp de Tarragona.

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

Entre les llums, podem apuntar el canvi en els paràmetres de la competitivitat i l'aparició de reptes d'abast supralocal, que demanen respostes que superen la capacitat de les administracions locals i obliguen a cooperar més activament. La societat industrial de mitjan segle XX ha donat pas a una nova realitat, en què les activitats productives que es duen a terme en un territori determinat no depenen dels recursos disponibles (especialització productiva), sinó cada vegada més de les habilitats i les iniciatives que són capaços de dur a terme els seus habitants (especialització funcional).

En l'actual societat del coneixement, 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, en aquest nou escenari internacional, el rol dels intangibles relacionats amb la capacitat per establir acords i noves formes de govern assoleix un paper important. D'aquesta manera, l'estratègia de futur ha de tenir un caràcter endogen.

Sobre el potencial del territori, cal projectar la transformació del Camp i deixar les portes obertes perquè els agents externs coneguin i valorin els molts elements positius que pot oferir aquest territori. Supeditar el canvi futur a les forces exògenes (les inversions públiques que trobem a faltar, les empreses que encara no han vingut o el talent que ens ignora i ens valora poc) és un recurs fàcil que ens pot dur a la paràlisi si abans no fem els nostres deures. Si els fem, el gran atractiu de la zona facilitarà amb el temps una estreta complicitat entre les dinàmiques creatives endògenes i la implicació dels actors exteriors.

Dit això, 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; per tant, el Camp no és un territori immòbil i estancat. És important tenir present que no es tracta de dissenyar una agenda per sortir d'una crisi, sinó per gestionar un èxit que demana, cada vegada més, un consens entre els actors territorials. I és que, en els territoris actius, capaços de tirar endavant les reformes necessàries per obrir nous escenaris de futur per als ciutadans, un element clau és la qualitat dels seus estils de govern.

Els territoris que gaudeixen d'un entorn creatiu i dinàmic dissenyen les seves polítiques sobre la base d'amplis consensos en què participen els agents socials i empresarials al costat dels responsables polítics. En aquests territoris, el lideratge polític s'exerceix sobre la base d'un ampli consens entre els actors públics i els privats.

Al Camp de Tarragona, per materialitzar amb èxit una aposta d'aquestes característiques, és imprescindible gaudir d'algunes premisses prèvies. És imprescindible, en primer lloc, que els agents socials i empresarials, és a dir, els sindicats i les patronals, siguin forts i tinguin capacitat per establir acords en el terreny de la innovació de les relacions laborals i de la formació. En segon lloc, és imprescindible que les administracions locals siguin capaces d'abordar molts aspectes des d'una perspectiva més àmplia que l'àmbit clàssic del terme municipal. En tercer lloc, és imprescindible que el Govern català i l'Administració General de l'Estat interpretin el Camp com un laboratori per al disseny de polítiques i dotin de capacitat executiva els seus interlocutors. Finalment, és imprescindible que les entitats culturals i esportives, els col·legis professionals i la universitat adoptin una perspectiva transversal i integradora.

Si som capaços d'assolir aquestes premisses bàsiques, serà més factible arribar a un consens de mínims sobre les actuacions clau per dur a terme una senda de progrés més ambiciosa. Únicament sobre la base d'aquest consens entre interlocutors amb capacitat operativa serà possible establir un lideratge polític que sigui capaç de distribuir els papers entre els actors polítics i integrar les diferents sensibilitats en una aposta compartida i esperada.

Una condició imprescindible per assolir el repte de la transició cap a un territori actiu és la creació d'una *atmosfera política* que faciliti el compromís a llarg termini amb els interlocutors socials i econòmics, que afavoreixi la cooperació institucional tant a escala vertical (des de l'Administració General de l'Estat fins als ajuntaments, passant per la Generalitat de Catalunya, la Diputació de Tarragona i els consells comarcals) com horitzontal (entre les ciutats i els pobles) i que incentivi la innovació i les apostes arriscades. El sistema urbà del Camp de Tarragona és un espai propici per a la innovació política i les actuacions que tenen com a objectiu anar més enllà de les decisions que prenen els agents individuals. Per això hem de ser realistes i alhora una mica agosarats. Cal ser realistes i alhora ambiciosos perquè la societat civil i les fortaleeses del Camp de Tarragona reclamen un nou estil per arribar a acords estables i fer polítiques creatives i engrescadores.



2. Criteris per a la planificació estratègica

El present Pla Estratègic és el primer exercici d'aquestes característiques que s'ha realitzat al Camp de Tarragona. Altres iniciatives de caràcter local o comarcal han precedit aquest Pla, però és evident que la diversitat local i la pluralitat d'actors que participen en aquesta iniciativa doten el projecte d'una certa transcendència.

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 fortaleeses 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. Tenint en compte els intensos canvis tecnològics, socials i econòmics que afecten la nostra societat, anar més enllà ens obligaria a situar-nos en un escenari de futur difícil de preveure.

Iniciar per primera vegada un procés de planificació estratègica al Camp de Tarragona obliga les administracions, les institucions, les empreses i els ciutadans que hi participen a formular-se qüestions simples però cabdals. Cal abordar preguntes com les següents: On som avui? Quins han estat els motors del Camp de Tarragona fins ara? On volem anar? Quin paper volem assolir a Catalunya? Com podem contribuir a fer de Catalunya un dels països més dinàmics d'Europa? Com podem encaixar les aspiracions locals en un sol projecte territorial? Com ens perceben a nosaltres des de fora? Què podem fer per anar més enllà i superar les tradicionals barreres immobiliàries?

En definitiva, es tracta d'això, d'anar més enllà. Més enllà del futur que ens espera si deixem que la inèrcia decideixi per nosaltres; més enllà del futur que ens espera si no som capaços de crear una consciència col·lectiva en què participin les sis comarques del Camp. L'escenari desitjable ha de ser fruit del debat i del consens entre les parts implicades i ha de posar l'accent més en el desenvolupament sostenible i de qualitat que no pas en el creixement basat en la utilització intensiva dels recursos escassos. Implica, al mateix temps, una certa dosi de modèstia per part de les administracions i les institucions.

No convé perdre de vista que en les societats actuals el camí cap al futur desitjat el fan cada dia els milers de persones i d'empreses que arrisquen i prenen decisions per millorar i tirar endavant els seus projectes. Per tant, la planificació estratègica que proposem no pot ser una imposició per a les parts, sinó una via per accedir a una cota de benestar més elevada. Sovint, en el disseny de les polítiques, el potencial transformador de les persones i les empreses quan gaudeixen dels incentius adients ha estat menyspreat. Cal dissenyar una sèrie d'actuacions que generin incentius perquè les persones, és a dir, els veritables actors del canvi econòmic i social, posin en pràctica els seus projectes i materialitzin el seu potencial creatiu.

Tot seguit s'aborden dos aspectes cabdals per dur a terme un projecte de planejament estratègic al Camp de Tarragona. En primer lloc, s'indiquen els criteris bàsics que ha seguit el Pla Estratègic del Camp de Tarragona. En segon lloc, s'apunten els trets principals de l'entorn internacional que emmarcarà les futures actuacions en una perspectiva temporal que cobreix el període 2008-2015.

2.1. Els principis inspiradors del Pla Estratègic

Durant els treballs del Pla Estratègic, s'ha fet una diagnosi de la realitat actual del Camp de Tarragona que ara no reproduïrem. El Camp ha estat un territori força estudiat, ja que ha cridat força l'atenció d'estudiosos i analistes. Alguns abordaren la realitat global o parcial de la zona des d'una condició de residents o des de la perspectiva de l'analista extern que realitza un balanç sobre un aspecte concret, sigui de caràcter geogràfic o sectorial. Els estudis sobre la zona són d'una gran varietat i el nombre d'autors abasta una àmplia nòmina. Aquest és un actiu important que cal tenir en compte. Quan una zona geogràfica ha estat, al llarg de la història, motiu d'estudi per molts observadors, vol dir que crida l'atenció i té elements interns de gran

interès. L'esforç d'aquests autors ens facilita força la diagnosi que sempre ha de presidir el disseny de propostes per a la presa de decisions polítiques.

Podem afirmar, doncs, que els paràmetres sobre els quals ens movem estan avalats per una nòmina important de treballs de caràcter descriptiu o analític. Això és important, però no ens estalvia de presentar una síntesi de les principals coordenades que caracteritzen aquest territori. A tall de resum, tot seguit es presenta una sèrie d'observacions sobre la realitat de la zona.

- 1.** El Camp de Tarragona, tot i que com a topònim gaudeix d'una llarga tradició, ara per ara és una realitat reconeguda en diferents instruments de planejament territorial, però que necessita uns elements simbòlics que ajudin i millorin la percepció de pertinença de la població i cohesionin el territori. Al Camp hi trobem dues àrees clarament diferenciades. D'una banda, les tres comarques estrictes del que s'anomena tradicionalment com el Camp de Tarragona, format per l'Alt Camp, el Baix Camp i el Tarragonès, principalment per les seves parts més planeres, i, de l'altra, les altres tres comarques relacionades amb aquest nucli central, i lligades pel dinamisme de la franja costanera i per l'atracció que exerceixen sobre les comarques interiors les ciutats de Reus i Tarragona.
- 2.** La part central del Camp es configura com una conurbació urbana en què la localització residencial i els llocs de treball configuren un únic mercat de treball, d'habitatge de formació i de consum i oci. En els darrers anys, aquest nucli central està sotmès a fortes pressions externes, on la proliferació d'iniciatives sobre el territori demana una planificació territorial i urbana per damunt dels plans municipals. Per això, el Pla Territorial Parcial del Camp de Tarragona i el Pla Director d'Urbanisme, que afecten l nucli central del Camp, han de jugar un paper important en el planejament territorial i també en la creació de vincles cooperatius entre els nuclis urbans.
- 3.** En el Camp de Tarragona, un actiu estratègic de gran valor és la seva localització geogràfica. El Camp és una cruïlla de vies de comunicació entre l'eix de la Mediterrània i la vall de l'Ebre de gran valor estratègic. Aquesta situació fa que per aquest territori hi transcorrin grans infraestructures de pas (carretera i ferrocarril), situació que genera una doble problemàtica. D'una banda, la desconexió entre aquesta xarxa principal i la xarxa de distribució local que determina la mobilitat interna, i, de l'altra, la manca d'intermodalitat entre les grans infraestructures de comunicació. Per aprofitar aquest actiu per al conjunt de Catalunya, és del tot necessari que el Camp de Tarragona sigui el nexa d'unió amb les regions de la vall de l'Ebre i amb el País Valencià, Múrcia i Andalusia. Les connexions viàries i ferroviàries han d'estar estretament connectades

amb el Port de Tarragona i l'aeroport de Reus per crear un nus intermodal de gran valor geoestratègic.

4. La realitat territorial i d'infraestructures del Camp determina diferències demogràfiques importants i també estructures productives diferents, les quals donen lloc a dinàmiques de creixement diferent. D'una banda, hi ha un creixement més elevat en les comarques costaneres i un creixement menor en les de l'interior. D'altra banda, a la zona s'estan registrant diversos colls d'ampolla i transformacions en la base productiva. En els darrers anys, el Camp ha estat l'àmbit territorial que més ha crescut en termes de població resident. No obstant això, el territori no ha mostrat la mateixa capacitat en la creació de llocs de treball, especialment en aquells relacionats amb la tecnologia i el coneixement. La baixa especialització en sectors intensius en tecnologia esdevé un dels punts crítics més importants de l'economia del Camp, especialment quan comparem el creixement relatiu d'aquestes activitats amb el creixement que experimenten a Barcelona i les corones metropolitanes. Ara bé, les intenses transformacions relacionades amb la societat del coneixement faciliten una major especialització en sectors d'activitat on la tecnologia i el coneixement són els principals elements que determinen la competència de les empreses.
5. Durant els primers anys del segle XXI, l'economia del Camp ha crescut per damunt de la mitjana catalana, però amb uns motors que no són sostenibles a mitjà i llarg termini. El balanç dels darrers anys s'ha traduït en un fort augment de l'ocupació, una disminució de la productivitat per ocupat i un descens del PIB per càpita. A més, el model econòmic i la intensa onada immigratòria han provocat una menor qualificació en l'ocupació i una participació feble de les empreses locals en les activitats d'R+D i en els mercats exteriors. Ara bé, les perspectives de futur del Camp de Tarragona són força optimistes. En els darrers anys, l'epicentre del creixement a Catalunya s'ha desplaçat cap a les comarques del Camp i la moderació de la construcció com a principal motor de l'economia fins ara ha trobat el seu recanvi en la indústria i els serveis. El repte futur del Camp és que les seves empreses competeixin en qualitat i tecnologia i s'obrin més als mercats exteriors.
6. En la realitat actual, de les sis comarques que conformen l'àrea territorial del Camp podem assenyalar una sèrie de problemàtiques específiques, que són fruit del seu dinamisme econòmic. En primer lloc, cal considerar-ne el creixement demogràfic, fruit de moviments migratoris que podem englobar en tres dinàmiques: una, derivada de l'àrea metropolitana de Barcelona; l'altra, de residents comunitaris, essencialment per motius de residència i també laborals, i la tercera, d'altres zones, que ha estat

molt significativa en els darrers anys i que té una motivació essencialment laboral. En segon lloc, cal indicar una pressió territorial que implica un fort procés d'urbanització, principalment a la franja costanera i als voltants de les grans ciutats de la zona. En tercer lloc, cal recalcar la disminució de la productivitat per ocupat, atès que el gruix del creixement ha estat liderat per activitats amb una intensitat de capital i de tecnologia baixa. En quart lloc, cal destacar el dèficit de capital humà, conseqüència de les dificultats dels joves per entrar al mercat de treball, amb totes les seves potencialitats, fet que provoca que el personal més format tingui poc interès per triar com a primera sortida laboral les empreses de la zona. Finalment, cal observar l'intens creixement de la població, superior a l'ocupació, que ha donat lloc a una davallada moderada del PIB per càpita.

7. L'àrea del Camp no gaudeix d'una tradició administrativa ni d'uns referents d'identitat per part de la població resident a la zona. Dels sis nivells d'administració que actuen a l'àrea, no n'hi ha cap d'específic del Camp de Tarragona. Aquest és un element important per considerar i que, com que manca a la zona, dificulta una cohesió de voluntats per influir en la dinàmica de creixement futur. Al marge d'aquesta dificultat, la iniciativa de la Mesa Socioeconòmica del Camp cal interpretar-la com un pas essencial per assolir aquesta cohesió. La voluntat de la Mesa d'actuar en aquest territori a partir d'assenyalar una sèrie d'actuacions estratègiques per emmarcar el seu futur pot ser un element essencial per a la zona.
8. El paper que juguen les institucions a l'hora de determinar estratègies i prendre acords col·lectius en un territori és un intangible essencial de la seva competitivitat. Ens trobem en un territori on conflueixen sis administracions; la seva necessària coordinació és un element estratègic clau. D'una banda, a les institucions se'ls ha de reclamar una perspectiva ambiciosa i global, així com més capacitat operativa que supediti les tàctiques individuals als interessos generals del Camp. D'altra banda, a les administracions locals i comarcals se'ls ha d'exigir més valentia política. Sols així la col·laboració entre l'àmbit públic i el privat donarà lloc a un consens estable que permeti definir els trets bàsics del desenvolupament territorial.
9. La proposta estratègica que presenta aquest document es basa, sobretot, en els factors interns. El Camp de Tarragona és un territori agraït per practicar la innovació política tant en la forma com en el fons. És una zona que té elements interns de gran potencial estratègic. Per això el Pla Estratègic proposa un ventall d'actuacions que donin valor als elements endògens, però alhora obre les portes a més interdependència exterior. En un marc internacional cada vegada més obert i interdependent, sobre la base de les capacitats internes, s'aspira a aconseguir un major compromís per part dels operadors externs.

- 10.** Entre Reus i Tarragona s'ha articulat una àrea metropolitana que, a més dels criteris de mobilitat adients per configurar-la, ha donat lloc a quatre mercats supralocals: el mercat de treball, el mercat de l'habitatge, el mercat de la formació i el mercat del lleure i del comerç. El paper de les ciutats és essencial en el nostre territori. La interrelació i complementarietat urbana esdevé un motor clau per materialitzar les estratègies que cal preveure a la zona i, sens dubte, el compromís de Reus i Tarragona determinarà la capacitat del Camp per afrontar els reptes de futur, sobretot en una economia basada en el coneixement, la creativitat, la tecnologia i l'obertura creixent de mercats. En definitiva, les ciutats de Reus i Tarragona no s'han d'interpretar com dos espais autònoms amb relacions de veïnatge, sinó com el nucli central d'un espai ampli que gaudeix d'un gran potencial per dissenyar una estratègia de desenvolupament sostenible. El Camp necessita Reus i Tarragona, però si les dues ciutats no assumeixen el lideratge que els pertoca corren el risc d'assolir un paper secundari en el sistema urbà de Catalunya.
- 11.** La proposta de futur descansa força sobre elements intangibles. Dóna valor a elements de gran transcendència que massa sovint passen desapercebuts. Situa estratègicament la localització de la zona i les possibilitats que obren, una vegada més, els vincles comercials, turístics i culturals a través de la Mediterrània. Posa en el centre de l'estratègia de progrés les persones des d'una perspectiva dinàmica, en què cadascú dissenya la seva trajectòria vital i estableix els períodes de formació, treball i transició per assolir les aspiracions personals i fomentar la seva capacitat creativa. Reclama unes institucions i unes administracions fortes i compromeses amb el futur del territori perquè interpreta que sols en un bon clima polític és possible establir consensos i exercir lideratges efectius.

Els onze punts anteriors determinen les directrius del Pla Estratègic del Camp de Tarragona, que es complementen amb una sèrie de principis que n'han inspirat la realització. Conscients que la realitat del nostre territori és diversa i variada, l'equip redactor del Pla ha interpretat aquest fet com una oportunitat per integrar en la senda de canvi del Camp de Tarragona tots els actors territorials.

El procés de realització del treball s'ha inspirat en els principis que tot just presentem.

- 1. Principi de la simplicitat institucional.** Sobre el territori tenen competències moltes administracions i organismes diversos i, a més, la configuració urbana no gira entorn d'una gran ciutat, sinó que es distribueix entre una sèrie de ciutats i capitals comarcals. La xarxa urbana del Camp és una de les seves forteses i a la vegada

ha estat tradicionalment un entrebanc per afrontar els reptes amb més ambició; per tant, no es tracta de carregar l'estructura orgànica actual, sinó de millorar-ne el funcionament. El principi de simplicitat institucional és un compromís per limitar la creació de nous òrgans i per potenciar la interrelació i la complementarietat entre els actors del territori.

2. Principi de la prioritització. L'acció política comporta prioritzar les actuacions en funció del volum de recursos a l'abast; per tant, la proposta d'intervencions que es presenta té en compte aquesta realitat i destaca la importància de prioritzar les polítiques públiques. Abordar el conjunt d'una col·lectivitat és una tasca feixuga que corre el risc de caure en la dispersió i, per tant, cal fer un esforç per determinar les actuacions crítiques que és imprescindible que es duguin a terme i les que poden generar-se de manera induïda. Ara bé, per prioritzar correctament és imprescindible gaudir d'una base de consens entre els actors públics i privats i, també, millorar les pràctiques del bon govern.

3. Principi de la complementarietat. Ara el Camp de Tarragona gaudeix de diversos instruments de planejament. El Pla Estratègic és complementari a tots, ja que té per finalitat definir un escenari de futur i millorar l'estil de govern que pugui fer-lo viable. Per tant, la natura i la vocació del Pla és la de contribuir positivament sobre la resta d'instruments. En concret, cal destacar per la seva importància dues iniciatives: el Pla Territorial Parcial del Camp de Tarragona, que s'encarrega de posar ordre al planejament territorial en les sis comarques, i el Pla Director Urbanístic del Camp de Tarragona, que afecta 22 municipis de l'àrea central del Camp, en els quals es dona més pressió demogràfica i urbana. A banda d'aquests dos instruments més generals, en procés de redacció o d'execució hi trobem diverses iniciatives de planejament urbanístic municipal i de plans directors sectorials que tenen un caràcter menys general, però en què les actuacions que se'n deriven seran sens dubte de gran importància. El Pla Estratègic és complementari a totes aquestes iniciatives, per la seva gènesi (no neix de l'administració i és un document de consens entre les administracions i les institucions) i per la seva natura, atès que no té facultats executives. El Pla Estratègic es legitima amb la suma de voluntats i no amb la imposició sobre les parts d'unes propostes sobre les quals no existeix un ampli consens.

4. Principi de la cooperació publicoprivada. L'objectiu principal del Pla Estratègic del Camp de Tarragona és aconseguir un ampli consens sobre les fortaleeses del territori i les actuacions que cal dur a terme per superar els reptes al llarg del període 2008-2015. No és ambició en el temps i tampoc no ho és en les actuacions, però sí

en el canvi d'estil a l'hora de trobar acords estables entre les institucions i les entitats del territori i les administracions competents. Avui els territoris dinàmics destaquen per la seva capacitat per trobar aliances estratègiques entre els actors privats i les administracions. Per això, és un consens de mínims i és un requisit necessari per tirar endavant una nova senda de progrés més ambiciosa i, alhora, més vinculada al potencial endogen del territori.

5. Principi de la subsidiarietat. La distribució de rols i de tasques és imprescindible en una estratègia de canvi basada en el conjunt de les parts del territori. El Pla Estratègic del Camp de Tarragona té una voluntat vinculant respecte a les administracions i les institucions que representen la societat civil, i al mateix temps és un referent que genera incentius per a l'acció dels seus habitants i les seves empreses. Els veritables motors del canvi econòmic i social són els agents particulars que amb la presa de decisions assoleixen cotes de benestar més elevades; per tant, el principi de subsidiarietat comporta que la responsabilitat de les administracions i les institucions està en el fet de crear les condicions adients perquè els actors particulars materialitzin les seves aspiracions.

6. Principi de la confiança activa. Un element clau del Pla Estratègic consisteix a incrementar la capacitat cooperativa entre les administracions i les institucions implicades. Ara bé, per cooperar és imprescindible gaudir d'un nivell mínim de confiança entre les parts implicades. Per això el Pla Estratègic té una cura especial a implicar tothom sense marginar ningú i, alhora, respectar les particularitats de les parts en un projecte de futur compartit entre tots. En contraposició a la confiança passiva que té lloc en estructures jeràrquiques on existeix una determinada dependència, la confiança activa és la que es guanya cada dia i que s'obté a través de negociacions entre actors autònoms sobre la base d'un ampli consens social.

7. Principi del lideratge compartit. El lideratge polític i institucional sols és viable quan existeixen actors compromesos en una estratègia territorial que arriben a un consens estable en el temps i en les formes. El lideratge no és un actiu que s'atorga, sinó que es conquereix, dia a dia, amb la pràctica política i l'habilitat per cercar aliances. Tot i reconeixent els protagonismes locals i sectorials, al Camp de Tarragona el lideratge no pot recaure en un sol actor, sinó que ha de ser compartit entre les administracions i les institucions que assumeixen el risc de cercar nous horitzons. El lideratge és compartit i els equilibris entre les parts responen a una geometria variable sovint, fins i tot, inestable, però a la vegada amb una gran capacitat per actuar.

Aquests set principis han inspirat el treball dels redactors tècnics del Pla i també la redacció del document que teniu a les mans.

2.2. L'entorn internacional

L'entrada al nou mil·lenni que tots nosaltres hem tingut l'oportunitat de viure està comportant una sèrie de canvis profunds que difícilment podíem preveure uns anys abans, per exemple amb la caiguda del Mur de Berlín l'any 1989. Uns canvis han estat de fractura política, com és el cas de l'ensorrament de l'URSS i la fi de l'equilibri de forces que va caracteritzar la guerra freda. Altres canvis han estat de natura científica i tecnològica, com ara el descobriment del codi genètic i el desenvolupament de la biotecnologia, amb totes les seves conseqüències sobre la salut i l'esperança de vida de les persones, o la proliferació dels ordinadors personals i d'Internet. I altres canvis han incidit sobre les pautes socials, com ara el creixement dels moviments migratoris a escala planetària, els efectes de les noves tecnologies sobre la natura de les relacions laborals o els intercanvis d'informació i d'estils de vida entre els habitants que resideixen a molts quilòmetres de distància.

Els canvis s'han produït a una gran velocitat i els seus efectes han estat intensos; han modificat substancialment les bases econòmiques i socials que han caracteritzat les economies europees des de la Revolució Industrial. L'alteració de moltes regles de joc vigents en l'economia industrial de mitjan segle XX ha tingut lloc amb tanta força i des de tants angles que, en general, la capacitat dels governs i dels pobles per interpretar els canvis de cara a dissenyar les polítiques més adients per afrontar-los ha estat més aviat limitada i, sovint, s'ha basat en anàlisis que amb el pas del temps s'han mostrat errònies. Tanmateix, després del pas d'aquest *tsunami*, ara els governs i els ciutadans tenen més bona perspectiva per calibrar la natura i les conseqüències de la transformació que, tots plegats, hem viscut.

Una vegada recobrada la calma, es fa del tot necessari realitzar un modest exercici de prospectiva analítica per calibrar quines seran les coordenades tecnològiques, econòmiques i socials del Camp de Tarragona en l'horitzó de l'any 2015.

Atesa la pluralitat de fenòmens que han experimentat canvis profunds, proposem concentrar la nostra atenció en dues dimensions de gran interès: l'impacte tecnològic i les seves implicacions sobre el treball i, també, la creixent interdependència en l'àmbit econòmic, cultural i social i els seus efectes sobre els territoris.

Durant les darreres dècades del segle XX, es va estendre una sèrie de tecnologies que han modificat substancialment els processos de producció, la creació d'ocupació i les relacions

comercials. La biotecnologia modificarà profundament els tractaments sanitaris, la indústria farmacèutica i la indústria agroalimentària; la nanotecnologia o ciència dels materials incidirà de ple en els processos catalítics, els fenòmens de superfície i els materials intel·ligents; les ciències fotòniques afectaran els processos industrials i l'òptica, i, finalment, les tecnologies de la informació i de la comunicació estan afectant la fabricació i la distribució dels béns i serveis, l'accés a la informació, la robòtica i l'automatització de sistemes i serveis personalitzats.

Aquests quatre vectors estan alterant la relació entre les persones i l'entorn natural i també estan modificant les relacions comercials i laborals. La seva generalització dóna més protagonisme al component tecnològic i a la vegada *desmaterialitza* l'activitat econòmica en potenciar més els actius intangibles. La societat del coneixement en la qual estem immersos s'articula a partir d'aquests canvis en la tecnologia i atorga més pes estratègic a l'educació, la iniciativa personal i la formació al llarg de la vida. Vegem, tot seguit, alguns efectes socials que està comportant el canvi del *paradigma tecnològic*.

Aquests canvis de natura tecnològica generen riscos considerables per a territoris com ara el Camp de Tarragona. Però, a la vegada, també creen noves oportunitats que poden ser aprofitades en una agenda de futur ambiciosa. A escala europea, les expectatives generades durant els anys noranta del segle XX a l'entorn de l'impacte de les noves tecnologies, en especial les relacionades amb les TIC, no es varen traduir en millores en la productivitat de les empreses i en la creació de llocs de treball. Aquesta decepció institucional va provocar una reacció per part dels caps d'estat dels països membres de la Unió Europea que va donar lloc a l'Agenda de Lisboa de l'any 2000. En essència, l'Agenda de Lisboa és una aposta ambiciosa perquè les economies europees realitzin una immersió plena en la societat del coneixement que doni lloc a més capacitat per crear llocs de treball i a una evolució més favorable de la productivitat de les empreses.

El desfasament temporal que es dóna entre el moment que s'incorpora una determinada tecnologia, per exemple els ordinadors personals, i la seva traducció en millores de productivitat ens diu que per optimitzar l'ús eficient de les tecnologies cal interpretar-ne molt bé les funcions i també cal generar els incentius adients per obtenir els guanys de productivitat. Podem dir que durant els anys noranta del segle XX, a les empreses europees hi havia molts ordinadors personals, però les millores de productivitat no apareixien per enlloc. Ara bé, en un gap temporal d'aquestes característiques és obvi que els països i els territoris que tinguin més habilitat per utilitzar correctament les noves tecnologies seran els que aviat se situaran al cap de la cursa.

En clau territorial, per a nosaltres és més important interpretar correctament les noves *regles de joc* que capficar-se a situar-se entre les regions capdavanteres en la generació de

coneixement i tecnologia. En territoris com ara el Camp de Tarragona, on en termes de nombre d'investigadors difícilment podem competir amb altres indrets, l'actual societat del coneixement ofereix una gran oportunitat per centrar els esforços a fer del Camp un *laboratori d'aplicacions tecnològiques*.

En aquest sentit, és molt important interpretar correctament el paper que juga i jugarà, en un futur, el coneixement com a principal instrument de la competència i com a via de realització dels projectes personals i col·lectius. L'Agenda de Lisboa va fixar la inversió en R+D com un objectiu imprescindible per transformar Europa en una economia sostenible que liderés la societat del coneixement. Davant de l'endarreriment d'Europa en matèria d'R+D amb relació a l'economia nord-americana, a la Cimera de Barcelona de l'any 2002 cada estat membre es va comprometre a fer un esforç en matèria d'R+D per assolir l'any 2010 una inversió del 3% sobre el PIB i una aportació pública d'un terç amb una contribució privada de dos terços.

Els avenços aconseguits han estat notables, però en general les economies europees estan lluny d'assolir el compromís del 3% d'R+D sobre el PIB; sembla que si a la Unió Europea l'esforç públic i privat continua al ritme actual, la inversió en R+D per a l'any 2010 arribarà al 2,2% del PIB. No obstant això, no s'ha de perdre de vista l'evolució de l'R+D en altres economies que ja avui estan jugant un paper molt important a escala mundial. En particular, crida l'atenció el cas de la Xina, on el creixement anual de les despeses en R+D supera els dos dígit i s'estima que l'any 2010 arribarà a situar-se al mateix nivell que el conjunt de la UE, és a dir, en una inversió del 2,2% sobre el PIB.

En els darrers anys, les decisions d'inversions en R+D per part de les grans empreses multinacionals s'han modificat i, sovint, els rendiments de l'R+D són decreixents i donen lloc a una contenció de la despesa i també a una externalització dels generadors de coneixement. Avui la producció de coneixement té lloc, sobretot, en estructures planes que funcionen en forma de xarxa i no pas en organitzacions jeràrquiques en què participen milers d'investigadors i tecnòlegs. La tradicional divisió vigent durant l'economia industrial entre els que produeixen els coneixements (laboratoris d'R+D i universitats) i els que els apliquen i els comercialitzen (les empreses) es difumina i avui queda reservada per a un grup determinat d'indústries (química, farmàcia, electrònica), mentre que en moltes activitats emergents (continguts audiovisuals, TIC, logística, serveis a les empreses) és més important l'aplicació pràctica dels coneixements que l'estricta producció de noves idees i de descobriments.

A més, cal tenir en compte que la seqüència entre el coneixement i la innovació no segueix un model lineal, sinó que té lloc per la interacció de diferents agents en el si d'un sistema d'innovació en què participen els centres de recerca, les universitats, les estructures de

transferència tecnològica, els parcs científics i tecnològics, les administracions públiques i les empreses innovadores. En aquest context, la creativitat i l'habilitat per combinar elements de coneixements ja existents és tan important, o més, que la producció de coneixements nous. Molts dels èxits empresarials més destacats (Starbucks, Inditex, Mercadona, etc.) no s'han basat en una innovació tecnològica, sinó en una innovació de procés o de mercat.

Per això, al costat del coneixement, científic i tecnològic és important potenciar la creativitat de les organitzacions, provar noves idees i obrir nous mercats per donar resposta a una demanda cada vegada més exigent i variable. En aquest nou model de recerca i innovació, la posició del Camp de Tarragona és molt més favorable que en el model centralitzat de generació de coneixement científic característic de la societat industrial.

Com hem vist abans, el nostre territori té moltes facultats per convertir-se en *un banc de proves* i en *un laboratori experimental* per combinar coneixement existent i innovar en els mercats. En els camps del turisme, la indústria agroalimentària, les energies sostenibles i els serveis mediambientals, la logística i la intermodalitat, entre d'altres, l'acumulació de coneixements actual permet posar l'accent més en l'enginy de trobar combinacions de coneixement existents susceptibles de ser acceptades per la demanda que no pas córrer en una cursa en la qual difícilment podem destacar: la cursa exclusiva de la producció de nou coneixement.

El relleu del coneixement i la natura de la innovació està incidint també sobre els perfils laborals. Si en l'economia industrial del segle XX la tecnologia requeria una mà d'obra amb unes habilitats constants i específiques, l'economia del coneixement demana uns professionals més flexibles que estiguin interessats a descobrir coses noves i originals. Als Estats Units, les innovacions empresarials sorgeixen per l'habilitat d'un segment de la població formada per uns 20 milions de persones que conformen el que s'anomena la *classe creativa*. Aquest nou perfil laboral, més que classe estrictament parlant, està relacionat amb l'aparició d'un grup d'activitats emergents que s'anomena *indústries creatives* (continguts audiovisuals, disseny, publicitat, entreteniment), però també en el creixent paper d'aquests professionals en els reptes innovadors de les empreses més tradicionals.

Els canvis tecnològics han incidit sobre les relacions internacionals i, alhora, les noves pautes del comerç i la localització empresarial també han afectat força el procés de producció de coneixement i de tecnologia. Observem tot seguit alguns trets rellevants de la creixent interdependència entre els països que participen en l'economia global.

En primer lloc, voldríem indicar que en les societats actuals la majoria de les problemàtiques socials i econòmiques no té a veure amb l'escassetat de recursos, sinó amb qüestions relacionades amb els *estils de vida*.

Els problemes relacionats amb el canvi climàtic, la congestió viària, l'obesitat i la salut no tenen a veure amb l'escassetat de recursos, sinó amb un ús intensiu. En general, són problemes que únicament es poden abordar quan les administracions dissenyen una graella d'incentius que condicionin el comportament dels ciutadans perquè adoptin estils de vida més sostenibles. Això no vol dir que en la societat actual no existeixin problemes relacionats amb la distribució de rendes, com ara el de la pobresa, però fins i tot un problema com aquest cal eradicar-lo amb una combinació d'incentius que permeti a les persones afectades recuperar la seva autoestima i materialitzar una senda de progrés personal.

En segon lloc, el fenomen de la globalització s'ha traduït en un augment de la interdependència entre països i territoris. Podríem afirmar que avui el món s'ha fet més petit, ja que la informació circula d'un punt a un altre del planeta en qüestió de segons, el cost del transport de mercaderies s'ha reduït força i els mercats exteriors cada vegada estan més a l'abast de les empreses locals.

Un fenomen que ha accelerat la globalització ha estat l'intens corrent immigratori registrat a Catalunya des dels darrers anys del segle passat. Aquesta realitat cal, si més no, abordar-la des d'una certa perspectiva, atès que la immigració és un fenomen complex. Tradicionalment, Catalunya ha estat terra receptora d'immigrants. Durant el segle XX, tres onades immigratòries han configurat l'actual població del país: la primera onada va tenir lloc cap als anys vint; la segona, durant els anys seixanta, i la tercera s'ha produït a cavall dels dos segles. En aquesta darrera onada migratòria, tan important com el nombre de nouvinguts ha estat l'elevat ritme d'arribada i la manca d'un debat polític i social sobre aquest aspecte.

La perspectiva actual permet fer una valoració més acurada del fenomen i també fa preveure que s'aplicaran polítiques actives per facilitar la inserció dels immigrants i reduir el risc d'exclusió social. En pocs anys la població catalana ha passat dels sis milions als set i mig, sobretot a causa de l'entrada massiva d'immigrants procedents dels països del Magrib, Sud-amèrica, els nous estats membres de la UE i l'Àfrica subsahariana.

La immigració no és un fenomen monolític, però en essència respon a una causa: els desequilibris de renda entre els països rics i els països pobres. En general, l'immigrant surt del seu país no per voluntat pròpia, sinó per manca de perspectives per tirar endavant. El Camp de Tarragona és un territori força vulnerable a aquesta problemàtica si tenim en compte que entre les dues ribes de l'estret de Gibraltar, i per extensió de la Mediterrània, es dona la major desigualtat de renda entre països, que sols és superada per les diferències que existeixen entre Corea del Nord i Corea del Sud. Mentre els desequilibris siguin tan pronunciats, difícilment poden aturar-se els moviments migratoris. Però això no implica restar passius a la situació.

Les perspectives de futur apunten, en primer lloc, que malgrat el dèficit democràtic dels països del Magrib, a poc a poc, les economies del Marroc, Algèria, Tunísia, Líbia i Egipte entraran en una senda de creixement i de progrés que pot beneficiar molt els territoris de l'Arc de la Mediterrània. L'arrencada econòmica del Magrib és una oportunitat per a les empreses locals, els inversors privats i les plataformes logístiques. En segon lloc, quan els immigrants gaudeixen d'estabilitat econòmica, tenen una gran capacitat per tirar endavant projectes emprenedors i crear negocis. En estats de més tradició immigratòria com ara el Regne Unit, els immigrants són propietaris d'un nombre elevat dels negocis que es posen en marxa. Aquest procés aquí encara no ha tingut un gran efecte però, sens dubte, és un actiu important que afecta positivament l'economia territorial. En tercer lloc, una política activa d'acollida comporta respectar i ser respectat; per tant, sota aquestes premisses, la major diversitat cultural i ètnica no ha d'anar en detriment dels trets culturals del país i les peculiaritats de cada comarca.

Un element clau per a l'agenda de progrés del Camp de Tarragona és fomentar que els individus tinguin incentius per desplegar el potencial personal de transformació i de creativitat. Alguns estudis sobre desenvolupament local han posat de manifest que els territoris més dinàmics es caracteritzen per les tres tes: talent, tecnologia i tolerància. Són territoris oberts que faciliten un marc adient perquè emergeixin les iniciatives creatives dels seus habitants.

Una segona transformació de gran relleu que està estretament relacionada amb la globalització i el canvi tecnològic té a veure amb les noves formes de les relacions laborals. En la societat industrial, les persones adquirien habilitats que després aplicaven al lloc de treball, la dona participava poc en el mercat de treball, un treballador canviava poques vegades d'empresa, el sistema educatiu determinava el rol laboral de cadascú i s'apreciaven conductes relacionades amb la destresa, la puntualitat i l'eficiència en contextos laborals rutinaris. Avui, bona part dels llocs de treball nous estan molt lluny d'aquest escenari, atès que en la societat del coneixement els perfils laborals han canviat força.

A tall il·lustratiu, podem observar que en una economia com la nord-americana, actualment la meitat dels llocs de treball estan ocupats per persones qualificades (professionals i directius, especialistes en informàtica i tecnologia, treballadors usuaris de les TIC); el 35%, per propietaris de petits negocis i treballadors de serveis; el 15%, per obrers industrials, i, finalment, el 2%, per treballadors agrícoles. Almenys un 50% dels llocs de treball de l'economia del coneixement requereix un nivell elevat de coneixements i habilitats personals. A més, una característica de les noves pautes laborals és l'elevada participació de la dona, tot i que moltes treballen a temps parcial en ocupacions manuals o de serveis. Aquest fenomen és de gran importància, ja que abans era tradicional que les famílies sols gaudissin d'una font d'ingressos, mentre que ara la contribució de la dona als ingressos familiars creix a ritmes elevats. Per exemple, a Dinamarca les dones aporten el 42% de la renda de les famílies, però a Itàlia o França sols aporten el 27%.

Una dimensió rellevant de la societat actual està relacionada amb la major mobilitat laboral. Alguns autors varen etiquetar la societat industrial europea com la societat del 50/40/10, en què el 50% de la població activa tenia ocupació estable, el 40% tenia llocs de treball més precaris i el 10% estava format per persones que mantenien una relació intermitent amb el mercat de treball i transitaven del mercat de treball a l'atur. En la societat actual, l'ocupació no té una natura tan estàtica i definida. De fet, en l'actualitat el que es planteja no és tant que l'empleat aconsegueixi un lloc de treball o ocupació indefinida, sinó més aviat que disposi de la capacitat d'ocupabilitat; és a dir, la capacitat per trobar una nova ocupació o lloc de treball quan perd l'actual. Això implica que la persona ha de tenir els coneixements, les habilitats i les actituds que demana el mercat de treball en aquell moment, i alhora suposa un procés continu d'aprenentatge i reciclatge formatiu al llarg de tota la vida.

Hem d'interpretar el treball com un estat temporal que viu la persona al llarg del seu cicle vital. Avui la noció d'ocupació és molt oberta i variable i les persones transiten d'un estat a un altre, a vegades més per realitzar-se personalment que no pas per motius retributius. Una persona jove qualificada durant els primers anys laborals pot treballar en llocs de gran estrès i competència per pujar esglaons, però a partir dels quaranta anys pot decidir un canvi professional o tornar a prendre contacte amb la universitat, i al final del cicle vital pot decidir crear una empresa que li permeti transferir l'experiència acumulada i estar actiu més enllà de l'edat de jubilació. La natura del treball, la relació laboral i l'extensió de la jornada setmanal al llarg del cicle vital no són dimensions estàtiques, sinó que varien força en funció de les circumstàncies personals.

En la societat actual, les oportunitats de canvi i les transicions són elevades. Per això és important que els governs ofereixin els serveis adients (accés a Internet, formació permanent, postgraus i màsters) per garantir que cada persona pugui satisfer les seves expectatives i progressar al llarg de la vida. Si la relació entre el treball i el no-treball canvia, pot ser que en un futur les polítiques relacionades amb la cobertura de l'atur s'hauran de transformar en intervencions actives que facilitin les transicions laborals. Per exemple, en el context del canvi de cicle del mercat immobiliari actual, que està comportant un retorn d'actius a la indústria o bé a la condició de treballadors autònoms, una política activa de transició facilitaria el pas d'un estat a un altre mitjançant la formació i el suport per a la creació de petites empreses.

Des del territori, desplegar polítiques que s'anticipen als fets és imprescindible per guanyar posicions en la societat del coneixement. La majoria dels plans d'ocupació actuals s'activa quan una persona fa temps que és a l'atur; potser caldrà avaluar el risc de perdre el treball i fer actuacions preventives de reciclatge formatiu.

En definitiva, la societat actual és més flexible i imprevisible però alhora també és més oberta i gratificant si, tots plegats, som capaços de definir una estratègia de canvi territorial creativa i innovadora. Alguns paràmetres econòmics i socials s'han modificat, però d'altres continuen constituint la base de la convivència social i el progrés col·lectiu. La família continua sent la unitat bàsica de convivència, tot i que les famílies àmplies s'han transformat en famílies nuclears i, en molts casos, monoparentals. La identitat cultural d'un país com ara Catalunya continua sent un factor de cohesió i una font d'avantatges competitius, tot i l'aparent uniformització que imposa l'economia global. I, finalment, la persona continua sent el centre de qualsevol projecte col·lectiu de futur, malgrat l'empenta individualista de la societat actual. Sota aquests paràmetres hem de situar qualsevol actuació de caràcter estratègic al Camp de Tarragona.



3.1. El Camp avui

Després de presentar els efectes que poden tenir sobre el Camp els canvis experimentats durant els darrers anys en el terreny de les relacions exteriors, els moviments de persones i la tecnologia, convé veure breument els trets fonamentals de la població i l'economia del Camp de Tarragona. Com podem observar, 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. Aquests indicadors agregats ens indiquen que, en termes quantitius, la dinàmica econòmica ha anat bé i sembla que l'epicentre de l'economia catalana, a poc a poc, es desplaça cap al sud i no pas cap al nord. 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 en un futur molt proper 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 no descansa sobre l'augment de la població ocupada, sinó 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 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. Ara bé, darrerament s'observa que

l'onada immigratòria interna i externa també afecta els espais rurals de l'interior, tot i que amb menys intensitat.

La població es concentra principalment en nuclis urbans (un 76,82%), davant dels nuclis rurals amb menys de 10.000 habitants (un 23,18%). Un 44,71% de la població resideix en municipis de més de 100.000 habitants (Reus i Tarragona); un 32,09% viu en localitats entre 10.000 i 50.000 habitants (Calafell, Cambrils, Cunit, Salou, Torredembarra, Valls, el Vendrell i Vila-seca); un 18,24%, en poblacions entre 2.000 i 10.000 habitants, i un 4,96%, en pobles de menys de 2.000 habitants. Crida l'atenció que el sistema urbà del Camp no gaudeix de cap ciutat entre els 50.000 i els 100.000 habitants, tot i que hi ha diverses ciutats costaneres que són bones candidates per situar-se en aquest interval. De fet, les dues àrees costaneres que comprenen el semicercle que comença a Calafell i el Vendrell, passa per Valls i es tanca a la zona de Vila-seca, Salou i Cambrils s'estan configurant com uns espais urbans que sobrepassen l'àmbit municipal i assoleixen una massa crítica que ultrapassa els cinquanta mil habitants.

L'estructura de la població del Camp per grans grups d'edat no difereix substancialment de la que presenta el conjunt de Catalunya. Així, l'any 2006, un 16,66% dels habitants del Camp tenia entre 0 i 15 anys, davant del 15,59% del conjunt català; un 68,74%, entre 16 i 64 anys, davant del 68,02% català, i un 14,59% tenia més de 65 anys, davant del 16,39% català. D'aquesta manera, l'índex d'envelliment del Camp és inferior al català (un 93% davant d'un 111%) i l'índex de dependència juvenil és superior (un 23% davant d'un 21%). Quines conclusions es desprenen de la piràmide d'edat de la població del Camp? Podem afirmar que és una població més jove i menys envellida que la mitjana catalana i també que el percentatge de persones en edat de treballar és superior. Això es tradueix en més capacitat de recanvi de la població i també en una oportunitat perquè els joves tinguin l'ocasió d'accedir a la formació més adient per desplegar el seu potencial durant tot el període en el qual participaran en el mercat de treball.

Tanmateix, el creixement natural de la població és inferior al català, amb una taxa de variació entre el 2001 i el 2005 al Camp del 83,64% davant del 106,25% del conjunt català, tot i que la taxa bruta de creixement natural és superior (3,96‰ davant del 2,68‰, respectivament, el 2005) per dues raons: la major participació de persones en edat de tenir fills i la forta arribada d'una població immigrant amb uns nivells de natalitat superiors a la mitjana catalana. El creixement de la immigració també és destacable, amb una taxa de variació en el Camp entre el 1998 i el 2006 del 328,75%, i especialment intensa a l'Alt i Baix Camp i al Tarragonès; això suposa que la taxa bruta de creixement migratori és molt superior al Camp respecte al conjunt de Catalunya (44,34‰ davant del 18,41‰ el 2005).

El major moviment natural i la gran arribada d'immigrants, tant catalans que vénen de l'àrea de Barcelona com estrangers, ha donat lloc 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%.

Taula 1. Indicadors demogràfics
POBLACIÓ RESIDENT

	Nombre d'habitants 2007	% del Camp 2007	Densitat població (hab/km2)	Població resident Variació 1998-2007 (%)	Projecció IDESCAT 2015 Escenari alt	% del Camp 2007	Variació 2007-2015 (%)
Alt Camp	42.586	7,40	79,16	23,28	47.685	7,26	11,97
Baix Camp	180.196	31,32	258,49	28,51	208.283	31,73	15,59
Baix Penedès	90.891	15,80	306,86	79,64	99.664	15,18	9,65
Conca de Barberà	20.714	3,60	31,86	13,45	24.179	3,68	16,73
Priorat	9.785	1,70	19,62	7,30	10.749	1,64	9,85
Tarragonès	231.161	40,18	724,87	34,17	265.940	40,51	15,05
Camp de Tarragona	575.333	100,00	191,84	35,37	656.500	100	14,11
Catalunya	7.210.508	-----	226,06	17,29	8.176.976	-----	13,40

Població vinculada	Població resident 2007	Població vinculada 2007	Població total	Taxa de vinculació (%)
Alt Camp	42.586	14.183	56.769	133,3
Baix Camp	180.196	77.446	257.642	143,0
Baix Penedès	90.891	140.470	231.361	254,5
Conca de Barberà	20.714	9.131	29.845	144,1
Priorat	9.785	5.074	14.859	151,9
Tarragonès	231.161	177.274	408.435	176,7
Camp de Tarragona	575.333	409.035	984.368	171,1

Font: Idescat i INE

Ara bé, a banda de la població resident, és molt important considerar la població vinculada, és a dir, la que manté un cert vincle amb el territori encara que no hi resideixi, vincle que pot sorgir 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 2006, a partir de les dades del Cens de Població del

2001, on per primera vegada l'INE va registrar la població vinculada, 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, però que té la primera residència fora, 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.

Com 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, però podem afirmar que els tres escenaris més moderats gairebé ja han estat superats per la realitat. Per això ens centrarem en l'escenari més alt, que estima per al Camp una població resident de 656.500 persones. Atès el fort creixement demogràfic registrat durant els darrers anys, és del tot desitjable una moderació en el ritme de creixement de la població, sobretot per la contenció de l'entrada d'immigrants.

Suposant que es mantingués el mateix ritme de creixement que s'ha produït durant el període 1998-2007, la població del Camp l'any 2015 seria de 778.828 persones, xifra que supera amb escreix les previsions més optimistes que oferia l'Idescat. Si, a més, hi afegim la població vinculada projectada, considerant que continuarà representant el 71,1% de la població resident, tenim que aquesta és de 553.710 persones i la població total arriba a 1.332.538 persones.

La magnitud d'aquestes xifres ens indica que el creixement demogràfic registrat entre el 1998 i el 2007 és insostenible. Ara bé, l'única via per trencar aquesta tendència consisteix a 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 el motor del creixement ha de ser les millores de productivitat i l'arribada de mà d'obra més qualificada.

En els últims anys, la distribució de l'ocupació per sectors ha registrat, a grans trets, la mateixa dinàmica que el conjunt de l'economia catalana. Així, s'observa un important increment de la població ocupada en la construcció i molt menys en la indústria i els serveis, mentre que l'agricultura també ha guanyat actius laborals durant el període. Totes sis comarques del Camp guanyen actius laborals en el període 2001-2006, si bé cal destacar l'augment d'efectius laborals de la comarca del Baix Penedès. Entre el 2001 i el 2006, el nombre d'ocupats de la comarca va créixer un 36,72%. En termes absoluts, el gruix de l'ocupació es concentra a les comarques del Baix Camp i del Tarragonès.

Taula 2. Indicadors del mercat de treball
POBLACIÓ OCUPADA

Sectors	2001	2006	Variació (%)
Agricultura	8.441	11.196	32,64
Indústria	38.953	45.045	15,64
Construcció	27.595	45.045	63,23
Serveis	119.718	135.294	13,01
Comarques	2001	2006	Variació (%)
Alt Camp	15.700	17.877	13,87
Baix Camp	63.495	74.606	17,50
Baix Penedès	26.713	36.523	36,72
Conca de Barberà	8.104	8.302	2,45
Priorat	3.769	4.041	7,22
Tarragonès	78.839	95.229	20,79
Camp de Tarragona	196.620	236.579	20,32
Catalunya	2.815.126	3.418.700	21,44

Font: Seguretat Social

L'increment d'ocupats en el Camp, en el període 2001-2006, és quasi similar al creixement experimentat en el conjunt català (un 20,32% davant d'un 21,44% respectivament). En cinc anys, el mercat de treball ha creat quaranta mil llocs de treball. Aquesta xifra indica clarament el dinamisme econòmic de les sis comarques. L'increment del nombre d'ocupats que participen en el món laboral no hauria estat possible sense que la taxa d'activitat hagués augmentat. De fet, la taxa d'activitat de la població de 16 a 64 anys del Camp de Tarragona, segons les previsions de l'Idescat, serà la més elevada dels àmbits territorials de Catalunya. Per a l'any 2010, la taxa d'activitat estimada seria del 58,6% per al Camp de Tarragona (amb un valor del 67,8% per als homes i del 49,8% per a les dones) davant del 56,2% calculat per al conjunt català.

Un element preocupant és el fet que el creixement dels ocupats al Camp no ha superat el de la població censada, ja que si el nombre de cotitzants va créixer un 20,32% entre el 2001 i el 2006, mentre que la població va registrar un augment durant el mateix període del 22,00%. Això ens fa pensar que el territori ha estat receptor de població, però, en canvi, la capacitat de generació d'ocupació no ha estat tan elevada.

No obstant això, tan important és incrementar la quantitat d'efectius laborals com la capacitat de generació de valor afegit. Ara bé, la generació del valor afegit és una feina de llarg termini

i en la qual participen tres vèrtexs diferents: formació, creativitat i connectivitat. Aquests tres components no són pas substitutius, sinó que són complementaris i es retroalimenten.

Des del punt de vista formatiu, la demarcació de Tarragona ha incrementat el nombre d'efectius amb estudis universitaris (12% de la població) i secundaris (50% de la població) en el període 1994-2004. Tot i això, aquestes dades es troben per sota de la mitjana catalana. Per tant, incrementar el nombre de persones amb estudis secundaris i superiors és un element crític per, en primer lloc, reduir les diferències amb la mitjana catalana i, en segon lloc, incrementar el potencial del Camp. Esperem que si la taxa acumulativa de titulats superiors creix al 6,5% al Camp i al 5,5% a Catalunya, tal com ha succeït durant els darrers anys, sigui possible que aquesta bretxa en la formació laboral, en el millor dels casos, es pugui eliminar al voltant de l'any 2015.

La incorporació de mà d'obra i de nivells de qualificació més elevats reverteix sobre l'activitat econòmica de les nostres comarques; és a dir, el producte interior brut. En aquest sentit, les nostres comarques han incrementat entre l'any 2001 i el 2006 un 22,30%, la qual cosa mostra un major dinamisme que la mitjana catalana per al mateix període (un 15,45%). Quant a distribució, el Tarragonès concentra la meitat de la producció del Camp, seguit pel Baix Camp i el Baix Penedès. Amb referència a l'evolució, el Baix Penedès ha estat la comarca que ha guanyat més pes de forma relativa, mentre que l'Alt Camp, el Baix Camp i el Priorat han perdut pes dintre de la distribució del PIB.

En termes de la productivitat aparent per treballador, mesurada com la relació entre el PIB produït i el nombre d'ocupats, el Camp de Tarragona també es troba per damunt de la mitjana catalana. Mentre que al Camp cada ocupat el 2006 generava uns 49.243 euros, la mitjana catalana se situava en els 40.095 euros. Aquesta productivitat es degué especialment al sector de la indústria i al sector serveis. Si observem l'evolució de la productivitat, el sector serveis i l'agricultura han guanyat productivitat, mentre que la indústria i la construcció han disminuït durant el període. Per al conjunt de l'economia del Camp, s'aprecia un estancament de la productivitat entre l'any 2001 i el 2006.

Si fem la lectura sobre el PIB per habitant, observem que se situa en 20.850 euros l'any 2006, que suposa un creixement del 0,24% durant el període 2001-2006. El PIB per habitant a Catalunya se situa en 19.212 euros l'any 2006, amb un increment del 2,94% durant el període. Aquestes dades agregades territorialment mostren dos fets. El primer és que l'increment de població al Camp ha compensat el creixement de la producció. El segon és la diferència entre llocs residencials i ocupació. En comparació amb la mitjana catalana, el PIB del Camp es veu compensat per la població resident, mentre que el nombre d'ocupats a la regió és relativament inferior.

Taula 3. Indicadors econòmics
CAMP DE TARRAGONA

Producte interior brut (milions d'euros, preus constants 2000)	2001	2006	Variació (%)
Catalunya	118.725	137.072	15,45
Camp de Tarragona	38.953	45.045	15,64
Comarques (%)	2001	2006	Variació (%)
Alt Camp	6,98	6,82	-2,32
Baix Camp	28,17	27,78	-1,39
Baix Penedès	10,39	10,99	5,72
Conca de Barberà	3,75	3,76	0,02
Priorat	1,00	0,95	-5,18
Tarragonès	49,70	49,71	0,02
Productivitat per treballador (euros, preus constants 2000)	2001	2006	Variació (%)
Catalunya	42.174	40.095	-4,93
Camp de Tarragona	48.998	49.243	0,50
Sectors	2001	2006	Variació (%)
Agricultura	26.355	27.814	5,54
Indústria	65.887	58.921	-10,57
Construcció	38.562	32.833	-14,86
Serveis	47.504	51.733	8,90
PIB per habitant (euros, preus constants 2000)	2001	2006	Variació (%)
Catalunya	18.663	19.212	2,94
Camp de Tarragona	20.799	20.850	0,24

Font: Idescat i Anuari Comarcal de Caixa Catalunya

El PIB per càpita també situa la posició de les comarques en funció de la mitjana del Camp i de Catalunya. En aquest sentit, dues comarques produeixen un major PIB per càpita: el Tarragonès i la Conca de Barberà, mentre que el Priorat i el Baix Penedès no assoleixen el 75% de la mitjana del Camp. De nou, aquestes dades ens posen de relleu l'heterogeneïtat entre la localització de les activitats productives i la localització residencial.

Si observem la posició de les comarques del Camp respecte a la mitjana catalana, les posicions relatives milloren, ja que tant l'Alt Camp com el Baix Camp s'aproximen a la mitjana catalana. Si mirem l'evolució del PIB per càpita al llarg d'aquests anys, hem de destacar l'increment de la

Conca de Barberà i el Priorat, possiblement a causa de la menor pressió poblacional a la qual han estat sotmeses aquestes comarques i a l'atracció de noves indústries (en concret, el cas de la Conca de Barberà), mentre que ha estat el Baix Penedès la comarca que ha anat perdent posicions durant el període 2001-2006. Tal com hem comentat, el Baix Penedès ha estat la comarca amb un creixement més elevat del PIB, però no ha compensat la localització residencial censada a la comarca. Per descomptat, aquestes dades són una aproximació a la renda real que gaudeix la població, ja que el sistema redistributiu de la renda permet la igualació i compensació del poder adquisitiu de la població.

Tot i aquest elevat pes de la indústria i el serveis del Camp de Tarragona, és interessant tenir en compte el grau d'intensitat tecnològica i el nivell de coneixement que s'incorpora dintre del procés productiu. En aquest sentit, el percentatge d'empreses intensives en tecnologia és inferior al Camp (amb un 1,7% del total de manufactures) que la mitjana catalana (amb un 2,4% del total de manufactures), i també és inferior el pes de les empreses intensives en coneixement al Camp (el 37,0% de les empreses) que al conjunt català (el 40,5% de les empreses). Ara bé, la presència d'empreses industrials i de serveis intensives en tecnologia difereix força entre les sis comarques del Camp.

La trajectòria dels darrers anys i la dinàmica a la qual està sotmès el Camp ha donat lloc al fet que comarques com ara l'Alt Camp, el Baix Camp i el Baix Penedès tinguin en aquests moments percentatges d'empreses manufactureres intensives en tecnologia per damunt de la mitjana del Camp, mentre que comarques com el Baix Camp i el Baix Penedès han mostrat un major percentatge d'empreses que ofereixen serveis intensius en coneixement.

Després d'observar l'estructura demogràfica i econòmica del territori, convé analitzar altres aspectes més relacionats amb la provisió de serveis públics entre la població resident. Pel que fa al sistema educatiu obligatori, la inversió en centres s'ha incrementat durant els darrers anys a conseqüència d'una pressió demogràfica més elevada. No obstant això, la inversió en centres educatius i la qualitat en l'ensenyament i en l'atenció a les necessitats particulars dels alumnes són variables que no han d'estar necessàriament correlacionades. En aquest sentit, s'observa que el nombre de centres i docents en l'àmbit de primària i secundària és correcte. Tanmateix, apareixen alguns problemes sobre els quals cal incidir.

En primer lloc, s'observa un elevat fracàs escolar i una forta pressió de la immigració en determinats centres educatius. En segon lloc, apareixen problemes de definició de trajectòries acadèmiques en el món de la formació professional. El Camp ha estat un territori especialitzat en la indústria, cal aprofitar aquest *know-how* i impulsar-lo cap al futur, definint un sistema educatiu de formació professional atractiu per als joves i que sintonitzi amb les noves

necessitats de les empreses. En tercer lloc, el sistema universitari ha incrementat la interrelació amb els agents territorials i ha dut a terme la seva tasca d'investigació i docència; no obstant això, encara queda un llarg camí per recórrer en matèria de cooperació entre la universitat i les empreses.

Pel que fa al sistema sanitari, el nombre de centres i facultatius ha incrementat, especialment en localitats on la pressió demogràfica ha estat molt alta, com ara el Baix Penedès. El problema actual al qual ens podem enfrontar és l'absència d'una política que defineixi el creixement potencial. Les inversions públiques acostumen a anar a remolc de la realitat, de manera que es realitzen les actuacions necessàries un cop apareixen les primeres necessitats. Cal avançar-nos a aquestes noves realitats. És possible que una gestió més bona dels recursos actuals incrementi el benestar social. Sigui com sigui, cal preveure els possibles canvis demogràfics. A part de l'increment de la població, una altra pressió davant la qual es troba el sistema sociosanitari és la del canvi de l'estructura de les necessitats.

Per afrontar les creixents demandes sanitàries de la població, caldrà buscar noves fórmules de finançament del sistema sanitari i també nous criteris per a l'assignació dels recursos. En aquest sentit, l'elevada població vinculada del Camp de Tarragona, sobretot a les comarques del litoral, i la gran població flotant de turistes i visitants demanen nous criteris per estimar la demanda real del territori en matèria d'assistència sanitària i hospitalària.

Un altre tipus d'infraestructures de gran interès estratègic per garantir l'accés a la informació i evitar una fractura social són les que estan relacionades amb les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC). En aquest sentit, el Camp es troba endarrerit respecte a altres zones del país. La distribució dels equipaments informàtics i la disponibilitat de connexió a Internet és irregular territorialment. En aquest sentit, comarques com l'Alt Camp, el Baix Penedès i el Baix Camp destaquen per l'elevat percentatge de llars amb tinença d'ordinadors (amb percentatges al voltant del 70%), mentre en altres com el Priorat el nombre de llars amb ordinadors és molt menor (un 48%). La connectivitat a Internet és bastant homogènia en el territori, amb l'única excepció del Priorat, on apareix un dèficit de connexió important. Finalment, comarques com el Baix Camp i el Tarragonès destaquen per l'elevat ús d'Internet (amb un 60%), mentre que comarques com el Priorat, l'Alt Camp i la Conca de Barberà situen l'ús per sota del 50%.

D'altra banda, la qualitat de vida s'aconsegueix garantint els equipaments imprescindibles i l'equip humà dels cossos de seguretat i justícia necessaris per a la seguretat ciutadana. En aquest sentit, l'any 2006 el Camp de Tarragona disposava de 32 òrgans judicials per cada 100.000 habitants, mentre que la mitjana catalana se situava al voltant dels 20 òrgans per cada 100.000 habitants. Per descomptat, la problemàtica actual del sistema judicial és el

col·lapse que es produeix en alguns òrgans, els quals només poden millorar el funcionament i l'eficàcia incrementant els efectius que hi treballen o introduint les TIC, la qual cosa facilitarà la transmissió d'informació, entre d'altres. Respecte al personal a càrrec de la seguretat humana, si sumem el nombre de mossos d'esquadra i policia local per cada 10.000 habitants, observem que al Camp de Tarragona hi ha 23 agents i la mitjana de Catalunya és de 31 agents. Aquesta diferència posa en relleu les mancances que possiblement encara existeixen a l'hora de realitzar el desplegament dels cossos de seguretat.

En un futur proper, per garantir la cohesió social, la integració de la nova població immigrada serà un element cabdal. En l'actualitat, tot i que la majoria de la població resident al Camp entén el català, apareixen diferències entre la capacitat de parlar, llegir i escriure en cada comarca. I és que les poblacions amb més pressió demogràfica coincideixen amb les que presenten percentatges inferiors de desenvolupament de la llengua catalana. Afavorir aquesta integració cultural i difondre la riquesa multicultural serà un dels reptes futurs. Cal, doncs, desplegar una sèrie d'actuacions en matèria d'immigració que respectin la diversitat cultural però, alhora, ofereixin recursos perquè els nouvinguts realitzin una immersió en matèria lingüística i cultural. Aquest és un repte important que queda pendent.

3.2. El Camp que mira al futur

La redacció del Pla Estratègic del Camp de Tarragona ha estat simultània a altres projectes i actuacions que duen a terme les diferents administracions que actuen sobre el territori. Les propostes del Pla Estratègic no parteixen de zero; al contrari, les diferents ciutats i pobles prenen iniciatives i tiren endavant projectes. Les actuacions locals es complementen amb els programes dels consells comarcals i la Diputació de Tarragona, d'una banda, i amb les polítiques de la Generalitat de Catalunya i de l'Administració General de l'Estat, de l'altra. Durant els darrers temps, s'observa un cert interès per part de les diferents administracions per ordenar i racionalitzar un territori que ha registrat uns bons registres econòmics i ha experimentat un fort creixement demogràfic. Aquest apartat pretén posar de manifest aquest dinamisme.

Si bé el Pla Estratègic reconeix l'esforç que estan fent les diferents administracions, considera que el Camp té un potencial de transformació que li permet aspirar a cotes de benestar més elevades. El potencial del territori ens permet anar més enllà. Sense pretendre ser exhaustius, es presenten tot seguit unes quantes propostes que avui en dia són projectes en fase de definició o d'execució.

Per tal de realitzar aquesta presentació, analitzarem en primer lloc els projectes relacionats amb l'ordenació del territori (Pla Territorial Parcial, Pla Director d'Urbanisme i Llei de barris); en segon lloc, els projectes relacionats amb les infraestructures (viàries, ferroviàries i portuàries); en tercer lloc, els projectes de caire logístic (CIM El Camp, LOGIS Penedès, ZAL portuària), i, en quart lloc, els projectes de desenvolupament de parcs i centres tecnològics. Fem un repàs d'iniciatives que ultrapassen l'àmbit municipal, ja que aquesta és la vocació del Pla Estratègic.

Tanmateix, volem deixar constància del paper de les administracions locals en la transformació social i econòmica de la zona. Des de les primeres eleccions democràtiques, les viles del Camp han canviat molt gràcies al compromís dels ajuntaments que en la seva qualitat d'administració més propera al ciutadà han donat resposta a molts problemes que, en molts casos, estaven lluny de les seves competències. Pensar en clau del Camp no comporta reduir l'autonomia dels seus municipis; al contrari, implica buscar noves fórmules de gestió consorciades i fomentar la cooperació en la solució dels problemes compartits.

a) Els projectes d'ordenació del territori

El primer grup de projectes fa referència als relacionats amb l'ordenació del territori. En els darrers anys, el Govern de la Generalitat ha tirat endavant diverses propostes que són determinants per al Camp de Tarragona. En concret, trobem el Pla Territorial Parcial del Camp de Tarragona (PTPCT), que ara està en fase de presentació; el Pla d'Infraestructures del Transport de Catalunya (2006-2026), que inclou actuacions molt importants per al territori però que, en alguns casos, cal tirar endavant sense dilacions; el Pla Urbanístic dels 22 municipis del Camp de Tarragona, en fase d'elaboració per un equip d'arquitectes de la Universitat Politècnica de Catalunya i que és un reconeixement explícit del caràcter metropolità del nucli central del Camp, i, finalment, l'Acord Estratègic per a la Internacionalització, la Qualitat de l'Ocupació i la Competitivitat de l'Economia Catalana, que té un vessant territorial que inclou tot un seguit d'accions per realitzar al Camp de Tarragona.

Les orientacions territorials de futur que proposin aquests instruments de planejament territorial hauran de contemplar aspectes com: el foment d'una xarxa de ciutats compacta i complementària; l'adequació de les xarxes d'infraestructures a les necessitats reals de la zona, que superin la simple funció de pas; la creació de zones de localització econòmica d'abast supralocal, i l'estructuració d'uns serveis de transport públic adaptats a les necessitats actuals. En conjunt, es tracta d'avançar en l'equilibri entre la competitivitat i la qualitat de vida.

En el moment de la redacció del Pla Estratègic del Camp de Tarragona, el Pla Territorial Parcial del Camp es troba en un procés d'informació pública de l'avantprojecte i, per tant, encara està

recollint les propostes realitzades per les diferents administracions. Entre les implicacions del PTP sobre la dinàmica futura del Camp, cal fer esment de la definició de les àrees de creixement poblacional i la necessitat de vertebrar de forma conjunta les infraestructures i la mobilitat. L'intens augment de la població i dels trajectes interurbans al Camp de Tarragona fan del tot necessària una política més ambiciosa en matèria de foment del transport públic que agiliti la integració tarifària i millori els serveis públics de transport (més línies i més freqüència d'autobusos i creació d'una xarxa de Rodalies pròpia per al Camp).

La creació l'any 2003 del Consorci de Transport Públic (CTPCT) dota el territori d'un bon instrument per reduir un coll d'ampolla que, en pocs anys, pot donar lloc a situacions crítiques. El Consorci ha de planificar l'oferta en funció de la demanda i també ha de fer una política proactiva per facilitar el transvasament del vehicle privat cap als mitjans de transport públics. La xarxa urbana del territori és un bon laboratori per desplegar polítiques eficients en matèria de transport que ofereixin serveis fiables i regulars per facilitar una recuperació de la quota del transport públic.

Un altre programa de gran incidència sobre l'ordenació del territori és la Llei de barris. La Llei de barris té l'objectiu de millorar els barris, àrees urbanes i viles que requereixen una atenció especial. Aquesta llei busca la cohesió social a través d'una millora de les infraestructures i els equipaments disponibles en els barris que es troben sotmesos a una realitat social més fràgil. Des del Departament de Política Territorial i Obres Públiques, ara per ara, s'han cofinançat tres projectes al Camp: el barri del Carme de Reus (el 2004); el barri de Campclar de Tarragona (el 2005) i el nucli antic de Valls (el 2006). Els nuclis urbans de moltes altres ciutats i pobles del Camp són fermes candidats a beneficiar-se d'aquests programes de reforma urbana i cohesió social.

Un projecte més sectorial i de menor abast territorial, però que té una importància molt gran per ordenar les activitats econòmiques, és el Pla Director de les Activitats Industrials i Turístiques. Aprovat l'any 2003, aquest Pla incideix sobre l'àrea compresa entre la dreta del Francolí (indústria química), Vila-seca (el centre recreatiu i turístic de Port Aventura) i Tarragona (el Port de Tarragona). No obstant això, en l'actualitat és vigent als municipis de Tarragona i Vila-seca. Aquest Pla tracta de fer compatibles ambdues indústries, mantenir l'equilibri territorial i permetre el desenvolupament sostenible de les dues activitats. Pel relleu en el territori de la química i del turisme, aquest projecte és un bon banc de proves de la capacitat dels actors implicats per buscar l'encaix entre dos dels principals motors econòmics de la zona.

Tots aquests documents són fonamentals per coordinar les dinàmiques locals amb la configuració d'una àmplia zona urbana, especialment en el nucli central del Camp de Tarragona.

b) Els projectes d'infraestructures

Les infraestructures són un element que condicionen la vida de les persones i un factor de localització de població i activitat econòmica, al costat d'altres variables com la situació, el clima o el potencial humà. El Camp de Tarragona, per la seva localització, disposa d'una xarxa de comunicacions per carretera que la connecten amb les principals vies ràpides d'accés a Espanya i Europa. Globalment, es pot dir que el Camp té una accessibilitat privilegiada, aproximadament a una hora de Barcelona i a cinc de Madrid.

La Diputació de Tarragona té previst iniciar a principis del 2008 el disseny d'un pla director de carreteres, de les que depenen directament d'aquest ens (192 carreteres amb un total de 1.100 quilometres) i tenint en compte les necessitats del territori fins el 2025. La idea és que aquest Pla sigui consensuat per tots els grups polítics, per plantejar les necessitats de futur del territori per a un termini de 20 a 25 anys, de forma que es pugui afrontar d'una manera coherent, planificada i seriosa el futur socioeconòmic del territori. En aquest sentit, pretén ser un complement de les actuacions que han de portar a terme l'Estat i la Generalitat en les xarxes viàries que depenen d'aquestes institucions.

Entre les infraestructures que han servit de revulsiu per al Camp de Tarragona com a millora de connectivitat externa, destaca pel seu impacte la línia de l'AVE. La localització de l'estació entre els municipis de Perafort i la Secuita, equidistant de les ciutats de Tarragona, Reus i Valls, obliga a millorar els accessos a un equipament de gran transcendència però també propicia un impacte més elevat sobre les sis comarques del Camp. És una infraestructura que genera importants efectes d'arrossegament des del punt de vista econòmic, a causa de les inversions relacionades; des del punt de vista productiu, permet l'atracció de noves inversions relacionades amb les inversions productives, i des del punt de vista de l'atracció de capital humà, fomenta el commuting amb poblacions que fins ara eren inaccessibles sense un cost econòmic (Madrid) i de temps (Barcelona) més elevat. Per tant, aquesta és una infraestructura estratègica per al futur desenvolupament del Camp, que cal potenciar i reforçar en el futur. Fins que ha arribat, el Camp ha estat d'esquena a l'AVE, tret d'aïllades excepcions, però fet el primer balanç anual, és evident que la població resident i visitant ha sabut interpretar el que representa poder accedir a la tecnologia ferroviària del segle XXI. El gran volum de passatgers registrats durant l'any 2007 obliga a una integració millor de l'AVE en la trama urbana del Camp. Per això és imprescindible fer una aposta ambiciosa amb relació a l'estació de l'aeroport, la connexió amb el Corredor de la Mediterrània i les estacions de Tarragona i Reus.

L'arribada de l'AVE al desembre del 2006 va suposar una important millora en les infraestructures de transport del Camp. Ara bé, no seran completes fins que l'AVE no arribi

a Barcelona i a la frontera francesa i es portin a terme altres actuacions urgents, com la seva connexió amb el Corredor de la Mediterrània (el qual s'ha de potenciar i reforçar), el soterrament de la via fèrria al sector de Bellissens a la ciutat de Reus i al pas per la ciutat de Tarragona, així com la desafectació de l'espai ferroviari a Cambrils i Salou. A més, la creixent mobilitat per motius de feina, estudis o oci dels habitants del Camp entre els diferents municipis que l'integren fa necessari un sistema de Rodalies propi d'aquest territori, i connectat amb el de Barcelona mitjançant l'estació d'enllaç de Sant Vicenç de Calders. Aquestes actuacions s'han de complementar amb la previsió de construcció de les noves estacions ferroviàries de Tarragona Centre i Reus-Bellissens, així com de les noves estacions de Rodalies del Camp. A més, on no sigui possible establir el sistema de Rodalies del Camp, s'haurà de complementar amb el TramCamp, un sistema de transport públic lleuger, tipus tramvia.

Un ens que està definint les seves línies d'actuació futures és el Port de Tarragona, el qual està realitzant el seu pla estratègic propi davant dels canvis que estan sorgint en l'àmbit del flux marítim i per tal d'adaptar-se a les noves tecnologies. A part d'establir les línies de desenvolupament en el flux marítim, cal definir amb precisió el sistema de transport marítim i terrestre, així com la interconnexió entre les diverses infraestructures. En definitiva, el Port de Tarragona pretén aprofitar la seva situació estratègica entre el Corredor de l'Ebre i l'Arc de la Mediterrània, però tenint en compte les limitacions geoestratègiques del nostre territori. Fer-se un espai entre els ports de València i Barcelona no és fàcil, però la seva ubicació estratègica, el seu potencial de creixement i les futures innovacions en el transport marítim fan preveure que el port de Tarragona ocuparà un lloc entre els principals ports de la Mediterrània en matèria de contenidors.

c) Els projectes logístics

Un tercer grup de projectes està relacionat amb el desenvolupament d'àrees centrals logístiques. Fruit de la localització estratègica del Camp, aquest territori ha estat un dels principals eixos de moviment de mercaderies. Per tal d'evitar la proliferació desordenada d'implantacions logístiques al voltant dels principals vials (en concret, de l'autopista AP-7) i les seves conseqüències negatives, s'ha intentat reorganitzar les activitats logístiques amb l'actuació pública. En l'actualitat, existeixen dues actuacions diferents: CIM El Camp, que està en fase de construcció, i LOGIS Penedès, que està en procés d'execució.

Un CIM és un punt d'intercanvi entre transport de llarga distància i transport de curta distància, caracteritzat per l'elevada rotació de les mercaderies que hi passen. El CIM El Camp és un centre que està en fase de construcció, situat entre Reus i Tarragona, i gaudeix d'accessos a l'AP-7, a la

T-11 de Tarragona a Reus i a l'A-7, a 3 km de l'aeroport de Reus i a 5 km del Port de Tarragona. Aquesta ubicació fa possible que els vehicles pesants puguin accedir directament a vies d'alta capacitat. En l'actualitat, ja s'han urbanitzat 43 hectàrees del terme municipal de Reus i queden per construir les 45 hectàrees al terme de Tarragona. El resultat final del CIM El Camp serà la segona plataforma logística més gran de Catalunya, després de la ZAL de Barcelona. També s'ubicaran en la proximitat de la CIM hotels, comerços i oficines en el futur Parc d'Activitats Terciàries.

Tot i que està en situació d'estudi, cal destacar la proposta de LOGIS Penedès per ubicar una plataforma logística, zones de serveis terciaris i un conjunt d'accessos viaris. Es trobarà entre els municipis de Banyeres del Penedès, l'Arboç i Sant Jaume dels Domenys. La proposta actual abasta 185,7 hectàrees. Segons el Pla d'Infraestructures del Transport de Catalunya (PITC), es considera LOGIS Penedès un "sistema general de comunicacions" i, per tant, una plataforma logística d'interès estratègic per a Catalunya. A diferència del CIM El Camp, aquesta actuació pretén ser un punt en el qual finalitzi la cadena de valor dels productes i un punt neuràlgic de serveis a les empreses logístiques.

El projecte de la nova ZAL vinculada al Port de Tarragona també podria tenir la consideració de plataforma logística d'iniciativa pública d'acord amb el que es proposa en aquest document. La seva inclusió com a tal en el PITC s'haurà de concretar d'acord amb l'Autoritat Portuària de Tarragona i altres agents implicats en el projecte.

d) Els projectes tecnològics

Una altra bateria de projectes estratègics que, en els darrers anys, ha vist la llum està relacionada amb el repte de transitar cap a un model econòmic en què el coneixement i la tecnologia tinguin més protagonisme. El discurs que darrerament s'ha fet des de la UE i els governs català i espanyol sobre la capacitat del nostre país per invertir en recerca i innovació, a poc a poc, donen lloc a resultats positius. No obstant això, el repte no és gens fàcil, ja que, encara que el nostre país té una llarga tradició emprenedora, estem lluny de les economies que tradicionalment han fet del coneixement un instrument de competitivitat.

En col·laboració amb les administracions locals, la Universitat Rovira i Virgili ha configurat una xarxa de parcs i centres tecnològics que, amb els anys, va agafant forma. L'aposta tecnològica és un repte de tot el Camp de Tarragona. Si fins ara el motor del creixement ha estat, sobretot, la creació de llocs de treball sense guanys de productivitat, en el futur aquesta situació és insostenible. Si volem que la renda per habitant creixi, és imprescindible millorar el nivell de

productivitat de les nostres empreses. Per millorar la productivitat és imprescindible gaudir d'una bona dotació d'infraestructures, un capital humà ben format i amb iniciativa i un capital tecnològic que permeti competir amb les economies del nostre entorn. Les principals actuacions s'emmarquen en sis àmbits científics diferents:

1. La química sostenible. L'extensa experiència en investigació química de la Universitat Rovira i Virgili, la presència de l'Institut Català d'Investigació Química i la gran concentració d'empreses del sector en el territori fan del tot necessària la creació del Parc Científic i Tecnològic de Tarragona i el Centre Tecnològic de la Química d'R+D+i en Química Sostenible. L'objectiu és el foment de la recerca química en els nous paràmetres del segle XXI.

2. L'energia. El Camp de Tarragona és la principal zona productora d'energia (plantes de cicle combinat, parcs eòlics, refineria de petroli, nuclear) i la presència d'activitats relacionades amb les energies renovables augmentarà a mitjà termini; per tant, cal reclamar més compromís per part de les administracions catalana i espanyola per a fomentar la recerca i la transferència de coneixements. En aquesta línia, es preveu crear un Centre Tecnològic de Biocombustibles.

3. La sociocultura. L'àmbit de la cultura també tindrà el seu propi àmbit de desenvolupament tecnològic a través del Parc Científic i Tecnològic de la Cultura de Tarragona i del Centre Tecnològic d'Innovació Sociocultural.

4. L'enologia. Uns dels productes més destacats de la terra són els vins i caves. La recerca en aquest àmbit es realitzarà des dels Centres Tecnològics del Vi i del Cava i el Parc Científic i Tecnològic de la Indústria Enològica al Priorat.

5. La nutrició i salut. El projecte de Tecnoparc de Reus té com a objectiu desenvolupar la transmissió de coneixement en la indústria de la nutrició i de la salut. En l'actualitat, s'han iniciat les primeres obres per a la ubicació del Centre Tecnològic en Nutrició i Salut i Centre de Bioempreses i el nou Hospital Universitari de Sant Joan de Reus.

6. El turisme i oci. Actualment es troba en construcció el Centre Tecnològic del Turisme i el desenvolupament del Parc Científic Tecnològic de Turisme i Oci a Vila-seca.

Totes aquestes propostes sorgeixen arran de l'especialització del Camp en aquestes activitats. No obstant això, encara queden espais per cobrir. Per exemple, les empreses locals per millorar el seu nivell de competitivitat no solament han de dur a terme innovacions basades en la

tecnologia, sinó sobretot innovacions relacionades amb els processos de producció, la gestió i el màrqueting. Per això, les iniciatives anteriors s'han de complementar amb altres que incideixin més sobre els intangibles empresarials i, en particular, sobre la gestió i la logística.

No partim de zero, però, sens dubte, si no fem un esforç per dominar el canvi del territori, estarem condemnats a una realitat que ens supera. Com hem pogut comprovar abans, fins i tot les previsions més optimistes sobre l'evolució demogràfica del Camp s'han quedat curtes. Hem de ser conscients que la pressió demogràfica i econòmica que, des de fa uns anys, recau sobre el Camp està arribant a nivells difícils de sostenir. El Camp tenia l'any 2002 461.937 persones censades i l'1 de gener del 2007 en té 575.333. El creixement de la població en cinc anys ha estat del 24,54%. Sols en el darrer any l'augment ha estat del 4,13%, i s'ha situat molt per damunt de la resta d'àmbits territorials. En un sol any, l'augment ha estat de 22.832 habitants, gairebé tant com tota la demarcació de Barcelona, que va registrar un increment de 23.109 habitants.

En cinc anys, el nombre de residents ha incrementat en 113.396 persones. És a dir, és com si s'hagués creat en cinc anys una nova ciutat amb una població que se situa entre Reus (104.835 habitants) i Tarragona (134.163 habitants). El creixement de la població té lloc per la recuperació de la natalitat i, sobretot, pel moviment migratori que prové de l'entorn metropolità de Barcelona i, especialment, de l'estranger. En el Camp i les Terres de l'Ebre, el 15,3% de la població té origen estranger, mentre que a Catalunya aquest percentatge és del 13,4% i a l'Estat espanyol, del 9,3%. La realitat ens supera i, entre tots, cal fer un esforç per marcar el ritme de la transformació social i econòmica del Camp de Tarragona en els propers anys.



4. La visió estratègica del Camp: una aposta de futur

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.

El Camp de Tarragona és un espai per crear, que té moltes possibilitats per entrar en una senda de transformació ambiciosa en l'horitzó de l'any 2015. Els elements que determinaran el futur d'aquest territori no els hem de buscar fora, sinó en el compromís i el treball dels agents locals. Podem interpretar el Camp com un diamant brut que cal treballar amb cura i amb perseverança. El seu elevat potencial ens recomana fer primer tots plegats els nostres deures. Després els visitants, les empreses i les organitzacions foranes ja sabran reconèixer el llegat patrimonial i l'atractiu de la zona.

La localització estratègica, les plataformes logístiques, el potencial del port, les ampliacions de l'aeroport, les iniciatives relacionades amb les noves mines empresarials (parcs tecnològics, centres tecnològics, equipaments científics, etc.), la posada en marxa de l'AVE, les apostes de les administracions locals en matèria de cultura i lleure, entre altres iniciatives, posen de manifest que tenim tots els elements necessaris per dissenyar una bona estratègia de venda del territori. Avui el Camp és un territori amb un gran potencial, però sense una proposta de futur. Aquest Pla Estratègic esperem que sigui la proposta de futur que necessita el Camp de Tarragona.

Cal, doncs, donar valor al Camp; ara bé, quin és el valor d'un territori? Com es mesura? Com se n'aprecia l'atractiu entre els agents locals? Com es percep des de fora del territori? Com poden les administracions i les institucions locals contribuir a millorar la imatge del Camp de Tarragona?

Aquestes qüestions han estat abordades durant el procés de planificació estratègica, entenent que el territori i les ciutats són espais de residència i de convivència, però també espais que propicien nous estils de vida i tenen l'habilitat de crear una marca que es projecta cap a l'exterior. Al Camp de Tarragona, el principal objectiu de les actuacions en matèria de màrqueting territorial ha de ser vendre el territori.

El procés de planificació estratègica, a partir dels elements endògens (naturals, humans, socials), ha de perseguir l'increment del valor del territori des de dues perspectives: en clau interna, el territori està estretament lligat a la qualitat de vida de la població resident, i, en clau externa, el territori és un instrument clau per determinar l'atractiu de la zona per als agents forans. Ara bé, quina pot ser l'aposta comunicativa més adient per donar valor al nostre territori?

La posició geogràfica del Camp de Tarragona en si mateixa és un gran patrimoni. D'una banda, el Camp és la cruïlla de camins que connecta les dues àrees més dinàmiques de l'Estat (el Corredor de l'Ebre i l'arc de la Mediterrània); fa de vincle d'unió entre dos països que tenen molt en comú però que es donen massa l'esquena (Catalunya i el País Valencià), i també facilita la continuïtat entre l'àrea metropolitana de Barcelona i les Terres de l'Ebre i part de les comarques lleidatanes. D'altra banda, el Camp és la porta de la Mediterrània per a un gran nombre de ciutadans que resideixen a localitats situades terra endins, que permet l'accés als grans fluxos internacionals de mercaderies i que connecta amb un mar que ha estat bressol de cultures llegendàries.

La Mediterrània mereix un paper destacat en el desenvolupament futur del Camp de Tarragona. Sense aquest mar tranquil que ha propiciat al llarg de la història un ventall de cultures diverses, el Camp no es pot entendre. Gràcies al mar va gaudir de Tàrraco, la capital de la Hispània romana. L'expansió comercial centrada en la fruita seca i sobretot en el vi i l'aiguarent que va situar Reus com a principal plaça del comerç de la Mediterrània, durant el segle XVIII i bona part del XIX, no hauria tingut lloc sense el mar. Igual com el comerç amb Amèrica i els vincles que es varen establir entre els catalans i les terres de l'Amèrica Central. La primera transformació industrial de mitjan segle XIX, al voltant del tèxtil, també es va fer per l'accés marítim. I, finalment, el canvi de la base productiva de la zona, a partir dels anys seixanta del segle passat, centrat sobretot en la indústria química i el turisme, es va produir per gaudir del mar.

És difícil imaginar un futur ambiciós per al Camp de Tarragona d'esquena al mar. Amb això no volem dir que cal abocar-se més cap al mar, sinó que els pobles i les ciutats del Camp han d'aprendre a mantenir amb la Mediterrània una relació més intensa i creativa que faciliti el reequilibri intern i també la projecció exterior. El repte dels pobles del Camp consisteix a aprendre a relacionar-se millor amb la Mediterrània amb visió de futur.

La localització, l'entorn natural, l'estructura urbana i la cultura han configurat un espai vital de gran qualitat. Tots els territoris aspiren a gaudir d'una elevada qualitat de vida. El recurs d'assolir una qualitat de vida atractiva pot ser un reclam fàcil i a la vegada un tòpic, però hem d'acceptar que en alguns indrets l'entorn assoleix unes característiques especials. Hi ha qualitat de vida en altres indrets de la Mediterrània? I a les grans ciutats? I a les terres menys poblades i amb pitjors comunicacions? Sens dubte que sí.

Qualitat de vida vol dir un bon clima, un entorn natural adient, una cultura rica, uns serveis socials adients, una contenció dels temps morts i dels efectes que provoca la congestió, un ritme de treball que permeti fer i pensar, una convivència tolerant amb les diferències, una capacitat per tirar endavant un projecte de futur, una proximitat a una gran ciutat, una oferta atractiva per atreure talent i persones creatives, etc. Són pocs els territoris que tenen una oferta amb aquestes característiques, i el Camp de Tarragona n'és un.

Entorn d'aquesta realitat, cal establir una idea força que faciliti la comunicació del missatge. Segons el nostre criteri, la localització del Camp, la Mediterrània i la qualitat de vida esdevenen elements distintius d'aquest territori als quals cal posar en valor. Aquests actius persisteixen al llarg del temps i permeten emprar el patrimoni cultural (material i immaterial) de la zona com un element d'atracció i de projecció exterior.

La traçabilitat cronològica del patrimoni des dels ibers i romans fins avui ens permetrà projectar millor el Camp. El full de ruta comunicatiu pot seguir la trajectòria marcada pel llegat patrimonial del passat fins a l'atractiva situació actual que gaudeix el Camp de Tarragona, en el vèrtex dels dos eixos de creixement de la vall de l'Ebre i l'arc de la Mediterrània. En aquesta cruïlla de camins i d'oportunitats, tots plegats, administracions, institucions, empreses i societat en general, hem de fer les actuacions adients per posar de manifest que el Camp és terra d'acollida, que ofereix oportunitats per al desenvolupament personal i col·lectiu, i un bon lloc per viure, crear i treballar.

És imprescindible no renunciar a cap d'aquests punts forts. Les barreres, les febleses i les limitacions que poden aturar aquestes aspiracions no s'han d'obviar. Al contrari, cal posar-les de manifest per reduir-ne la incidència i el fre que ens lliga al passat. Però en un territori com aquest, el Pla Estratègic no pot tenir una vocació dirigista. Per això no hem de perdre de vista que, en un sistema de contrapesos institucionals i de presa de decisions descentralitzades, les administracions públiques tenen l'obligació de dibuixar escenaris de futur ambiciosos i realistes, sense oblidar que els protagonistes del canvi són les persones. El Camp és un espai per crear-hi, on planen incerteses sobre el seu futur, però també s'albiren perspectives de canvi atractives.

Tots voldríem que el Camp fos un territori d'alta concentració de talent i un clúster d'activitats d'alt valor afegit. Ara bé, això és fàcil d'enunciar i difícil de materialitzar. Per això proposem millorar gradualment, és a dir, a poc a poc, les coses que fem millor que els territoris amb els quals tenim relacions.

Ara bé, en què destaca el Camp de Tarragona? Una via ràpida per respondre aquesta qüestió consisteix a estudiar l'estructura productiva local. Si observem quina ha estat l'especialització productiva de la seva economia, ens adonem que tenim un sector turístic consolidat, amb reptes però també amb grans empreses relacionades amb l'oferta hotelera i els parcs temàtics; una indústria química ben articulada i capaç de competir a escala internacional; una trama d'empreses de transformats metàl·lics important, que està sotmesa a una forta pressió exterior, però que està donant una resposta adient, i una indústria agroalimentària de llarga tradició, que va des dels productes tradicionals de la zona fins a les darreres tendències de l'enologia.

En aquestes activitats, el Camp té una gran expertesa i un potencial competitiu gens menyspreable. Per tant, cal incidir sobre les bases productives actuals per millorar-ne l'eficiència i potenciar la diversificació de l'estructura productiva de la zona. La proposta d'aquest document parteix de l'evidència que el futur d'un territori s'articula a partir del present, en què la millora en la gestió i la innovació obren les portes a noves activitats més intensives en coneixement i en tecnologia, com ara les indústries creatives, relacionades amb el turisme i el patrimoni cultural, la gestió d'esdeveniments esportius i culturals; les empreses que incorporen tecnologia en els camps del comportament, la logística, la gestió empresarial, les comunicacions o la producció de continguts audiovisuals; les activitats relacionades amb les noves fonts energètiques i la sostenibilitat, etc.

Perquè en un futur proper aquestes activitats tinguin més pes al Camp és imprescindible millorar en dos intangibles de gran transcendència: la creativitat i la cooperació.

La creativitat és un element clau per generar valor. La creativitat té una dimensió individual i col·lectiva. Una persona és creativa quan és capaç d'abordar un problema des de diferents perspectives. Una persona creativa és una persona innovadora, ja que no cal que generi nou coneixement, sinó que trobi noves aplicacions per al coneixement existent. La creativitat té molts efectes de desbordament, ja que si una persona té la sort de relacionar-se amb companys creatius, amb el temps anirà participant d'aquesta atmosfera engrescadora. D'altra banda, la creativitat que s'aplica al lloc de treball té moltes fonts d'alimentació (el cinema, la literatura, les arts plàstiques, les relacions personals) i, per tant, els territoris que tenen una accentuada vida artística esdevenen entorns adients per fomentar la creativitat al lloc de treball. Els territoris

innovadors són els que tenen un percentatge de persones creatives elevat i les empreses dinàmiques són les que fomenten la creativitat dels seus treballadors.

La creativitat és una dimensió a la qual no podem renunciar. La creativitat, amb el talent i la professionalitat, són perfils de les persones que es transmeten a les empreses, a les institucions i al conjunt del territori. Crear és jugar amb els elements a l'abast per dissenyar nous espais. Crear és viure cada dia i, a la vegada, construir la senda col·lectiva del futur.

El segon actiu imprescindible per afrontar un llibre de ruta ambiciós és la cooperació. És una pràctica poc estesa, però que cada vegada té un paper més important a l'hora de distingir entre territoris actius i passius. La cooperació té lloc en diferents àmbits, entre ciutadans, empreses, institucions, administracions, etc., i adopta una geometria variable en funció dels àmbits d'actuació. Avui els reptes del Camp de Tarragona cada vegada tenen una dimensió més territorial, que ultrapassa l'àmbit estricte del termini municipal, i això s'ha traduït en un nombre important de fórmules cooperatives, que adopten la forma de consorcis, fundacions o acords de col·laboració entre les parts.

El Pla Estratègic neix fruit de la cooperació entre deu institucions del Camp i reclama un compromís per part de les administracions. Un projecte d'aquesta natura corre el risc de quedar en paper mullat si entre tots no som capaços de potenciar la participació i la cooperació entre les administracions que tenen competències al territori i a la resta de la trama institucional, econòmica i social. Les pràctiques de bon govern a escala territorial han potenciat, durant els darrers anys, fórmules innovadores de cooperació entre les administracions i el sector privat. Potenciar aquest partenariat entre els governs i els agents privats és un element clau per garantir un futur més ambiciós.

La cooperació implica també canviar d'escala, és a dir, pensar i actuar més en clau territorial, i assolir la massa crítica necessària per reclamar el pes que ens pertoca. Segons l'Atlas estadístico de las áreas urbanas en España, l'any 2004, l'àrea urbana Tarragona-Reus ocupava la posició 22 del rànquing estatal amb una població de 324.861 habitants. Ara bé, si som capaços d'articular el Camp com un espai de cooperació, podem aspirar a tenir més incidència sobre el conjunt del sistema urbà de Catalunya i de l'Estat, ja que si sumem la població de les sis comarques, passa a ocupar el lloc 11è. Així, el Camp de Tarragona se situaria per darrere de les cinc grans àrees de Madrid, Barcelona, València, Sevilla i Bilbao, i de les àrees metropolitanes de Màlaga, Gijón-Oviedo-Avilés, Saragossa, Alacant-Elx i Cadis-Xerès. El lloc que ens pertoca és aquest, però sols si es comparteix un mateix projecte i es fomenta la cooperació estarem en condicions d'escalar posicions.

4.1. La missió

Una proposta estratègica sobre el futur del Camp obliga a endinsar-nos en un escenari ple d'incerteses, ja que els canvis socials, tecnològics i econòmics que experimentarà d'aquí a pocs anys el territori seran intensos i afectaran la seva estructura. Per això, durant les reunions dels grups de treball s'ha arribat a la conclusió que cal treballar en dos àmbits: un de més genèric, vinculat amb la missió del Pla, i un altre de més concret, relacionat amb les estratègies i les accions.

El Pla Estratègic del Camp ha de tenir l'encert de passar de les propostes actuals que hi ha damunt la taula, com ara la implantació del TramCamp o els diferents projectes de parcs tecnològics, a les intervencions estratègiques que definiran el futur del territori. A la vegada, a l'hora d'establir les actuacions hem de ser capaços d'establir una certa jerarquia que ens permeti distingir les accions imprescindibles i clau de les accions secundàries. També és important tenir l'agilitat i l'encert de fer un zoom que permeti anar de les actuacions més genèriques a les propostes concretes que entren més en el detall dels compromisos i de les actuacions.

Tot pla estratègic té una missió o idea sobre la qual s'articulen les propostes i les actuacions. En el cas concret del Camp de Tarragona, atenent les seves característiques, les seves mancances i els seus punts forts, la missió adopta l'enunciat següent:

“El Camp de Tarragona és una xarxa de ciutats en procés de metropolització situada estratègicament en el vèrtex del Corredor de l'Ebre i l'arc de la Mediterrània que destaca per la qualitat de vida, on la creativitat dels ciutadans, l'empenta de les empreses i el lideratge de les institucions i les administracions són elements imprescindibles per assolir una economia innovadora, amb cohesió social i equilibri territorial, i així contribuir a fer de Catalunya un dels territoris més dinàmics d'Europa.”

La missió del Pla Estratègic interpreta el Camp de Tarragona com una realitat territorial en transformació que, en molts aspectes, supera els límits locals i genera fenòmens de caràcter metropolità (mobilitat dels ciutadans, mercat de treball supralocal, divisió del treball entre les ciutats del Camp, creixent complementarietat del sistema urbà). Posa de manifest que la localització del Camp és un intangible estratègic, no solament per a les sis comarques que l'integren, sinó també per al conjunt de Catalunya. Destaca que la creativitat, la innovació, la

cooperació i el lideratge són elements imprescindibles per assolir, durant les primeres dècades del segle XXI, un model social i econòmic sostenible i cohesionat. I també defensa que tots els territoris són imprescindibles a l'hora d'afrontar el repte actual del nostre país: trobar la senda de progrés econòmic i de benestar social que situï Catalunya entre els països més dinàmics i creatius d'Europa.

Però la missió és una proposta de futur que cal fer realitat a través de l'acció. En paraules de Peter Drucker: "Tota decisió necessita accions concretes, altrament no passa de ser una bona intenció." Tampoc no es pot oblidar que la planificació estratègica no és una llista d'accions, projectes o programes, amb els costos i temps respectius, sinó que és una proposta dinàmica que sincronitza objectius, mitjans, recursos i accions per assolir una visió o imatge de futur establerta. La planificació estratègica és alhora un procés i un instrument.

A més a més, ha de ser un instrument flexible, capaç d'adaptar-se a les transformacions de la realitat. I és que la realitat de la qual sorgeix aquest Pla de ben segur canviarà d'aquí a uns anys. Per aquest motiu, des de la missió fins a qualsevol de les actuacions poden ser sotmeses a revisió per tal de tenir en compte aquesta nova realitat. En definitiva, una eina que ajudi a dirigir el Camp de Tarragona cap al futur.

Per materialitzar la proposta inicial de missió, sobre la qual pivota tot el planejament estratègic, es van establir tres grans temes clau o àmbits de reflexió:



El primer àmbit d'actuació s'ocupa de la dimensió social del Camp, del capital social, les institucions i el govern del territori; el segon està relacionat amb les activitats productives i les iniciatives emprenedores, i el tercer, amb el planejament del territori, les infraestructures i la mobilitat de persones i mercaderies.

4.2. Les línies estratègiques

El Camp de Tarragona és un sistema urbà complex, en què participa i interactua un ventall ampli d'actors (persones, empreses, institucions) i d'administracions públiques. Abordar des de la complexitat una aposta de futur per al període 2008-2015 esdevé, si més no, una tasca feixuga i arriscada. Per no caure en el risc de convertir el Pla Estratègic en un recull d'actuacions dissenyades amb més o menys encert, oferim una proposta que ens permetrà treballar a dos nivells: la dimensió general de les grans actuacions estratègiques i la dimensió particular de les propostes concretes. Per assolir aquesta agilitat, al llarg del text es passa de la proposta general a una acció particular representativa d'allò que cal abordar.

Definicions de conceptes

Línies estratègiques: Tema principal o bàsic que cal considerar en la planificació estratègica del territori i que pot ser un punt crític o de potencialitat de futur.

Objectiu: Fita per assolir en un determinat horitzó temporal, la qual respon a les actuacions que s'han de fer per aconseguir millorar la situació actual de la línia estratègica corresponent, en el benentès que per a cada línia estratègica poden plantejar-se diferents objectius.

Actuacions: Accions concretes que s'han de portar a terme per poder assolir l'objectiu plantejat.

Proposta estratègica concreta: Actuacions concretes que és més adient que es presentin a escala de línia. Aquí el zoom baixa al detall i fa propostes concretes i, sobretot, viables.

Actors implicats: Administracions, les institucions i les entitats implicades en l'execució de la proposta concreta. És important proposar un actor responsable i, també, fer una estimació indicativa del pressupost que cal comprometre.

Resultats: Expressió d'allò que s'ha d'aconseguir amb l'execució i el desenvolupament de l'acció concreta plantejada.

Indicadors: Instrument generalment quantitatiu que cal utilitzar per mesurar la consecució de resultats.

Arran de la tasca duta a terme en la primera sessió de treball dels diferents grups, en la qual s'elaboraren sis DAFO, per tal de determinar les fortaleeses i les febleses del Camp, la proposta inicial de línies estratègiques d'actuació es va concretar en catorze línies estratègiques, dues per a cada grup de treball i dues de transversals. A la taula següent, s'hi mostren les línies estratègiques dins de cadascun dels tres àmbits de reflexió, així com les dues línies transversals.

LINIES ESTRATÈGIQUES

TERRITORI I INFRAESTRUCTURES

- 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

SOCIETAT I INSTITUCIONS

- 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

INNOVACIÓ, EMPRENEDORIA I ACTIVITATS ECONÒMIQUES

- 8** Consolidar un sistema territorial d'innovació per a 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 on 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

LÍNIES ESTRATÈGIQUES TRANSVERSALS

- 13** Fer del Camp un territori amb una elevada cohesió social, on es garanteixi la igualtat d'oportunitats, la convivència entre els seus ciutadans i 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 altres territoris

4.3. Els actors del canvi

Després de presentar la graella de línies estratègiques que han anat sortint durant el decurs de les sessions de treball del Pla, cal valorar, si més no, la viabilitat de dur a terme les actuacions i els actors que han de participar en la seva implementació, execució i avaluació. Tots som conscients que les idees són importants, però sols prenen un valor determinant quan es transformen en actuacions concretes. Per tant, el recorregut de la proposta del Pla Estratègic del Camp de Tarragona s'ha de mesurar per la capacitat de combinar la reflexió i l'acció, i no pas sols per l'anàlisi i l'observació de la realitat.

Al Camp de Tarragona, la capacitat per passar del marc de propostes als compromisos i el disseny de noves polítiques adquireix més importància perquè es tracta d'una realitat social i territorial que encara està en construcció. Si l'àmbit geogràfic d'actuació fos un municipi o una comarca, els actors implicats no serien tants i els elements en comú que cohesionen el territori serien més destacables. En canvi, la població del Camp no té una gran consciència de pertànyer a una comunitat que se situa per damunt de les comarques i que, ara per ara, no gaudeix d'un nivell d'administració propi.

A més, en el Camp de Tarragona la realitat geogràfica és rica i, a vegades, dispersa, i dona lloc a desequilibris importants entre el litoral i l'interior, entre els municipis grans i els petits i entre els nuclis industrials o de serveis i els espais rurals. Essent conscients d'aquesta realitat, un dels principis inspiradors del Pla Estratègic ha estat posar de manifest la importància de pensar i actuar en clau territorial, és a dir, des de la perspectiva global del Camp, i a la vegada recollir les diferents sensibilitats comarcals. Les diferències en la dotació de recursos, l'estructura productiva i la població són un repte per cohesionar el territori, però també una gran oportunitat per dissenyar una senda de futur basada en la sostenibilitat.

Atesa la voluntat de les institucions, les entitats i les administracions del Camp de compartir en bona manera el mateix projecte, l'equip tècnic ha cregut adient destacar, de totes les maneres possibles, que *el Pla Estratègic és la suma de tots, és a dir*, és la suma que multiplica. Això vol dir que ningú no es pot donar per exclòs d'una proposta que té la seva força en el consens, la presa de decisions i el lideratge compartit. Quan els agents del Camp tenen la capacitat de fer front comú, el rèdit del consens pren un gran valor i posa de manifest el potencial del territori.

El Pla Estratègic no és un llibre de ruta per als actors territorials, sinó una proposta oberta que permet destriar les actuacions crítiques per al territori, és a dir, les que si no s'aborden

poden provocar uns colls d'ampolla importants per al desenvolupament futur, de les actuacions secundàries, que no són prioritàries a curt termini i poden abordar-se en segon terme.

Per això és important donar resposta a la qüestió següent: quins són els protagonistes que han de liderar les accions del Pla Estratègic? D'entrada, podem afirmar que els veritables protagonistes en la transformació social i econòmica dels pobles són els seus ciutadans. Encara que pugui semblar un tòpic, cal no perdre de vista aquest aspecte. En aquest sentit, tenim al Camp un actiu important. El nombre de la població activa ha crescut força en els darrers anys per l'arribada de nous residents provinents de l'entorn metropolità de Barcelona o d'altres països i, sobretot, per l'augment de la taxa d'ocupació i per la incorporació de la dona al mercat de treball. D'altra banda, en els darrers anys l'epicentre del dinamisme econòmic a Catalunya s'ha desplaçat cap al Camp de Tarragona, i ha donat lloc a una major vitalitat en la creació d'empreses i una reducció de la taxa d'atur, que s'ha situat per sota de la mitjana catalana. Queden encara moltes ombres en el model econòmic del Camp, però hi ha aspectes que ens permeten ser força optimistes.

Sens dubte, els ciutadans són els veritables protagonistes de la transformació social, econòmica i cultural del Camp. Però, com sabem bé, el Camp de Tarragona és una realitat en construcció, ja que els seus habitants tenen un moderat sentiment de pertinença. Perquè el Camp de Tarragona sigui un projecte de futur cal que els ciutadans percebin que formen part d'una comunitat concreta que ha de jugar un paper important en el futur del país. Aquí els actors polítics tenen una gran tasca per fer: donar suport a una sèrie d'instruments que *creen consciència territorial*, com ara els mitjans de comunicació i, en particular, la xarxa de televisions locals.

Ara bé, tothom és conscient que el funcionament adient de les economies de mercat necessiten organitzacions empresarials eficients i també administracions compromeses amb el futur del territori. Per tant, l'esforç diari dels ciutadans necessita complementar-se amb l'acció d'institucions privades i públiques capaces d'encarar els reptes del futur. Podem dir que si el veritable motor de la transformació territorial són les persones, els actors del canvi són les institucions i les administracions públiques que vetllen per l'eficiència de les organitzacions empresarials, la implicació dels treballadors i el disseny de projectes de futur que obren noves oportunitats als ciutadans, a les empreses i a les entitats del Camp.

Sobretot als actors del canvi (privats i públics) se'ls ha de reclamar un fort compromís en dues dimensions de gran importància: d'una banda, el que podríem anomenar *obrir les portes del futur* a través de l'aposta per projectes estratègics de risc, i, de l'altra, la facultat per *endreçar i ordenar els elements del territori*.

Observem amb detall els dos encàrrecs. Pel que fa a obrir les portes del futur, tot i que pot semblar una tasca fàcil, no ho és gens. Ara estem en un entorn internacional en què els canvis tecnològics, comercials i culturals afectaran força els estils de vida del residents al Camp. L'escenari actual està comportant noves problemàtiques que s'han d'abordar amb noves polítiques i, en particular, amb una creixent implicació del ciutadà en les decisions públiques. En aquest aspecte, el Camp té una gran oportunitat per esdevenir un *espai experimental de nous compromisos socials i polítics*. En efecte, té els elements adients per convertir-se en un laboratori de bones pràctiques en el disseny de noves polítiques.

Una coordinació més gran entre els actors territorials implicarà directament els ciutadans en el disseny de les polítiques i les tasques de govern. Les tecnologies de la informació i la comunicació posen a l'abast de les administracions noves vies per fomentar la participació democràtica a escala local, els pressupostos participatius, la comunicació oberta entre els administrats i els responsables polítics, els debats públics en la presa de decisions i l'anomenada *e-democràcia*.

El govern i la natura de la vida urbana està experimentant canvis substancials pel que fa a la seva autonomia i a la incidència de l'entorn urbà en la generació d'habilitats i capacitats competitives de les empreses locals. D'altra banda, les ciutats i els ciutadans mai no havien tingut i alhora reclamat 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 local.

Però l'acció pública també té una responsabilitat important a l'hora d'endreçar el territori i ordenar els elements físics i humans. Tal com han demostrat els físics, els sistemes físics i humans amb el pas del temps incrementen el nivell de desordre, d'entropia, i, d'altra banda, sols el consum d'energies que tendeixen a endreçar i ordenar poden reduir el grau de desordre del sistema. Aquest concepte té una aplicació directa a un territori de la mida del Camp en què, cada dia, molts elements interactuen i prenen decisions que incrementen el nivell de desordre del sistema. A més a més, els físics també han demostrat que quan dos sistemes s'ajunten, el nivell de desordre resultant és més gran que la suma dels dos nivells individuals. Aquesta idea també té una aplicació directa en el Camp.

Tot just ara fa vint anys que el nostre país va tornar a la senda europea amb l'ingrés d'Espanya a la Unió Europea, però quan encara no érem conscients de la transcendència del fet, l'any 1989, amb la caiguda del Mur de Berlín finalitzava el joc d'equilibris geopolítics que havia marcat els anys centrals del segle XX. Des d'aleshores, els canvis han estat ràpids i intensos. Per tant, podem afirmar que el nostre territori s'ha obert al món amb totes les conseqüències, ja que l'eliminació dels entrebancs al comerç i a la circulació de persones (és molt difícil posar barreres al camp) han permès la interconnexió entre el sistema local i el sistema mundial.

Avui els nivells d'incertesa i d'inestabilitat són més alts i, per tant, el nivell de desordre actual és més elevat que fa vint anys. Per això en l'actualitat el paper dels governs (municipis, consells comarcals, Diputació, Generalitat, Administració General de l'Estat, administració europea) esdevé crucial i imprescindible com a elements actius, per endreçar i posar ordre entre els agents individuals a l'hora de materialitzar projectes de futur a llarg termini.

Ara estem en una situació en què la confiança en alguns dels projectes europeus és baixa i l'escepticisme entre els ciutadans arriba a nivells preocupants. Avui els interrogants que recauen sobre Europa, l'Estat espanyol i Catalunya, amb relació a la capacitat d'aquestes realitats per encarar el futur, millorar la presa de decisions i assumir el lideratge, són importants. Europa, i en concret la Unió Europea, ha de trobar la seva raó de ser. L'Estat espanyol ha de trobar noves formes de govern que respectin la personalitat i el projecte polític de cadascú. Catalunya ha de recuperar el saber fer i la seva capacitat per liderar dinàmiques de progrés.

En aquest escenari, el Camp de Tarragona també ha de trobar la seva raó de ser. És en aquest aspecte que el Pla Estratègic pot fer la seva contribució més substantiva. Així, el Pla es pot entendre com un pas per configurar, tot respectant les particularitats locals i comarcals, un nou estil de govern en els reptes del Camp. També és una iniciativa que espera Catalunya de cara a enriquir la seva realitat i potenciar la capacitat de transformació del país. El Camp de Tarragona necessita un mirall, però Catalunya també demana, tot i que de vegades no n'és conscient, més protagonisme d'aquest territori.

Per executar el llibre de ruta que ens condueixi a un futur del Camp de Tarragona més ambiciós, és imprescindible la participació activa i entusiasta de tres àmbits de la societat: les administracions públiques, les institucions i la societat civil. En el procés de redacció del Pla Estratègic, hi han participat representants dels tres àmbits, però durant l'execució del Pla també és imprescindible que s'hi impliquin activament. Només amb el compromís i la il·lusió de tots aquests protagonistes el projecte arribarà a bon port.

D'una banda, tenim les deu institucions de la Mesa Socioeconòmica del Camp, com a promotores del Pla Estratègic del Camp. D'altra banda, tenim les vint-i-una entitats que han participat en les diverses reunions de treball, amb la implicació decidida dels sis presidents dels grups de treball. Aquests membres han estat els portaveus de la societat civil i, durant tot el procés, han manifestat un gran interès per trobar fórmules de cooperació i d'encaix institucional que ens permetin dur a terme actuacions més ambicioses. En darrer terme, hi tenim les administracions públiques que tenen incidència directa sobre el Camp de Tarragona. El paper de les administracions és cabdal, ja que sense la seva complicitat el Pla Estratègic podria ser un simple exercici de prospectiva sense gaire incidència sobre el territori. Per això, des del primer moment, el Pla Estratègic ha reclamat una implicació dels municipis, els consells comarcals, la Diputació de Tarragona, la Generalitat de Catalunya i l'Administració General de l'Estat.

Les administracions públiques són els motors principals del canvi que proposa el Pla Estratègic del Camp. Sense la seva participació, aquesta proposta tindrà un recorregut limitat. Ara bé, el seu lideratge sols serà efectiu si queda recolzat per un ampli acord amb les institucions de la Mesa Socioeconòmica i també implica les entitats que configuren el ric i divers capital social del Camp de Tarragona. Com hem dit reiteradament, el Pla Estratègic és la suma de tots; per això és imprescindible que hi estiguin implicades totes les administracions amb competències sobre el futur del territori del Camp de Tarragona.

El seguiment del Pla i l'inici d'alguns projectes estratègics obliguen a dotar-lo d'una estructura estable. L'objectiu d'aquest òrgan no ha de ser solament vetllar per la seva evolució a través d'un quadre de comandament format per una bateria d'indicadors; ha d'anar més enllà.

El Camp necessita un trampolí de projectes estratègics en el qual l'anàlisi, la reflexió i l'acció permetin facilitar la cooperació entre els diferents actors territorials (empreses, organismes públics, institucions) capaços d'actuar amb autonomia. Aquest organisme ha d'actuar com un viver de noves iniciatives de caràcter estratègic. La forma jurídica (fundació, associació, organisme autònom) serà acordada en el seu moment, però és important assumir que sense aquesta peça, vinculada estretament amb el Pla Estratègic, moltes propostes quedarien en el paper. L'òrgan de seguiment del Pla Estratègic pot ser una "comissió de seguiment" formada a partir del Consell Consultiu del Pla.

Hi ha diversos exemples d'aquestes iniciatives. Unes tenen un caire més executiu (en el cas del Camp, un àmbit d'interès podria ser la detecció de potencials inversors estrangers i el seguiment del projecte fins l'aterratge definitiu); altres iniciatives tenen un caire més d'anàlisi i prospectiva, com ara Barcelona Regional, societat anònima creada l'any 1983 a l'entorn del Pla Metropolità de Barcelona. El seu objectiu és elaborar i fer el seguiment de propostes

estratègiques per a l'àrea metropolitana de Barcelona. El Camp ocupa una posició privilegiada en aquesta àrea, ja que, sense tenir una dimensió gran com Barcelona, València o Marsella, és el territori que encaixa l'Arc de la Mediterrània amb la Vall de l'Ebre i altres terres de l'interior peninsular.

Per materialitzar algunes de les actuacions també és del tot imprescindible la presència a la zona d'un gestor estratègic amb capacitat financera. No es tracta de comprometre recursos, sinó d'analitzar la rendibilitat d'alguns dels projectes que el Pla Estratègic posarà damunt de la taula. Barcelona té diversos agents que fan aquesta funció; un és, per exemple, el Consorci de la Zona Franca. Aquest organisme actua amb criteris de rendibilitat econòmica, però també d'oportunitat estratègica; participa en el Parc Tecnològic del Vallès, en el 22@, en els parcs científics de les universitats de Barcelona, etc. En moltes zones de Catalunya aquesta funció ha estat assumida i liderada, totalment o parcialment, per alguna institució financera local. Un bon exemple és la iniciativa de Projectes Territorials del Bages impulsada per Caixa Manresa a la Catalunya Central, en què davant de la deslocalització d'empreses i la pèrdua de talents a la comarca, ha sabut reaccionar per obrir nous nínxols d'activitats de més valor afegit. Es tracta d'una societat mixta, 24% del capital públic i la resta privat, en la qual participen inversors privats, ajuntaments de la comarca, institucions financeres i la Generalitat de Catalunya.

A més, com que aquest Pla fixa l'horitzó en l'any 2015, la Comissió de Seguiment del Pla hauria de treballar també en la direcció de continuar al llarg del temps el planejament estratègic d'aquest territori. És a dir, el Pla Estratègic del Camp de Tarragona (2008-15) que el lector té a les mans no s'ha de quedar com el primer i únic exercici d'aquestes característiques, sinó que ha de ser la primera pedra d'una nova manera de gestionar el territori, centrada en el planejament; en definitiva, aquest Pla inicia el camí, però s'haurà de complementar continuadament amb nous plans estratègics. Així, quan sigui el moment, caldrà contextualitzar i actualitzar els continguts, les actuacions i propostes estratègiques als nous reptes i realitats.

Si tots plegats dissenyem els instruments adients per pensar i actuar en clau de futur, el dinamisme que ha experimentat el Camp de Tarragona durant els darrers deu anys el podem transformar en un canvi qualitatiu sense precedents, que situï aquest territori entre el grup selecte d'espais amb un gran atractiu per crear, treballar i viure.

Atès el potencial de desenvolupament de la zona, si es concentren els esforços en una sèrie d'actuacions claus, apareixerà un gran potencial transformador que avui dia és difícil de calibrar. Una proposta d'actuacions crítiques centrades a posar en valor els elements endògens dels territoris podria ser la següent:

1) Un projecte compartit entre tots els agents territorials. Crear un lloc de trobada entre les administracions i les institucions locals no comporta un nou nivell d'administració, sinó un òrgan de trobada i seguiment del Pla Estratègic. Una comissió de seguiment en la qual participin les institucions i les administracions més directament implicades en el projecte permetrà dissenyar un pla de treball i fer-ne el seguiment. Aquestes iniciatives deixen ja la porta oberta per a les futures propostes relacionades amb l'ordenació territorial de Catalunya, i en particular la futura vegueria del Camp.

2) Fer del Camp un territori sostenible que preservi l'entorn natural. El Camp de Tarragona disposa d'un gran patrimoni en els més de cinc-cents quilòmetres quadrats de protecció ambiental del territori. No solament com un recurs econòmic des d'un punt de vista d'explotació empresarial, sinó també per a l'equilibri global i la qualitat de vida en el conjunt de la zona. Preservar els espais naturals i reservar àrees per a futurs projectes estratègics és del tot imprescindible per fer del Camp un territori sostenible en termes ambientals, territorials i socials.

3) Potenciar estratègicament la localització a través d'un clúster logístic. El territori, les vies i els punts de comunicació, els mercats i la globalització de l'economia actual donen un plus de competitivitat a la zona per la instal·lació de grans centres logístics que compleixin una doble funció, en primer lloc, la preservació del territori perquè aglutinen espais i, en segon lloc, una millora de la competitivitat global i l'ocupació a l'àrea. El Camp de Tarragona ha de potenciar la seva situació estratègica configurant un clúster logístic que integri les diverses infraestructures logístiques, plataformes i operadors intermodals. L'aposta logística del Camp ha de posar en valor la posició geogràfica de la zona i ha de fomentar la connexió entre els diferents sistemes de transport.

4) Posar l'accent en la dimensió qualitativa del creixement amb una major inversió en la formació, la cultura i la creativitat. Considerar la qualitat de vida, els serveis socials i la cultura com a elements claus per a la cohesió social, la convivència, l'aprenentatge i la creativitat. La qualitat de vida d'un territori fa referència al benestar material i també a les facilitats que troben les persones durant el seu desenvolupament professional i social. Un element important és el sistema educatiu i la capacitat per facilitar la inserció laboral de les persones. Per això és imprescindible abordar la formació al llarg de la vida des del territori a través d'una Taula d'Educació en la qual participin tots els actors implicats. Pel que fa a la provisió dels serveis a les persones, és imprescindible incloure en els criteris de distribució dels recursos les demandes reals de cada territori.

5) Emprar el patrimoni del Camp com un instrument que ens projecta cap al futur. El ric patrimoni natural i arquitectònic del Camp és un reflex de les qualitats de l'entorn i un

bon fil conductor per trobar l'espai que ens pertoca a la Mediterrània. El territori és per a molts habitants de terres endins la “porta de la Mediterrània” i l'arqueologia, el món romà i el modernisme formen una oferta única per projectar el Camp cap a l'exterior. Tarragona, pel seu llegat romà, va ser declarada patrimoni de la humanitat per la UNESCO i té a les mans un llegat històric únic que cal preservar i potenciar com a instrument de màrqueting territorial.

6) Utilitzar l'estructura urbana del Camp com un laboratori per a les pràctiques de bon govern. L'estructura urbana del Camp és idònia per posar en pràctica nous estils de governança, amb els quals la cooperació institucional es basi en un ampli consens sobre el full de ruta del territori, en els quals la participació ciutadana sigui més estreta mitjançant l'e-govern (govern electrònic) i la implicació en el disseny de les actuacions públiques.

7) Potenciar les activitats emergents que tenen escassa presència al territori. Potenciar les indústries creatives i les basades en el coneixement, tot incrementant les sinergies entre les empreses i els actors institucionals del Camp ha de ser una prioritat bàsica per canviar el model de creixement. Per exemple, crear una agència de desenvolupament territorial –InnoCamp– per fomentar la cooperació, el màrqueting territorial i l'atracció d'empreses i de persones emprenedores. El Camp té un mercat de treball en què predominen les persones joves i amb creixent nivell formatiu, la qual cosa és adient per a la localització d'indústries creatives relacionades amb els continguts audiovisuals, el disseny, la informàtica, l'arquitectura i l'urbanisme. En definitiva, és un bon espai per crear i atreure persones dinàmiques amb talent.

8) Potenciar la competitivitat del teixit empresarial amb aliances entre les empreses i les administracions. Potenciar el partenariat entre els actors públics i els actors privats, mitjançant acords de competitivitat entre les administracions i els agents socioeconòmics, la creació de pols de competitivitat i de clústers sectorials.

Les energies renovables. El Camp és un gran productor d'energia, una aposta de futur és aprofitar les possibilitats que ofereixen les energies alternatives i les seves possibilitats de recerca. Aquesta opció és una base per impulsar l'activitat industrial i terciària de la zona.

L'agroindústria i els aliments funcionals. La producció agrària i la indústria alimentària de l'àrea han format un clúster tradicional en la base productiva de la zona. Potenciar aquests aspectes a partir de centres tecnològics, que s'estan implantant a la zona, i establir criteris de competitivitat globals en el sector són dos punts importants per al futur de la realitat productiva de les comarques del Camp.

Les indústries de transformats metàl·lics. En les sis comarques del Camp el nombre d'empreses industrials dedicades a la metal·lúrgia i la fabricació de components és

elevat. Són empreses que operen en mercats diferents però que cada vegada incorporen més tecnologia i s'obrin cap als mercats exteriors, per tant comparteixen un conjunt de problemes que, cada vegada més, s'han de resoldre a través de consorcis que fomentin la cooperació.

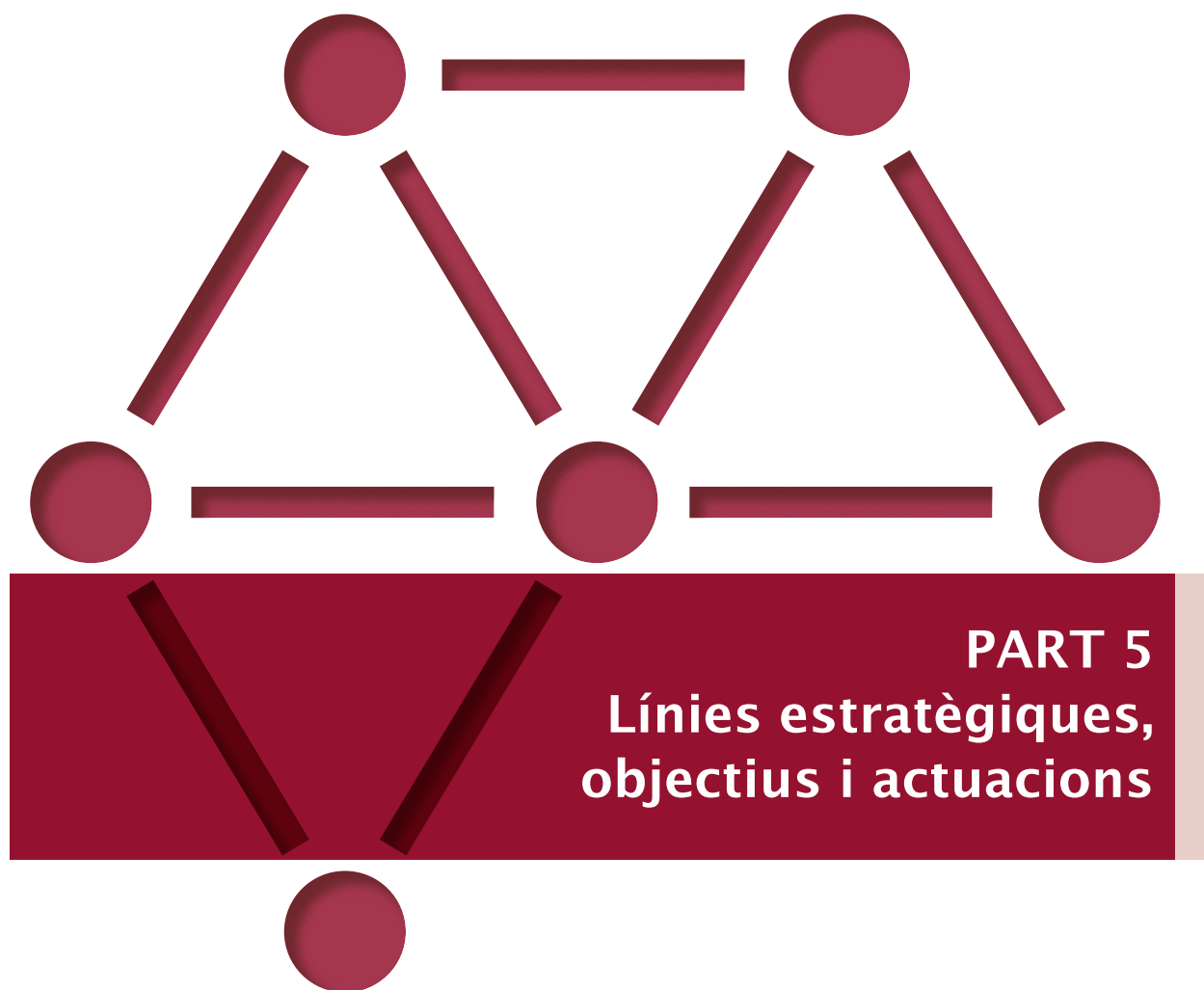
Les activitats vinícoles. El món del vi està arrelat al passat d'aquestes terres. En els darrers anys les noves tècniques enològiques junt amb la recerca han obert moltes possibilitats per al desenvolupament integral de les terres de l'interior. El turisme enològic és una basa important per a la projecció internacional del Camp i les seves comarques.

La química sostenible del segle XXI. El procés de creixement econòmic de l'àrea durant les darreres dècades ha tingut entusiastes i detractors, però un element essencial en aquest dinamisme ha estat la indústria química. Aquest sector té uns criteris d'actuació centrats en un procés d'adaptació als mercats globals. Apostar per criteris de competitivitat i de respecte a l'entorn, buscant l'equilibri en l'ús dels recursos i noves activitats i productes és un punt important pel que fa a l'estratègia de la zona.

Les activitats turístiques i d'oci. El turisme ha estat un sector amb gran efecte multiplicador en l'economia de la zona, tant per les conseqüències directes com les indirectes sobre altres sectors. Aquesta activitat té un recurs escàs, que és el sol i la platja. L'equilibri ambiental, al marge de la necessitat empresarial d'adaptar-se a noves condicions de mercat, en el desenvolupament futur és necessari per a la preservació social d'aquest actiu.

9) Crear una atmosfera adient per innovar, aprendre i emprendre. El Camp ha estat des de sempre font d'inspiració d'artistes. També és un lloc adient per innovar i dur a terme projectes. Cal un compromís col·lectiu per fomentar l'emprenedoria (finances, cambres, etc.) i una aposta decidida per aplicar les TIC. I, en paral·lel, cal crear un sistema territorial d'innovació entre els parcs científics i tecnològics, la Universitat, les administracions locals i les empreses. La tecnologia obre moltes oportunitats a les empreses i a la ciutadania del territori.

Aquesta podria ser una proposta de nou accions claus que generen efectes d'arrossegament sobre un nombre elevat d'actors locals. Ara bé, per dur a terme aquest repte cal repartir joc entre els actors territorials. La creació d'un marc de trobada entre els actors territorials sembla cada cop més urgent per tal de coordinar iniciatives i situar el planejament estratègic a una escala més adient. La refundació del Consorci i les sinergies entre la Mesa Socioeconòmica i els responsables polítics locals creen ara un escenari nou que ens fa ser optimistes de cara al futur. Però assolir amb èxit l'aventura només serà possible si evitem tots plegats els errors del passat. El futur l'hem construir entre tots; ara és el moment d'actuar, de prendre decisions valentes i executar-les.



Un projecte compartit

LÍNIA ESTRATÈGICA 1:

Consolidar el Camp de Tarragona com un àmbit territorial format per sis comarques i una conurbació central que comparteixen un projecte comú

Avui el Camp és una realitat plural i en procés de consolidació, format per una sèrie de territoris i ciutats que destaquen pel seu dinamisme. És una realitat territorial en procés de construcció que gira entorn d'un nucli dur format pel tradicional triangle que delimiten les ciutats de Reus, Tarragona i Valls i que, per la pressió demogràfica, s'obre cap a la Mediterrània i configura un semicercle que té els dos extrems en el Vendrell i l'Hospitalet de l'Infant.

El Pla Territorial General de Catalunya considera el Camp un dels àmbits territorials del país. Comprèn les tres comarques que en sentit estricte formen part del Camp (Alt Camp, Baix Camp i Tarragonès), amb una extensió de 1.557,1 km², i les comarques veïnes del Baix Penedès, la Conca de Barberà i el Priorat. Les sis comarques que formen l'àmbit territorial del Camp de Tarragona tenen una extensió de 2.997,7 km², que representa el 9,4% de la superfície de Catalunya, i una població censada de 575.333 habitants l'any 2007, que representava el 7,98% de la població catalana.

En els darrers anys, el Camp de Tarragona ha estat objecte d'intenses transformacions (demogràfiques, econòmiques, socials) que han configurat un territori cohesionat que encara el futur proper amb un doble repte: 1) crear dinàmiques pròpies de desenvolupament que aglutinin les sis comarques sota un mateix projecte compartit i, 2) cercar compromisos amb la resta d'àmbits territorials de Catalunya i en particular amb la regió metropolitana de Barcelona, per reclamar un paper actiu en el disseny futur de Catalunya.

Al Camp, els topònims i les distribucions territorials a poc a poc deixen pas a una realitat supralocal que reclama noves formes de govern per abordar els problemes actuals. Per això, és de vital importància que el Camp esdevingui un projecte compartit que sigui respectuós amb la idiosincràsia de les parts.

Avui els territoris més dinàmics estan configurats entorn de xarxes de ciutats que cooperen, rivalitzen i estableixen aliances estratègiques. No vivim en un món monolític on tot, o gairebé tot, gira entorn d'un sol actor. Vivim en un món dinàmic, heterogeni i, sovint, inestable. En aquest escenari, la capacitat per establir acords a llarg termini entre els actors privats i les administracions esdevé un element clau del bon govern, que facilita els pactes i la coordinació de les polítiques. El bon govern dels territoris és un factor clau per al desenvolupament local i té una dimensió tan important com les obres públiques i els equipaments. El Camp, com a projecte polític i social, té grans perspectives de futur, sempre que els actors implicats (administracions, institucions, empreses, persones) assumeixin els seus compromisos.

LÍNIA ESTRATÈGICA 1

Consolidar el Camp de Tarragona com un àmbit territorial format per sis comarques i una conurbació central que comparteixen un projecte comú

Per resoldre amb solvència els reptes i els problemes actuals, els territoris que es configuren com a xarxes de ciutats requereixen noves estructures de govern. Això no implica crear noves administracions, sinó definir àmbits estables de cooperació i de distribució de responsabilitats i lideratges per resoldre des del territori els problemes d'abast supralocal. Per consolidar aquestes estructures de govern *toves* és imprescindible gaudir d'una massa crítica i compartir problemàtiques. Per això és important dotar d'una certa gradualitat aquesta forma consorciada d'afrontar els reptes, sense excloure ningú però sense evitar que el pes del consens paralitzi les actuacions dels actors territorials.

Objectiu 1.1. Dotar el Camp de Tarragona d'un sistema de planejament territorial integrat, de caràcter supramunicipal, que abasti el conjunt de les sis comarques

La necessitat de disposar de criteris de planejament territorial que permetin orientar les determinacions dels diferents plans urbanístics municipals, d'evitar les contradiccions en els territoris límit i de propiciar actuacions coordinades s'ha concretat, inicialment, en l'avantprojecte del Pla Territorial Parcial del Camp de Tarragona, que estableix diferents nivells de disposicions sobre els sistemes d'espais oberts, d'assentaments i d'infraestructures de mobilitat, i que s'haurà de complementar amb els diferents planejaments sectorials del territori.

Actuació 1.1.1. Coordinar els instruments de planejament territorial

Coordinar els continguts i les determinacions del Pla Territorial Parcial del Camp de Tarragona amb la integració del conjunt de plans sectorials que tinguin incidència territorial, especialment els que fan referència al cicle de l'aigua, a la gestió de residus i a la producció i distribució de l'energia. I per la seva relació amb els creixements urbans, amb els equipaments d'abast supramunicipal. Vinculat a l'àmbit de planejament, es requereix la creació d'un òrgan de coordinació territorial.

Objectiu 1.2. Desenvolupar plans directors de planejament de caràcter supramunicipal en àmbits d'especial interès, com el Pla Director de l'Àrea Central del Camp de Tarragona i el Pla Director Urbanístic del Sistema Costaner

Complementàriament a les disposicions del Pla Territorial, definides a l'escala del conjunt de l'àmbit de planejament, cal desenvolupar un conjunt de plans directors de més detall, que permeti precisar els grans temes d'interès territorial. Entre aquests desenvolupaments, a més dels que ja estan en curs, com el Pla Director de l'Àrea Central i el Pla Director del Sistema Costaner, poden ser considerats àmbits d'interès les àrees de muntanya, especialment el sistema Prades-Montsant, l'eix del Francolí, l'eix del Gaià, l'àrea central del Baix Penedès i la plana central de l'Alt Camp.

Actuació 1.2.1. Dur a terme plans directors de caràcter estratègic

Desenvolupar i completar les determinacions del Pla Territorial amb un conjunt de plans directors que precisin, a una escala de planejament urbà, les determinacions sobre usos del sòl, amb caràcter prescriptiu per als plans d'ordenació urbana municipal inclosos en el seu àmbit. Entre aquests plans, cal destacar el Pla Director de l'Àrea Central del Camp de Tarragona, de caràcter estratègic per la complexitat del sistema d'infraestructures de mobilitat i per la problemàtica derivada de la regulació d'usos en aquesta àrea, especialment els industrials i turístics; el Pla Director Urbanístic del Sistema Costaner, i els d'àmbit d'interès territorial. Aquests plans, atès el seu caràcter plurimunicipal, han de ser impulsats pel DPTOP amb la col·laboració dels ajuntaments del territori.

Objectiu 1.3. Incorporar els criteris derivats del Pla Territorial, dels plans directors i del Catàleg del Paisatge als plans d'ordenació municipals

Considerant que el planejament territorial i el Catàleg de Paisatge es troben encara en fase d'avantprojecte, l'entrada en vigor dels seus aspectes normatius no afectarà directament els plans d'ordenació municipal i normes subsidiàries ja aprovats. En aquest sentit, tot i que les actuacions basades en l'actual planejament municipal s'hauran d'ajustar a les determinacions del Pla Territorial, per tal de donar coherència al conjunt del planejament territorial i facilitar-ne la gestió, es considera necessari impulsar per part del DPTOP la incorporació dels criteris del planejament derivats de l'escala territorial als plans d'ordenació municipals.

Actuació 1.3.1. Aplicar els criteris de planejament territorial als plans d'ordenació i normes subsidiàries municipals

Incorporar les determinacions derivades del planejament de rang superior, especialment del Pla Territorial, plans directors i Catàleg de Paisatge a la revisió dels planejaments municipals i impulsar aquesta revisió.

Objectiu 1.4. Coordinar i gestionar les transformacions territorials del Camp de Tarragona, especialment les que tenen un abast supramunicipal, per tal de desenvolupar accions consorciades o mancomunades

L'establiment del planejament d'àmbit territorial al Camp de Tarragona, amb actuacions previstes que desborden el marc municipal, especialment en els temes d'equipaments i implantació d'àrees d'activitat econòmica d'interès plurimunicipal, planteja la necessitat de coordinar i gestionar la seva aplicació per mitjà d'un òrgan de coordinació territorial i l'establiment de fórmules de cooperació entre els territoris municipals com ara les mancomunitats, els consorcis o altres figures jurídiques.

Actuació 1.4.1. Dur a terme la coordinació i la gestió integrada del planejament territorial

Crear un ens gestor territorial, o assumir competències per part de les entitats existents, per tal de gestionar, coordinar i fer el seguiment de les actuacions derivades del planejament territorial supramunicipal. Potenciar la creació de consorcis o mancomunitats d'escala supramunicipal per tal de desenvolupar actuacions conjuntes en l'àmbit de les infraestructures, cicle de l'aigua, tractament i reciclatge de residus, sòl industrial, equipaments, implantació d'àrees d'activitat econòmica d'interès plurimunicipal i totes les que el planejament determini.

Un territori equilibrat i sostenible

LÍNIA ESTRATÈGICA 2:

Ordenar les transformacions del territori d'acord amb criteris de sostenibilitat, de respecte a la identitat dels paisatges i del patrimoni cultural, encaixar els creixements en les estructures urbanes existents i preservar els espais naturals i agrícoles

Reclamar el Camp de Tarragona com un territori amb desenvolupament equilibrat i sostenible significa valorar els aspectes ambientals com a factors determinants per a la qualitat de vida dels seus habitants. L'aplicació al planejament territorial dels criteris de sostenibilitat ambiental és una de les condicions bàsiques per assolir un nou equilibri entre activitats i usos del sòl, característics de les àrees urbanes, i els espais naturals i agrícoles amb funcions ecològiques i productives que incorporen valors paisatgístics. Des d'aquest punt de vista, el territori s'ha d'entendre com un sistema integrat que ha de ser convenientment administrat, tot establint els criteris per a la seva transformació positiva.

Les condicions de sostenibilitat del Camp de Tarragona tenen els següents punts especialment rellevants:

a) Un sistema d'assentaments policèntric amb característiques de ciutat mediterrània compacta, en el qual destaca la conurbació de l'àrea central, i una ciutat residencial costanera configurada per eixamples dels centres urbans i per urbanitzacions disperses, amb un elevat consum de sòl. Per tal d'evitar els inconvenients del poblament dispers i reduir el cost ambiental, cal afavorir en els nous creixements les formes de ciutat compacta i el manteniment del caràcter dels nuclis tradicionals, amb preservació dels seus valors patrimonials.

b) Un sistema d'espais naturals i agrícoles de gran valor ecològic i diversitat de paisatges, en què cal destacar per la seva fragilitat el riu i rieres, que compleixen una funció de corredors biològics, i els espais humits costaners. El planejament territorial en el seu conjunt ha de garantir la preservació d'aquests espais.

Un aspecte especialment crític és la limitació dels recursos hídrics a causa de la irregularitat dels cabals dels sistemes fluvials, la baixa capacitat dels embassaments i la sobreexplotació dels aqüífers, situació que es compensa actualment amb el transvasament d'aigua de l'Ebre i que reclama l'aplicació d'una nova cultura de l'aigua i la necessitat d'una gestió integrada.

També cal assenyalar el paper de les infraestructures de comunicació i de transport en l'equilibri ambiental i el consum de recursos energètics. Les formes d'urbanització dispersa, la separació de les àrees residencials i els espais de treball, la implantació de zones comercials i d'oci en les perifèries urbanes i, en general, la dispersió d'usos en el territori ha motivat, en l'última dècada, un augment notable de la mobilitat en el Camp de Tarragona, basat en el transport privat, que ha configurat un model general poc sostenible per l'elevat consum energètic i la fragmentació territorial que comporta. Alternativament, cal plantejar un sistema de transport públic eficient que pot tenir unes peces bàsiques en les Rodalies ferroviàries del Camp de Tarragona i en el TramCamp.

LÍNIA ESTRATÈGICA 2

Ordenar les transformacions del territori partint de 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

La necessitat d'ordenar les transformacions del territori deriva de les previsions de creixement demogràfic que s'estableixen per al futur del Camp, de les grans actuacions infraestructurals programades i de la necessitat de disposar de sòl per a les activitats econòmiques de nova implantació. Aquests processos han de ser conduïts sobre la base de criteris d'equilibri i sostenibilitat, amb l'objectiu de preservar els espais naturals, el patrimoni cultural i els paisatges, que configuren la identitat del territori.

Objectiu 2.1. Valorar com a signes d'identitat del Camp de Tarragona el patrimoni cultural i els seus paisatges en el planejament territorial

El Camp de Tarragona és un territori amb una gran varietat de paisatges, fruit de la climatologia, la geomorfologia, la vegetació i dels processos d'antropització que s'hi han donat al llarg del temps. La identificació d'aquests paisatges característics és objecte del Catàleg del Paisatge, actualment en fase de redacció. Conjuntament amb el patrimoni cultural, el paisatge d'un lloc configura en gran manera la seva identitat i és un valor que cal preservar en les diferents escales del planejament territorial.

Actuació 2.1.1. Valorar i preservar els paisatges

Donar reconeixement als diferents paisatges del Camp de Tarragona en el Catàleg de Paisatge, així com al conjunt del patrimoni cultural d'aquestes terres (històric, arqueològic, arquitectònic i altres), configurador de la seva identitat. Aquests valors han de ser incorporats al planejament territorial com a nous paradigmes de l'ordenació territorial contemporània.

Objectiu 2.2. Preservar els espais naturals per mitjà de les figures de planejament territorial i plans especials

Els espais naturals del Camp de Tarragona, des de les dunes litorals fins a les serralades, han de ser incorporats com a espais d'interès especial en les diverses escales del planejament territorial, especialment els que tenen un paper estructurant del paisatge com a fites visuals

en àrees subjectes a gran transformació, com poden ser la vegetació riberenca, les pinedes del litoral costaner o les dunes i aiguamolls.

Actuació 2.2.1. Conservar i mantenir els espais naturals en el planejament territorial

Incorporar la preservació i millora dels espais naturals del Camp de Tarragona com a espais d'especial protecció i interès en els diversos plans territorials. Els espais naturals s'han d'entendre com a estructuradors del paisatge i com a elements que aporten identitat al territori i que, per tant, poden generar un valor afegit important. En aquest sentit, entre d'altres, cal incorporar al sistema d'espais naturals que s'han de conservar i recuperar el conjunt de rius, rieres i torrents del territori, com a sistema hidrogràfic associat a valors ecològics i paisatgístics.

Objectiu 2.3. Preservar els espais agrícoles productius i desenvolupar models de futur

El territori agrícola ha de ser entès com a espai productiu i, alhora, com a configurador del paisatge. Com a espai productiu, s'han d'articular models de futur com poden ser els parcs agraris o les denominacions d'origen, que assegurin la continuïtat dels conreus tradicionals: vinya, olivera, avellaner, garrofer, ametller, horta i altres de característics del Camp. Per la seva qualitat agronòmica i com a formes del paisatge, s'han d'incloure com a espais per preservar en el planejament territorial.

Actuació 2.3.1. Considerar el territori agrícola productiu com una peça fonamental dels paisatges del Camp de Tarragona, incorporar-lo al planejament com a espais per preservar i endegar models de futur perquè siguin viables econòmicament

Vincular les terres agrícoles i els seus conreus amb les indústries transformadores locals, cellers, molins d'oli, molts de gran tradició i amb edificis d'interès patrimonial que poden aportar una dimensió qualitativa amb relació a la divulgació i comercialització dels productes agrícoles, com és el cas de l'enoturisme. Establir, a més, un pla de protecció i millora de la xarxa de camins rurals amb una funcionalitat més directament agrària.

Objectiu 2.4. Ordenar la transformació de les ciutats, viles i pobles partint de la seva identitat històrica, morfològica i paisatgística

Les transformacions futures dels assentaments del Camp de Tarragona han de ser contemplades sota criteris d'identitat per tal de salvaguardar-ne els valors patrimonials i paisatgístics. Per fer efectius aquests criteris, cal que siguin incorporats com a principis

ordenadors del planejament i que esdevinguin orientacions positives per a les actuacions urbanes que es determinin per a cada cas.

Actuació 2.4.1. Establir les bases del planejament territorial i sectorial sota els criteris d'identitat dels valors patrimonials i de paisatge de cada lloc

Incorporar al planejament, en les seves diferents escales, els criteris de reconeixement dels aspectes característics de la identitat del lloc, del conjunt i de les seves parts, per tal de preservar els valors naturals i paisatgístics del seu entorn i adequar-hi les formes de creixement i les tipologies constructives.

Objectiu 2.5. Jerarquitzar els creixements poblacionals en el conjunt del territori

Per ordenar els creixements poblacionals previstos per al conjunt del territori del Camp de Tarragona, cal partir de l'estructura dels assentaments actuals, valorar-ne la potencialitat de creixement, considerar la vocació que expressa la seva evolució històrica i l'existència de factors externs, noves infraestructures, localització d'activitats econòmiques, que demanin unes previsions específiques. En resulta, com a criteri bàsic, reforçar les polaritats que defineixen els assentaments històrics i el caràcter estructurant de la conurbació central.

Actuació 2.5.1. Definir les àrees de creixement poblacional per al conjunt de les ciutats, viles i pobles del Camp partint del reconeixement de la identitat dels assentaments històrics, del seu paper vertebrador i dels desenvolupaments vinculats a les activitats industrials, al turisme i la segona residència

- *Ordenar el creixement poblacional en el conjunt del territori sobre la base de les polaritats que defineixen els assentaments històrics i el caràcter estructurant de la conurbació central.*
- *Determinar com a àrees de creixement poblacional preferents, en el planejament territorial, les centrals de les ciutats de Tarragona i Reus i les ciutats caps de comarca (Valls, el Vendrell, Montblanc i Falset), partint de la consideració de nuclis històrics i de la dotació d'equipaments i serveis d'abast comarcal.*
- *Reconèixer el desenvolupament més recent de les ciutats de Calafell, Cunit, Torredembarra, Salou, Cambrils i Vila-seca, especialment vinculat al fenomen turístic, i potenciar la continuïtat del seu creixement.*
- *Reforçar el paper vertebrador, de polaritats subcomarcals, de viles com l'Arboç, Santa Coloma de Queralt o Cornudella, amb possibilitats de creixement de tipus mitjà.*

- *Definir àmbits d'actuació integrada, com l'Espluga de Francolí amb relació a Montblanc i a l'entorn del Vendrell.*
- *Acotar les dimensions del creixement en els nuclis amb valors singulars que prioritàriament han de ser objecte de reforma interior.*
- *Definir possibilitats de creixement i densificació en àrees de segona residència, que donin lloc a la seva articulació partint de la dotació de serveis i equipaments.*

Objectiu 2.6. Vincular els nous desenvolupaments urbans al sistema d'equipaments, especialment als que tinguin un abast supramunicipal

Els futurs desenvolupaments urbans de les poblacions del Camp de Tarragona, sigui per creixement o per reformes interiors, han de vincular-se a l'existència dels serveis i equipaments que els corresponen pel nivell de població. Aquest és un element clau per al reequilibri territorial i per reforçar el paper vertebrador de les ciutats principals, Tarragona i Reus, de les capitals comarcals de Valls, el Vendrell, Montblanc i Falset, així com de les ciutats més dinàmiques de la costa, que han d'atendre una gran població estacional.

Actuació 2.6.1. Definir per a les àrees urbanes amb previsió de creixement el nivell necessari dels equipaments bàsics estructurants, especialment per a les ciutats centrals i caps de comarca, que potenciï l'equilibri territorial

Les actuacions de creixement de les poblacions del Camp han d'anar acompanyades necessàriament dels equipaments que requereixen els increments poblacionals (sanitaris, educacionals, culturals, esportius, d'oci), amb especial atenció a les possibilitats de reequilibri de les àrees urbanes properes.

Objectiu 2.7. Dotar el parc d'habitatges del Camp de Tarragona d'una oferta d'habitatges de protecció oficial, per al desenvolupament de plans sectorials i operacions de reforma interior

El fort increment demogràfic que ha tingut el Camp de Tarragona en els últims temps i les previsions de creixement futures fan plantejar amb gran intensitat el problema de la demanda d'habitatges, especialment de protecció oficial i, més específicament, en règim de lloguer. Els sectors socials que generen aquesta demanda no satisfeta són principalment els nous immigrants, els joves i la gent gran. Cal considerar una actuació estratègica el fet de plantejar el desenvolupament d'operacions urbanes destinades a obtenir sòl per a la construcció d'habitatges protegits.

Actuació 2.7.1. Impulsar actuacions d'urbanització preferent que, a través dels mecanismes urbanístics, possibilitin l'obtenció de sòl apte per a la construcció d'habitatges de protecció oficial

- *Definir un conjunt estratègic d'actuacions de creació de nou sòl urbà per tal de construir habitatges de protecció oficial amb aplicació de criteris de sostenibilitat i relació positiva amb els seus entorns naturals*
- *Impulsar plans de reforma interior amb l'objectiu de la renovació del parc d'habitatges i la seva destinació com a habitatges protegits.*
- *Establir estratègies de renovació dels polígons dels anys seixanta i setanta del segle passat per tal de dotar-los d'accessibilitat i millorar les seves condicions constructives i d'habitabilitat.*

Objectiu 2.8. Transformar zones industrials, situades en sectors urbans, en sòl de tipus residencial amb compatibilitat d'usos

El procés de desplaçament de les activitats industrials situades a l'interior de les poblacions, sigui d'antics tallers manufacturadors o de petites indústries que al seu dia es varen implantar en zones perifèriques i que, amb el pas del temps, han esdevingut centrals, així com el trasllat de la gran indústria situada en proximitat a barris residencials, deixa lliures un conjunt de terrenys que, per la seva situació, poden ser destinats a noves àrees residencials amb usos compatibles.

Actuació 2.8.1. Impulsar actuacions de transformació d'àrees industrials en zones urbanes per tal de destinar-les preferentment a ús residencial, amb tipologies flexibles que permetin la compatibilitat d'activitats

Definir un conjunt estratègic d'actuacions en sòl actualment qualificat d'industrial, especialment el localitzat en zones perifèriques, que per canvis en l'activitat, trasllat o altres situacions li permeti transformar-se per a ús residencial. Els tipus constructius per utilitzar en aquestes zones de remodelació han de ser prou flexibles per permetre la implantació d'activitats compatibles amb els habitatges.

Objectiu 2.9. Activar les operacions estratègiques derivades de les determinacions del Pla Territorial sobre les infraestructures en àrees urbanes

El Pla Territorial Parcial del Camp de Tarragona, en el seu plantejament sobre infraestructures, articula un conjunt de propostes en àrees urbanes, algunes de les quals

tenen una especial incidència en els sectors on es preveu l'actuació. Tot i l'estat inicial de les propostes, per la seva transcendència en els desenvolupaments urbanístics de les ciutats de Tarragona, Reus, Vila-seca, Salou i Cambrils, cal considerar com a operacions estratègiques les derivades del nou traçat del ferrocarril, el soterrament de les vies i la construcció de les noves estacions.

Actuació 2.9.1. Realitzar les actuacions estratègiques més transcendents per als desenvolupaments urbans, derivades de les previsions del Pla Territorial.

- *A la ciutat de Tarragona, cal considerar d'ordre estratègic les actuacions de trasllat de l'A-7 i la construcció d'un nou tram ferroviari soterrat amb la creació de l'estació de Tarragona Centre.*
- *A la ciutat de Reus, cal conceptuar com a actuacions estratègiques, amb relació al sistema d'infraestructures i la connectivitat urbana, el soterrament de la via fèrria i la creació de l'estació de Reus-Bellissens.*
- *La desafectació de trams ferroviaris en les àrees urbanes de Vila-seca, Salou i Cambrils, per la construcció del Corredor de la Mediterrània, possibilita l'aprofitament d'aquests espais per al servei de Rodalies del Camp, peça clau per millorar la mobilitat del territori central, relligar les principals àrees de poblament i configurar noves centralitats.*

Objectiu 2.10. Crear sòl per a usos d'interès territorial en àrees de nova centralitat

A la plana central del Camp de Tarragona, com a conseqüència de la bona accessibilitat proporcionada per la proximitat de l'autopista i l'A-7, s'hi ha anat implantant un conjunt d'usos terciaris que prefiguren una àrea de nova centralitat. La necessitat de disposar de terrenys extensos per a usos d'interès territorial, amb valor de centralitat, demana la previsió de sòl amb possibilitats de transformació per a l'establiment d'activitats estratègiques amb requeriments de gran superfície i connectivitat.

Actuació 2.10.1. Definir previsions de sòl per a usos d'interès territorial amb requeriments de gran superfície

Per tal de complementar les possibilitats d'incorporar projectes estratègics a l'àrea central del Camp, tal com preveu el Pla Territorial en el sòl de protecció preventiva, cal definir sòl per a usos d'interès territorial amb gran connectivitat al sistema d'infraestructures.

Un espai ben connectat

LÍNIA ESTRATÈGICA 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

Entenem per connectivitat la capacitat d'accés i connexió entre nodes d'una determinada xarxa. Es tracta d'un concepte aplicable també al món informàtic i altres disciplines, i té a veure precisament amb l'orientació a la configuració de xarxes. En aquest sentit, la connectivitat d'un territori s'ha d'interpretar en clau interna —entre els nodes que articulen aquell territori— però també en relació a l'exterior.

En el cas del Camp de Tarragona, podem parlar actualment d'una elevada accessibilitat global, però de limitacions encara constatables en l'àmbit de la connectivitat. Aquesta disfunció comporta que existeixin zones que encara estan en una situació d'endarreriment, la qual cosa contrasta amb una àrea central que viu dinàmiques de congestió cada cop més accentuades. En bona part, aquesta realitat ve motivada per una utilització excessiva del vehicle privat en els desplaçaments.

En l'actualitat és possible identificar en el territori una sèrie de nodes connectius per a la mobilitat, que no necessàriament coincideixen amb els nuclis urbans entesos segons una visió tradicional. Entre aquests podem incloure les estacions ferroviàries, l'aeroport i altres elements que juguen un paper estratègic en el posicionament competitiu i en els fluxos de població i activitat econòmica. Fins ara aquestes peces han experimentat una feble orientació a la configuració d'una xarxa realment vertebrada en funció dels interessos de la regió.

És fonamental que el disseny d'un model futur de territori per al Camp de Tarragona tingui en compte prioritàriament les necessitats pròpies, per tal d'evitar una afectació excessiva derivada de dinàmiques de subsidiarietat envers l'exterior, sobretot amb relació a la regió metropolitana de Barcelona.

Avançar en aquesta orientació representa la necessitat de disposar d'eines pròpies i viables de gestió. Una de les aspiracions prioritàries en aquest sentit és impulsar la realització d'aquelles infraestructures realment necessàries per al desenvolupament econòmic i social del territori, evitant plantejaments indiscriminats, sobretot en l'àmbit de la xarxa viària.

Per tant, és bàsic que el territori pugui optimitzar la seva localització i no visqui limitat per l'existència de fluxos distorsionadors de la qualitat de vida i l'activitat econòmica. En aquest sentit, resulta fonamental plantejar diverses actuacions estratègiques amb una clara complementarietat amb l'àmbit del planejament urbanístic i territorial.

LÍNIA ESTRATÈGICA 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.

Tot i la seva condició de territori de pas, el Camp de Tarragona presenta evidents limitacions per a la seva vertebració territorial, tant pel que fa a les dinàmiques internes com a la relació amb els territoris de l'entorn. L'accessibilitat territorial és fonamental considerant tant les necessitats de l'activitat econòmica com les corresponents al conjunt de persones residents al territori.

El creixement urbà i demogràfic implica l'aparició de colls d'ampolla en la connectivitat, per la qual cosa es fa necessari plantejar intervencions que serveixin alhora per superar aquestes limitacions i per posicionar de manera adient el conjunt del territori amb un criteri de competitivitat. És important, també, que les diferents zones de l'àmbit territorial puguin gaudir d'una certa equiparació en els nivells de connectivitat.

Objectiu 3.1. Millorar la vertebració territorial i la mobilitat amb una estructura eficient d'infraestructures viàries i ferroviàries

Els principals reptes de mobilitat del Camp de Tarragona es juguen en l'àmbit de la sostenibilitat. Concretament, es tracta d'avançar de manera relativa en les dinàmiques i la gestió d'aquesta mobilitat, facilitant tendències com l'increment de la utilització dels mitjans públics o el predomini dels fluxos de vianants a l'interior de les poblacions.

Tot i aquesta necessitat evident, resulta també clara la necessitat de realitzar diverses intervencions físiques en l'àmbit de les infraestructures. Aquestes actuacions s'han de realitzar no solament amb la voluntat de solucionar colls d'ampolla concrets, sinó també de disposar d'un parc d'infraestructures de mobilitat (no únicament viàries) que sigui competitiu, jerarquitzat i, especialment, ordenat i adaptat a les característiques del territori.

Actuació 3.1.1. Actualitzar la xarxa viària bàsica per a la inserció competitiva del territori en els corredors de desenvolupament, tot minimitzant l'impacte mediambiental i paisatgístic.

- *Estructurar jeràrquicament les infraestructures viàries i fomentar-ne l'especialització per tal d'evitar configurar el Camp únicament com un espai de pas. S'han de plantejar actuacions en la xarxa de gran capacitat amb el criteri del menor impacte territorial possible.*

- *Adequar les autopistes a les necessitats actuals, dissenyar els nous eixos amb configuració d'autovia i adequar el conjunt de la xarxa.*
- *Facilitar la configuració definitiva de l'AP-7 pel que fa a ampliació i eliminació de peatges troncats, així com el disseny adient de les vies de gran capacitat que han de vertebrar el territori i connectar-lo amb l'exterior (A-7, futura A-27, a continuar mitjançant el desdoblament de l'N-420 en direcció a Lleida).*
- *Configurar els vials com la C-51, d'Alcover al Vendrell per Valls, la C-14, amb la connexió adient amb la zona de Tàrrrega, l'Eix Diagonal, que ha de connectar amb la Catalunya Central per la Conca, o l'N-420, per vertebrar el Camp amb l'interior de l'Ebre i el centre peninsular.*
- *Optimitzar les cruïlles entre eixos, i les intervencions en seguretat i minimització de l'impacte ambiental.*
- *Finalment, s'ha de realitzar un estudi de les necessitats futures.*

Actuació 3.1.2. Estructurar la xarxa viària de l'àrea central amb un criteri de vertebració i baix impacte sobre el territori

- *Definir els vials que facilitin una connectivitat adient entre les peces principals de la conurbació del Camp. Per fer-ho, s'han de plantejar les característiques tècniques més idònies de disseny de vial, per permetre el pas de diferents modes i l'especialització de fluxos. Entre els vials més destacables hi ha: Reus-Tarragona, Reus-Salou, Tarragona-Salou, Salou-Cambrils, Constantí-la Pobla-Valls, Tarragona-el Pont d'Armentera, Reus-Mont-roig del Camp, Tarragona-Vilallonga-Alcover, Reus-Cambrils, eix de Bellissens, o la connexió més adient entre Reus i l'estació del Camp, amb prolongació cap a Torredembarra. També cal preveure l'adaptació de l'N-240 com a eix de connexió interna.*
- *Els trams més propers a nuclis urbans han de tenir un tractament específic, i s'ha d'evitar un plantejament indiscriminat en la creació de nous vials desdoblats.*

Actuació 3.1.3. Estructurar la xarxa comarcal i local com a element d'equilibri del territori

- *Vertebrar el territori —incloent-hi les àrees de baixa densitat— mitjançant un accés competitiu als diferents nodes. En aquest sentit, actuacions de baix impacte territorial serien la connexió amb Ponent per la C-242, bàsica per al sistema Prades-Montsant; les intervencions de vertebració del Baix Penedès definides en el PTP o la connexió Vila-rodon-Torredembarra.*
- *Aplicar una visió coordinada en la xarxa local, com la que hi ha al Priorat (extensiu al conjunt de zones rurals). A més, les carreteres han de tenir el tractament idoni en*

traçat, secció i pavimentació, per convertir-se en referència en l'equilibri territorial. Aquest fet és especialment important fora de l'àrea central (mobilitat privada, sobretot). S'hi inclouen també les intervencions en el medi urbà i periurbà (per exemple, rondes i variants, entrades a ciutats).

- *Millorar la xarxa de pistes i camins, amb una progressiva especialització segons els usos. Això implica la prioritització dels agents, la regulació d'usos i l'aplicació de la Llei d'accés motoritzat al medi natural. Existeix l'opció d'aprofitar determinats trams de senders de GR per crear vies locals.*

Actuació 3.1.4. Millorar i interconnectar les infraestructures ferroviàries amb criteris jeràrquics i de prioritització de la connectivitat interna

- *Finalitzar les intervencions prioritàries en l'estructuració de la xarxa de grans prestacions, fruit de les necessitats de connectivitat i de competitivitat del territori, les quals requereixen la configuració de l'Arc de la Mediterrània i la connexió amb l'eix Madrid-Barcelona d'alta velocitat i amb l'ample internacional, tot definint l'enllaç amb la resta de sistemes a l'àrea central. A més, cal considerar els interessos reals del territori. Inclou la connectivitat amb l'AVE, l'Euromed i els nous regionals catalans, la desestimació del ramal UIC a Port Aventura i gestionar el pas progressiu del servei de passatgers per l'Arc de la Mediterrània als criteris de l'alta velocitat.*
- *Modernitzar les xarxes convencionals, incloent-hi aquelles que es puguin configurar com un servei propi de rodalies ferroviàries. Les intervencions en les línies Reus-Móra, Lleida-Sant Vicenç i litoral són prioritàries. Engloba la mateixa xarxa, però també les estacions, passos a nivell i altres elements facilitadors del servei.*
- *Determinar les actuacions viables en entorns urbans i actuar amb previsió en la configuració d'un sistema intern de transport de gran capacitat. Cal configurar una anella ferroviària a l'àrea central, bàsicament amb la intervenció a Picamoixons. També és necessari permeabilitzar els traçats en nuclis com Reus, i definir reserves de sòl per a noves infraestructures (incloent-hi l'anomenat TramCamp).*

Objectiu 3.2. Potenciar el transport públic i la gestió sostenible de la mobilitat com a element bàsic de cohesió

Una part majoritària dels desplaçaments sobre el territori del Camp de Tarragona té lloc mitjançant la utilització del vehicle privat. Aquest fet, i la forta dinàmica de creixement demogràfic i de localització d'activitats econòmiques, provoca greus disfuncions en la mobilitat global del territori.

Per aquest motiu, l'estructuració de serveis més potents de transport públic, amb uns criteris de gestió coordinats, constitueix una orientació clarament estratègica per al territori. Aquesta intervenció ha de contemplar les diferents modalitats de transport i, evidentment, l'optimització dels recursos i serveis ja existents. També és necessari que parteixi d'una prioritització o jerarquització dels tipus de servei.

Actuació 3.2.1. Estructurar la gestió del transport públic amb una visió integrada i que prioritzi la vertebració interna

- *Consolidar l'ens de gestió (Autoritat Territorial de la Mobilitat) que permeti configurar els serveis de transport públic amb un criteri d'integració territorial i de foment de la intermodalitat. Inclou la integració tarifària, prevista ja per al 2008, que considera diferents corones d'actuació. Aquestes actuacions s'han de plantejar prioritàriament sobre el transport públic per carretera, incorporant-hi progressivament altres opcions.*
- *A més de planificar línies i serveis per adaptar-les a les necessitats actuals, cal: 1) millorar l'enllaç entre els principals nuclis urbans, 2) connectar espais de concentració laboral i de serveis —incorporant-hi els serveis a càrrec de les empreses—, 3) actualitzar els serveis de base comarcal i de cobertura de zones poc denses amb serveis a la demanda, 4) respondre als increments de demanda a l'estiu, 5) millorar la connexió amb altres regions catalanes (sobretot Barcelona, Lleida, Terres de l'Ebre) i exteriors, i 6) l'accés al sistema d'estacions ferroviàries.*
- *Realitzar campanyes periòdiques de divulgació dels serveis, a més del funcionament com a observatori de mobilitat.*
- *Dissenyar les estacions amb criteris adients de dimensionament i accés, i de diferents perfils de vehicles segons l'ús.*
- *Es vincula amb el planejament i l'ordenació del territori i amb el planejament sectorial (per exemple, creixements en pols de transport).*

Actuació 3.2.2. Vertebrar el transport ferroviari de passatgers com a element d'absorció de fluxos significatius

- *Realitzar un estudi de la mobilitat que defineixi un sistema d'estacions i connexions i les activitats associades amb voluntat d'avançar en la intermodalitat. Les intervencions que cal tenir en compte són: 1) Els serveis d'altres prestacions, establint una jerarquització de les estacions. Caldria definir l'estació de l'aeroport com a referència intermodal en la connexió per l'Arc de la Mediterrània, i connectar Reus i Tarragona als previstos regionals catalans d'alta velocitat. 2) Mantenir els serveis*

regionals en un context de modernització (millorant freqüències i velocitat comercial, i garantint uns serveis bàsics). 3) Estructurar un servei de rodalies del Camp orientat sobretot a vertebrar el territori (es tracta d'aprofitar la xarxa convencional i de desestimar opcions poc viables, fent pivotar algunes connexions sobre el transport per carretera). 4) Cal avaluar la possible intervenció d'altres nous operadors.

- Crear un sistema lleuger de transport a l'àrea central (TramCamp), com a prioritat dels nuclis urbans amb massa crítica suficient i en connexió amb nodes crítics com l'aeroport, partint del coneixement de models similars ja en funcionament en altres indrets.*

Actuació 3.2.3. Implementar mesures de sostenibilitat del tràfic de vehicles i gestionar d'altres modalitats de desplaçament en general en el context d'un pla de mobilitat

- Dissenyar un pla que incorpori els diferents sistemes de transport. Hauria d'incloure un vincle amb el planejament (disseny d'àrees de nova centralitat, poblacions i barris autosuficients). Alguns criteris que es podrien utilitzar haurien de ser: desincentivar el vehicle privat, definir sistemes d'estacionaments en els diferents nivells del territori, gestionar adientment els fluxos privats, potenciar mitjans sostenibles i considerar col·lectius amb problemàtiques específiques. Cal introduir l'educació per al civisme i la pacificació en el trànsit.*
- Inserir en el sistema els plans locals de mobilitat, que s'han de definir també en el desplegament urbanístic parcial..*
- Considerar les pautes de mobilitat en espais singulars, com l'àrea química nord o la franja litoral.*

Objectiu 3.3. Impulsar l'aeroport com a element de connectivitat i competitivitat i com a peça estratègica del territori

L'aeroport de Reus, caracteritzat fins a l'actualitat per una elevada especialització turística, ha de consolidar algunes actuacions de millora de la infraestructura i, sobretot, una complementarietat en el tipus de serveis de connectivitat que ofereixi.

No es tracta tant de plantejar creixements excessius com de consolidar-ne la modernització i permetre que l'increment de connectivitat faciliti que es converteixi en una eina estratègica i diferenciadora per al territori. En aquest sentit, la seva localització especial genera diversos problemes de convivència d'usos, però també es pot plantejar com una oportunitat en el sentit que té una localització central amb relació a les masses poblacionals i també pel fet de crear una necessària discontinuïtat entre les dues ciutats principals.

És important que, dins una dinàmica d'exploració de les opcions existents, es disposi d'eines pròpies de gestió que evitin restar gairebé en mans d'operadors externs.

Actuació 3.3.1. Realitzar de les intervencions previstes en el Pla Director, amb adaptació a les necessitats i possibilitats reals del territori

Evitar el sobredimensionament de l'aeroport de Reus, tot considerant-lo un element de competitivitat crucial per al territori. En aquest sentit, la capacitat s'hauria de situar en els 6 milions de passatgers. A banda de desplegar les infraestructures previstes en el Pla vigent, les intervencions haurien d'incloure: 1) Consolidar el creixement de pistes i plataforma d'aeronaus i millorar els serveis (llums d'aproximació, estudi de nova torre de control). 2) Adequar les terminals i redistribuir els serveis (possibilitat de nova terminal modular al sud). 3) Connectar amb els diferents tipus de transport (potenciació del transport públic, àrees d'aparcament, nova estació intermodal amb connexió amb la terminal). 4) Crear un accés des de la carretera de Constantí. 5) -Desplegar espais adjacents d'oficines (en la línia del Mas Blau del Prat de Llobregat). 6) A més llarg termini, cal preveure l'expansió atenent les opcions que es vagin desplegant, evitant impactes sobre els nuclis propers.

Actuació 3.3.2. Increment de la connectivitat de l'aeroport amb un criteri de polifuncionalitat de l'oferta

- *És necessari, en el context de la configuració d'un sistema aeroportuari català, definir plantejaments de gestió que donin autonomia i competitivitat a l'aeroport de Reus. D'entrada, es planteja la necessitat d'un ens específic de promoció. A més de la implicació de les administracions, inclou la possibilitat de participació privada. Cal afavorir específicament la promoció de vols en uns períodes determinats i per a un públic també determinat.*
- *Paral·lelament, és necessari consolidar la tasca de diversificació dels serveis i línies, per tal que constitueixi un element real de dinamització.*
- *Aquesta voluntat incorpora no solament el manteniment i consolidació de les funcions actuals, sinó també la consolidació de negociacions amb aerolínies (entre les quals hi ha les anomenades de baix cost) que hi puguin establir una base d'operacions, i l'increment dels serveis xàrter, que incloguin el possible funcionament com a aeroport corporatiu complementari amb l'àrea de Barcelona.*
- *Les opcions en mercaderies han de ser especialment ponderades per les limitacions d'aquest tipus de transport i la necessitat de readequació global d'horaris que implicaria. En tot cas, hauria de ser objecte d'un estudi específic.*
- *És important la promoció de l'aeroport en un espai territorial que abasti l'àrea de Barcelona, les Terres de l'Ebre i les comarques de Ponent.*

Un nus logístic

LÍNIA ESTRATÈGICA 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

Sovint s'acostuma a parlar de la logística com d'un simple procés d'emmagatzematge i/o distribució de productes elaborats. Aquesta visió és limitada i no respon realment a l'evolució d'una activitat emergent, que es tendeix a configurar cada cop més com un sector diferenciat.

La logística genera ocupació, una part de la qual pot ser qualificada, i permet introduir elements de generació de valor afegit en els productes elaborats (petita transformació). Per tant, es tracta d'una opció de generació d'activat que no es pot deixar de banda.

Moltes àrees de l'Estat i del conjunt d'Europa realitzen actualment apostes significatives per al desenvolupament d'aquest tipus d'activitats. El valor de les coordenades geogràfiques és indubtable a l'hora de parlar d'un sector clarament emergent com és la logística. La localització del Camp de Tarragona és un actiu evident en aquest posicionament, però fins ara caracteritza el territori l'existència d'una sèrie de peces logístiques desarticulades que evita l'optimització dels recursos.

És cada cop més important interpretar el territori com un clúster logístic, susceptible d'acollir elements de generació de coneixement sobre logística i intermodalitat. En aquest sistema, és fonamental articular elements com la ZAL del Port, l'aeroport, el CIM del Camp i altres infraestructures equivalents que es puguin crear.

Partint del consens entre els agents del territori, que superi una visió estrictament privada i/o anàrquica pel que fa a les localitzacions, cal estructurar una plataforma logística territorial que constitueixi un element de competitivitat del Camp amb relació a altres àrees. Per tant, no es tracta tant d'imitar les iniciatives d'altres territoris, especialment considerant les limitacions territorials existents, sinó de vertebrar prioritàriament instal·lacions, localitzacions i activitats empresarials existents en aquesta orientació com a clúster.

Complementàriament, és fonamental també per al Camp de Tarragona la planificació de xarxes d'infraestructures i serveis de tota mena, així com l'impuls del concepte de desenvolupament sostenible com una realitat evident, no només en l'àmbit domèstic, sinó també en la visió empresarial. A mesura que avança el segle XXI és cada cop més fonamental evitar les disjuntives entre desenvolupament econòmic i qualitat territorial o vertebració social. El Camp de Tarragona ha d'aspirar a estendre el concepte de qualitat a tots els àmbits, i la disponibilitat d'infraestructures adients ha de constituir no tant un element de problemàtica, sinó una clara oportunitat per al territori.

LÍNIA ESTRATÈGICA 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

Aquesta línia s'adreça sobretot a plantejar la connexió adient entre les diferents modalitats d'infraestructures i transport. Es tracta de considerar el territori com la base d'un sistema de vinculacions econòmiques i socials per optimitzar, sempre a partir d'una consideració prioritària de les necessitats i expectatives del territori mateix. En aquest context, les dinàmiques de transport de mercaderies tenen una consideració especial per les seves dinàmiques de transformació en el context de la globalització.

Objectiu 4.1. Consolidar la modernització del Port de Tarragona com a peça important d'un sistema logístic competitiu

El Port té un paper fonamental en l'economia del territori del Camp de Tarragona. Per tal d'optimitzar aquest paper en el context global, és necessari incrementar-ne la connectivitat i una certa reorientació en les funcions.

L'objectiu és tant potenciar la seva competitivitat en benefici del territori com connectar la infraestructura amb el teixit empresarial del Camp de Tarragona, de manera que es pugui optimitzar la disponibilitat d'aquesta instal·lació diferenciadora.

És fonamental també avançar cap a l'optimització de les estructures de gestió i cap a l'equilibri entre cooperació i competitivitat en el front portuari català i de l'Arc de la Mediterrània en general.

Actuació 4.1.1. Adequació de les infraestructures del Port seguint les pautes del Pla d'Utilització d'Espais Portuaris amb un desplegament per fases

- *Modernitzar les instal·lacions per permetre la intermodalitat i la captació de mercaderies. Això implica la consolidació com a terminal multifuncional i realitzar les intervencions previstes en el Pla, amb adaptació a les necessitats futures. A partir de les actuacions ja realitzades, consolidar el dic d'abric i l'espigó dels Prats, tendint a diferenciar espais interns. En un horitzó a més llarg termini, fer una segona bocana.*
- *Ampliar la zona d'activitats logístiques (superfície per a contenidors i transport de vehicles). A més llarg termini, preveure una nova terminal de passatgers.*

- *Millorar la connectivitat del Port amb tot el sistema logístic, lligant amb les actuacions en infraestructures proposades a la línia estratègica 3 i del transport ferroviari (actuació 4.2.2). És fonamental disposar de l'ample europeu fins al Port i tenir vies separades per a passatgers i mercaderies (seguint les orientacions del PITC per descongestionar els accessos a Barcelona).*
- *Impulsar la iniciativa FERRMED, per promoure un corredor ferroviari de mercaderies entre Algesires i el centre d'Europa, element clau per a la intermodalitat i posicionar el Port.*
- *Considerar la planificació i adequació de la resta de ports, en funció dels criteris globals de Ports de Catalunya, per tal de concretar una jerarquia i distribució de funcionalitats.*

Actuació 4.1.2. Actualització de la gestió del Port i impuls del transport marítim de mercaderies

- *Desplegar noves connexions en el transport marítim de mercaderies, superant una excessiva especialització en granel. Això ampliarà el hinterland del Port, atesa la localització estratègica.*
- *Configurar una terminal multifuncional, la qual permetrà incrementar el tràfic de contenidors, aprofitant la saturació de Barcelona i València, les opcions de localització amb relació a Àsia i l'increment de dimensió dels vaixells. Una opció és captar vehicles dels països asiàtics.*
- *Considerar les línies regulars i altres previsions per a la diversificació de mercaderies i serveis. Potenciar el transport nocturn, el transport de curta durada i els creuers.*
- *Posar en marxa una gestió autònoma —amb participació de les administracions— i cooperativa, en el marc d'un front portuari català i aliances concretes amb altres ports europeus.*
- *Desplegar els projectes Àgora Innova (sistema organitzatiu) i Via Portus (projecte pilot de desplegament de serveis). La voluntat és disposar d'una plataforma tecnològica única que reuneixi els serveis d'informació i intercanvi documental per transportar mercaderies i/o persones mitjançant el Port, per ajudar les empreses portuàries a superar les barreres tecnològiques i econòmiques.*
- *Avançar en les figures de planificació i gestió de la resta de ports de la zona.*

Objectiu 4.2. Estructurar un sistema d'implantacions logístiques connectades i optimització del transport de mercaderies

El Camp de Tarragona es caracteritza per un teixit econòmic i empresarial força divers, així com per una creixent inserció de les seves empreses en les dinàmiques globalitzadores i d'especialització de processos econòmics en diferents territoris.

Això, afegit a la localització de pas que presenta el territori en el seu conjunt, fa que cobri importància un desplaçament adient dels fluxos de mercaderies. Aquesta optimització de la mobilitat ha de facilitar no solament l'activitat de les empreses, sinó també un posicionament adient del territori en el context d'incrementar la importància de la logística com a sector emergent i amb un caràcter cada cop més diferenciat.

Actuació 4.2.1. Planificació i desplegament de les instal·lacions logístiques amb una visió d'adequació al territori i d'interconnectivitat

- *Planificar el sistema logístic amb visió integrada, jerarquitzada i adaptada al territori. Entre aquestes destaquen: ZAL portuària, CIM del Camp, terminal de càrregues Tarragona-classificació, terminal de contenidors de Constantí, aeroport, xarxa viària i ferroviària. És bàsic connectar-les des d'un punt de vista de transport i de gestió (en el context de la vertebració institucional del Camp).*
- *Realitzar les actuacions directes amb dimensionament adient i que permetin una capacitat multisectorial de les implantacions: entorns de Montblanc i Valls —lligat a les estacions de mercaderies previstes— i zona del Baix Penedès. És interessant l'opció d'una instal·lació coordinada en l'entorn del circuit de proves, per a optimitzar l'ocupació territorial, l'accessibilitat i les opcions d'implantació d'activitats de recerca, desenvolupament i innovació.*
- *Disposar de localitzacions complementàries amb l'àrea central que puguin ser suport logístic als ports de Tarragona i Barcelona, de manera compartida amb Cervera-Tàrraga i Igualada.*
- *Evitar implantacions indiscriminades de caràcter privat i fomentar un clúster logístic competitiu amb les àrees emergents.*
- *Optimitzar el CIM del Camp amb activitats de format més petit (Parc d'Activitats Empresarials). Implica planificar amb visió comarcal o supralocal les diferents implantacions econòmiques i empresarials en el territori. Respecte a la gestió territorial, inclou l'establiment de limitacions a la química, la determinació de polaritats estratègiques i mancomunades, el suport a iniciatives locals o el desplegament d'implantacions especialitzades i sectorials (parcs científics i tecnològics, espais terciaris, etc.).*

Actuació 4.2.2. Impulsar la intermodalitat i racionalització del transport de mercaderies

- *Executar els principals elements de connectivitat del sistema, a partir de la construcció de les àrees logístiques i empresarials, afavorint els mitjans de més sostenibilitat.*
- *Configurar un sistema intermodal de transport, que ha de ser estratègic per configurar un sistema logístic. Es tracta de facilitar o optimitzar els fluxos de mercaderies, prioritzant la connexió amb França sense passar per l'àrea de Barcelona i la utilització del ferrocarril. Inclou: 1) La connexió ferroviària amb ample europeu del Port, drenatge ferroviari a l'àrea ZAL-Vila-seca i l'arribada de l'ample UIC a Tarragona-classificació. 2) El Port ha de liderar projectes concrets del clúster logístic. 3) També cal impulsar actuacions que facilitin la connectivitat exterior (variant de Reus, estudi específic Reus-Roda, potenciació Reus-Lleida, estacions de Valls i Montblanc, continuïtat de l'eix Sant Vicenç-Castellbisbal al nord). Es tracta d'incorporar els criteris del PITC i d'estructurar l'eix Algesires-Duisburg. 4) Cal connectar amb la línia Madrid-Barcelona per a mercaderies, amb possible línia específica en el futur, i amb l'aeroport. Per a la connexió amb l'ample europeu, cal preveure la nova línia per la Conca de Barberà. 5) És important gestionar els fluxos a partir de la regulació horària. En el transport per carretera, cal implantar un sistema d'informació als vehicles i facilitar la intermodalitat mitjançant reserves de sòl.*

Objectiu 4.3. Millorar i modernitzar les xarxes de serveis per a l'augment de la qualitat de vida i la competitivitat i impuls de la gestió sostenible del territori

Les demandes de l'orientació al concepte de sostenibilitat i les pautes de creixement econòmic i demogràfic del Camp de Tarragona motiven una evident necessitat d'adequació de les xarxes d'infraestructures i serveis en les seves diferents modalitats. Cal tenir en compte, a més, l'existència de dèficits significatius força dilatats en el temps en cadascuna de les modalitats de xarxa.

De cara al futur, és bàsic actuar amb previsió i amb una pauta evident de planificació que tingui en compte l'adequació a les necessitats de la població i l'activitat econòmica, però també l'orientació a la sostenibilitat ambiental o territorial i a la capacitat de finançament.

Actuació 4.3.1. Planificar les xarxes d'infraestructures i serveis i de la gestió sostenible del territori

- *Complementar les eines de planejament i ordenació amb la prioritització de les xarxes d'infraestructures i serveis. Implica la definició de corredors que agrupin xarxes i evitin petjades, així com la supervisió de les actuacions físiques.*

- *Desplegar tecnologies d'informació i seguiment amb abast comarcal o supracomarcal.*
- *Definir les necessitats i opcions de finançament, evitant una orientació subsidiària envers Barcelona i minimitzant els impactes i la interlocució amb el territori.*
- *Reconèixer i assolir la igualtat de drets dels ciutadans d'àrees de baixa densitat (criteri mancomunat). Això està vinculat amb el planejament i amb una òptica de prioritització de les necessitats territorials. Inclou orientar un model territorial i urbanístic compacte i desplegar eines de planificació per a la sostenibilitat (per exemple, l'Agenda 21 i programes de sensibilització i bones pràctiques).*
- *Realitzar actuacions de recuperació: actuació en sòls contaminats, coberta vegetal i sòl, sanejament i millora de trams de litoral, gestió d'espais hídrics, gestió antiincendi, millora de la sanitat animal i vegetal, racionalització de recursos pesquers.*

Actuació 4.3.2. Millorar de la gestió integral del cicle de l'aigua per a l'augment de la qualitat i el foment de l'estalvi

- *Cobrir les necessitats d'abastament d'aigua amb visió local i regional, minimitzant els desplaçaments entre conques, i el desplegament d'instal·lacions dessalinitzadores imprescindibles, cas de la prevista a Cunit (10 hm³). També cal millorar la qualitat de l'aigua i fomentar l'estalvi, i millorar les analítiques municipals, perímetres de protecció, tramitació adient d'autoritzacions d'abocament, i infraestructures per a la recuperació d'aigües subterrànies afectades per nitrats.*
- *Paral·lelament, realitzar les actuacions prioritàries en l'àmbit del sanejament i la depuració, com ara la implantació de depuració en els municipis pendents, i facilitar la duplictat d'equips en les EDAR i rendibilitzar les aigües depurades (tractament terciari), així com minimitzar i valoritzar els llots industrials. En funció de les possibilitats, facilitar la implantació de clavegueram separatiu.*
- *Dur a terme campanyes d'informació i sensibilització i d'impuls d'ordenances i sistemes constructius per afavorir l'estalvi d'aigua en els usos domèstic i industrial.*

Actuació 4.3.3. Ampliar i modernitzar les infraestructures ambientals i la gestió dels residus

- *Millorar la gestió dels residus sòlids urbans, implantant plans locals de gestió i preus i taxes consensuats. Optimitzar la recollida selectiva, així com implantar i gestionar deixalleries. Facilitar les actuacions necessàries en el context local i la realització d'infraestructures ambientals i de residus segons previsions del Govern i aportacions*

del territori. Inclou contenidors i minideixalleries a plantes de transferència i ecoparcs i, particularment, la planta mecànica biològica gestionada perSECOMSA, que facilitarà la generació d'energia.

- Afavorir els processos de gestió i les infraestructures relacionades amb els residus de l'activitat econòmica, vinculats amb les ordenances locals, i ampliar els sistemes d'inspecció i control dels abocaments.*
- Minimitzar els processos contaminants, aplicant programes d'adequació ambiental de les empreses, partint de l'inventari de les activitats. Inclou renovar processos i sistemes d'ecogestió, ecoauditoria i distintius de garantia de qualitat ambiental.*
- Minimitzar la contaminació atmosfèrica i incrementar els sistemes de control. Elaborar plans de residus que tinguin específics: peril·losos, inerts, agropequaris, etc.*

Actuació 4.3.4. Adequació de les infraestructures energètiques a les necessitats actuals i de futur del territori

- Afavorir la producció ordenada i racional d'energia al Camp, atès el caràcter excedentari del territori en aquest apartat (cal considerar el Pla Català d'Energia amb les aportacions del territori). Inclou la implantació de sistemes de cogeneració en indústries i instal·lacions com les EDAR. Implica la potenciació de fonts alternatives d'energia (eòlica, solar, metanització, minihidràulica, biomassa, etc.) per fomentar un nou model energètic de menys impacte.*
- Consolidar el procés de renovació de xarxes i de dotació de noves infraestructures de connexió (per exemple, subestacions) que permetin la fiabilitat en el subministrament. També és important homologar xarxes de diferents companyies, dissenyar xarxes isotròpiques i flexibles, i reordenar l'alta tensió: eliminació de trams aeris, més capacitat, més redundàncies en tensions més importants. Cal tenir en compte especialment les millores en àrees rurals.*
- Definir l'extensió de la xarxa gasificadora en funció de les previsions de necessitats futures, alhora que cal vetllar per la cobertura dels domicilis. Fomentar la racionalització en el consum, incloent-hi la millora de l'eficiència energètica municipal, a partir d'un pla d'informació i formació i millors sistemes constructius.*
- Establir plans de control de la contaminació lumínica.*

Un espai que fomenta la creativitat

LÍNIA ESTRATÈGICA 5:

Fer del Camp de Tarragona un territori amb un alt potencial humà, estimulant la formació i la creativitat de les persones

La missió del Pla Estratègic parla de convertir el Camp de Tarragona en un territori clau a Catalunya, a partir d'elements com la localització, la qualitat de vida o la creativitat i empenta dels seus ciutadans. Uns factors que configuren els avantatges competitius d'aquest territori per posicionar-se en la societat del coneixement.

A l'hora d'assolir aquest objectiu, aconseguir aprofitar les potencialitats dels ciutadans constitueix un element clau. Certament, el capital humà influeix en la capacitat d'una societat per assimilar el progrés tecnològic i assolir un desenvolupament econòmic més gran. Des d'aquesta perspectiva, podem entendre que l'objectiu d'un sistema educatiu és transmetre uns coneixements científics, culturals, arribar a determinades capacitats. Però la justificació de les accions per millorar l'educació va més enllà d'arguments econòmics basats en la importància del capital humà, ja que també persegueixen garantir una certa cohesió social, fomentant la igualtat d'oportunitats i la transmissió de determinats valors cívics, que acabaran repercutint tant en la nostra qualitat de vida individual com col·lectiva.

Els profunds canvis econòmics, socials i culturals que estem vivint en els últims anys han modificat la manera d'entendre l'educació, la manera com proporcionar als ciutadans uns sòlids fonaments que els permetin afrontar aquesta dinàmica de canvi al llarg de tota la seva vida. Si bé és cert que s'ha fet un esforç important, creant places escolars i universitàries per tal d'homologar-nos amb els sistemes educatius europeus, encara ens falta fer un esforç addicional per incrementar la qualitat, per promoure una atenció millor a la diversitat i combatre el fracàs escolar, per millorar l'acollida i la integració de l'alumnat immigrant, per treure més profit de les noves tecnologies, per posicionar-nos en l'espai europeu d'educació superior.

Els problemes que es plantegen van més enllà de l'àmbit i del temps escolar. Les accions efectives són les que impliquen tant les escoles com les famílies, però que també combinen esforços dels serveis socials, de sanitat, de planificació urbanística, d'actuacions en l'àmbit de l'esport o la cultura. En aquest context tan complex i dinàmic que caracteritza la nostra societat actual, aconseguir convertir la qualitat de l'educació en un principi transversal que inspire qualsevol política pública ens permetrà afrontar aquests reptes i, especialment, saber transformar-los en oportunitats de canvi.

LÍNIA ESTRATÈGICA 5

Fer del Camp de Tarragona un territori amb un alt potencial humà, estimulants la formació i la creativitat de les persones

El futur d'un territori està estretament lligat al dels seus ciutadans, al dels seus interessos i els seus valors, al del seu nivell educatiu i al de la seva capacitat d'interactuar i col·laborar per aconseguir els seus objectius. Fomentar la formació integral de les persones i la seva creativitat, no solament en un període determinat, sinó al llarg de tota la seva vida, és una aposta de futur per aconseguir una harmonia entre el desenvolupament econòmic i el cultural, per garantir la igualtat d'oportunitats i per millorar la qualitat de vida de les persones residents.

Objectiu 5.1. Aconseguir més implicació dels diferents agents socials per tal de millorar la qualitat del sistema educatiu

L'educació i la formació de les persones és un procés complex. D'una banda, hi intervenen els centres educatius i els professionals i, de l'altra, altres agents. Quan ens centrem en l'educació primària, la responsabilitat no només recau sobre l'escola, sinó també sobre la família. Si ens centrem en el sistema educatiu professional, apareixen interrelacions entre el sistema productiu i la formació adequada i continuada dels treballadors. Finalment, el sistema universitari representa l'últim esglaó de la formació i en l'actualitat té reptes com l'adequació dels estudis a l'espai europeu d'educació superior per tal de formar les persones en habilitats universals. En aquest sentit, el diàleg i la complicitat de les famílies, del sistema productiu i dels professionals de l'educació serà clau per al futur.

Actuació 5.1.1. Dissenyar un pla per impulsar la conciliació de la vida laboral i familiar

La paradoxa del nostre sistema educatiu és que, malgrat que el nombre d'hores lectives és superior a la mitjana de l'OCDE, els resultats que obtenim no són els desitjables. És a dir, malgrat l'allargament de l'horari escolar, que es pot entendre com una manera de conciliar la vida familiar i laboral, el resultat és que genera una menor implicació familiar en els processos d'aprenentatge i una sobrecàrrega de funcions en l'escola, la qual cosa repercuteix negativament en el procés d'aprenentatge. Les actuacions que es poden dur a terme són: 1) potenciar les escoles de pares, 2) impulsar campanyes que difonguin la igualtat de gènere, incidint en el repartiment de les responsabilitats familiars, 3) incrementar els serveis socials per atendre les persones amb dependència, 4) incloure els horaris laborals en la negociació col·lectiva entre empreses i treballadors i 5) augmentar el nombre de places públiques per a educació infantil de 0-3 anys.

Actuació 5.1.2. Establir estratègies per motivar el professorat i reduir el fracàs escolar

La multiplicitat de funcions dintre de l'àmbit educatiu implica aplicar estratègies que encoratgin els actors directes del món educatiu: professorat i alumnat. Dintre d'aquesta línia d'actuació s'inclouen actuacions com: 1) En educació primària, una millor distribució dels nouvinguts entre els centres educatius i evitar una dualització de la xarxa d'ensenyament. 2) Aconseguir més recursos per als centres per atendre la diversitat i impulsar experiències d'innovació docent, incloent-hi activitats d'apadrinament i patrocini d'empreses i entitats. 3) Incentivar la implicació del professorat en la millora del sistema educatiu (complements, premis...) i difondre les experiències d'èxit. 4) Impulsar programes d'orientació sobre les opcions formatives més adequades a les característiques, necessitats i interessos dels alumnes.

Actuació 5.1.3. Potenciar l'accés a la formació superior universitària.

Atesa la necessitat d'incrementar el nombre de persones amb estudis universitaris, tant la disposició al territori d'un ampli ventall de titulacions adaptades a l'Espai Europeu d'Educació Superior com la millora dels accessos al centres per a la població afavoriran la consecució d'aquest objectiu.

Objectiu 5.2. Estimular la creativitat i la formació de les persones al llarg de la seva vida

La qualitat de vida d'un territori no solament fa referència al seu benestar material o al seu clima, sinó també a les facilitats que troben les persones per al seu desenvolupament social i cultural. És a dir, a més de detectar les potencialitats i facilitar la inserció laboral de les persones, hem de facilitar l'accessibilitat a les pràctiques i experiències culturals, com a mecanisme per enriquir el sentiment d'identitat i la participació de cada ciutadà en la vida del Camp.

Actuació 5.2.1. Potenciar el Camp com a espai de creativitat

La creativitat pot generar-la un individu, però la societat pot crear un entorn que l'afavoreixi. Per fomentar l'esperit creatiu, el Camp hauria d'intentar: 1) aconseguir ser capital de la cultura europea 2016, 2) impulsar programes de suport i mecenatge de la producció cultural, 3) desenvolupar un punt digital d'informació cultural sobre el Camp de Tarragona i 4) promoure l'equilibri i l'harmonia entre identitat i diversitat, tenint presents les aportacions de les comunitats que la integren i el dret de totes les persones

que hi conviuen a sentir-se reconegudes des de la seva pròpia identitat cultural.

Actuació 5.2.2. Facilitar la formació continuada de les persones i millorar els mecanismes d'inserció laboral

Els continus canvis obliguen les persones a actualitzar els seus coneixements per millorar la formació professional. Millorar la formació de la persona, des del punt de vista de la societat, reverteix en més nivells de productivitat. Algunes de les actuacions que es poden realitzar són: 1) Establir un mecanisme per conèixer les capacitats i el nivell de formació dels ciutadans (especialment dels nouvinguts), així com les necessitats reals de les empreses. 2) Vehicular la demanda formativa de les empreses cap als centres de formació. Planificar i integrar les actuacions de formació professional al Camp, millorant la coordinació del Servei d'Ocupació de Catalunya amb les administracions locals. 3) Crear un punt digital d'informació sobre l'oferta formativa del Camp de Tarragona.

Actuació 5.2.3: Potenciar la formació continuada universitària de les persones.

Els organismes europeus estan situant l'aprenentatge al llarg de la vida (Life Long Learning) com un dels factors centrals per al desenvolupament de la societat. A fi d'assolir un comportament com a territori dinàmic cal disposar d'una àmplia oferta de formació a la URV i incentivar l'accés de la població en general i de la població activa en particular. Una major formació continuada al si de les empreses també pot ajudar a assolir aquest objectiu, afavorint l'acostament de l'empresa a la universitat.

Un entorn per viure i conviure

LÍNIA ESTRATÈGICA 6:

Fomentar la planificació dels serveis a les persones en funció de les necessitats del territori

Un dels objectius primordials de qualsevol política pública és aconseguir el màxim nivell de benestar per als ciutadans. D'altra banda, poder encarar de manera adient el futur, amb un fort avantatge competitiu, passa moltes vegades per atraure recursos humans qualificats i noves inversions específiques en processos innovadors. Per aconseguir-ho, és imprescindible comptar amb una alta qualitat de vida urbana i amb una societat cohesionada en què la creativitat sigui un element clau.

El concepte qualitat de vida l'utilitzen diferents disciplines, i des de punts de vista diferents. Si el que es pretén analitzar és com la planificació estratègica pot afectar el benestar de les persones, s'hauran de tenir presents els problemes d'accessibilitat de la població als recursos que permeten cobrir les seves necessitats bàsiques, les relacions socials entre ciutadans, els problemes d'exclusió social o la saturació actual de serveis sanitaris i socials. Tenint en compte que la qualitat de vida es pot definir en funció d'elements externs (gamma de béns i serveis que han d'estar a disposició de l'individu per a la satisfacció de necessitats materials i immaterials) o interns (percepció individual i subjectiva sobre el grau de satisfacció davant de diferents dimensions de la vida), les propostes que afecten les persones han de situar-se en un punt intermedi que permeti considerar-la des d'ambdós punts de vista i que es pugui focalitzar en el territori. Podem definir la qualitat de vida com el nivell d'excel·lència que una societat, ubicada en un espai i un temps concret, ofereix a tots els seus ciutadans quan proveeix béns i serveis destinats a cobrir una gama de necessitats.

No obstant això, pot passar que una part dels problemes que preocupen els ciutadans no quedi reflectida en l'acció de les administracions. En aquest sentit, els avenços tecnològics actuals permeten un nou marc d'interrelacions entre ciutadans i planificadors que han fet desenvolupar, amb força, projectes estratègics que, tenint les persones com a eix principal, pretenen millorar-ne el benestar.

Ara estem en condicions de construir una planificació estratègica en què s'inclouen propostes concretes per mirar de cobrir les necessitats personals i socials bàsiques de la ciutadania i generar un conjunt d'indicadors que permetin avaluar els resultats d'implementar-les perquè es pugui retroalimentar el procés.

LÍNIA ESTRATÈGICA 6

Fomentar la planificació dels serveis a les persones en funció de les necessitats del territori

Dos fets condicionen el futur de la prestació de serveis a les persones. D'una banda, els canvis importants dels darrers anys pel que fa a la població que necessita ser atesa; de l'altra, els canvis tecnològics que afavoreixen la implantació de noves formes en la prestació dels serveis. El primer condiona la sostenibilitat del sistema actual de prestacions: el creixement de la població en el nostre territori ha estat, i és, superior al de la mitjana de Catalunya; al mateix temps, l'envelliment de la població fa que la despesa en serveis sanitaris, sociosanitaris i socials es multipliqui de manera significativa. El segon permet, mitjançant una planificació acurada, evitar duplicitats innecessàries, incrementar l'eficiència i l'equitat i proposar fórmules més descentralitzades que poden resoldre els problemes dels ciutadans des del territori d'acord amb les mesures establertes per la Generalitat de Catalunya en matèria sanitària i de serveis socials.

Objectiu 6.1. Desenvolupar una nova organització en la prestació dels serveis a les persones adequada als nous reptes

D'una banda, el Camp de Tarragona s'enfronta a un canvi substancial en la demanda de serveis a les persones (el repte); de l'altra, té a les seves mans eines tecnològicament avançades que faciliten una reorganització en la prestació d'aquests serveis (l'avantatge). Finalment, la demanda, feta per una bona part de la societat del Camp, d'una planificació estratègica (l'oportunitat) obre la porta a dotar el territori d'unes noves formes organitzatives que en millorin el posicionament vers el futur.

Actuació 6.1.1. Desenvolupar nous sistemes d'informació compartits entre totes les institucions del Camp de Tarragona que tenen competències en la prestació de serveis a les persones, perquè els processos administratius se simplifiquin i es modernitzin

L'element clau d'aquesta actuació és la coordinació entre institucions per mirar d'aconseguir sistemes d'informació compatibles. El compliment d'aquesta mesura faria possible un sistema integrat que podria anar més enllà de la coordinació de les actuacions del sistema sanitari o del sistema de serveis socials de manera separada. En definitiva, facilitaria l'atenció a les persones de manera integral per mirar d'augmentar la seva qualitat de vida. A la vegada, faria possible simplificar els processos administratius que es porten a terme abans de prestar els serveis.

Actuació 6.1.2. Desenvolupar un procés d'autoavaluació sobre la qualitat en la prestació de serveis al Camp de Tarragona

Tota prestació de serveis ha de ser periòdicament revisada. El procés d'avaluació és més necessari si s'han produït reformes organitzatives profundes que han canviat el lideratge dels processos, els recursos utilitzats i els processos emprats. L'avaluació també hauria d'incloure un punt de vista extern a l'organització, en el qual és fonamental comptar amb la percepció dels usuaris. Evidentment, la perspectiva de l'estudi ha de ser social i s'han de proposar plans de millora.

Objectiu 6.2. Gestionar la Prestació de Serveis a les Persones des de la perspectiva del Camp de Tarragona

La nova Llei de serveis socials i les reformes organitzatives del sistema sanitari potencien la possibilitat de gestionar aquests serveis des del territori. La descentralització en la presa de decisions té avantatges evidents a l'hora d'avaluar l'eficiència i l'equitat de l'oferta de serveis. D'una banda, permet conèixer molt millor les preferències individuals i, com a conseqüència, les mesures aconseguiran incrementar el benestar per a les persones. De l'altra, afavoreix la reassignació dels recursos mirant d'oferir més qualitat de vida. No obstant això, també pot suposar repeticions innecessàries en els diferents nivells de decisió; si és així, es produirà un increment important de costos que anul·larà els avantatges inicials.

Actuació 6.2.1. Reassignar, tenint en compte criteris d'eficiència i equitat, els recursos materials i humans del territori d'acord amb les preferències individuals dels usuaris

És evident que en els darrers anys s'ha produït una descoordinació entre les preferències individuals en matèria de serveis socials i les formes d'oferta existents. El motiu pot haver estat la despersonalització en la presa de decisions o l'evolució més ràpida de la manera de pensar de la ciutadania versus la lentitud en els canvis de l'oferta dels serveis públics. La gestió més propera al ciutadà pot fer que la reassignació dels actuals recursos, juntament amb el seu increment, si escau, proveeixin uns serveis més eficients i més equitatius.

Actuació 6.2.2. Impulsar la creació d'una única estructura organitzativa territorial per a la gestió dels serveis a les persones

Els actuals canvis en el sistema sanitari català han impulsat la creació dels governs territorials de Salut amb l'objectiu de descentralitzar la presa de decisions amb base

territorial i fer més participativa la gestió. Aprofitant la creació d'aquestes noves institucions sanitàries, el Camp de Tarragona hauria de gestionar l'oferta de serveis a les persones de manera coordinada mirant de proveir una assistència integral que incrementés el benestar individual. Al mateix temps, aquesta única estructura hauria d'incloure la resta de formes organitzatives que tinguessin caràcter local.

Actuació 6.2.3. Analitzar la influència dels canvis socials, econòmics i culturals al Camp de Tarragona i plantejar, des del territori, a l'administració central la necessitat de revisar la dotació de recursos materials i humans

Davant de la nova situació social, el Camp de Tarragona és una de les regions més afectades. Per això és imprescindible una anàlisi acurada de les conseqüències. Llavors, prenent com a referència el resultat de l'estudi, és convenient que les institucions que representin el conjunt del Camp de Tarragona revisin amb l'administració de la Generalitat de Catalunya les dotacions actuals de recursos.

Objectiu 6.3. Incentivar la col·laboració entre els agents implicats entorn dels serveis a les persones

En els apartats anteriors, s'hi ha introduït actuacions per mirar de coordinar les diferents institucions responsables de l'oferta i la gestió de serveis a les persones. Tanmateix, els resultats que es poden aconseguir estan condicionats per la forma d'actuar de proveïdors i usuaris. La participació de tots dos en les noves formes de gestió és fonamental. En el nostre territori existeix un bon nombre de proveïdors públics i privats que tenen molts possibles punts de trobada. La situació actual pot servir de base per a col·laboracions futures. De la mateixa manera, hi ha diferents associacions de consumidors que poden ser el referent per desenvolupar projectes participatius dels usuaris.

Actuació 6.3.1. Desenvolupar equips de treball de proveïdors, considerant conjuntament la participació d'agents públics i privats

Les actuals reformes del sistema sanitari i les que s'han de portar a terme com a conseqüència de l'entrada en vigor de la Llei de serveis socials fa imprescindible la creació d'equips de treball entre tots els proveïdors per evitar descoordinacions en la prestació dels serveis i per mirar de trobar distribucions més eficients dels recursos.

Actuació 6.3.2. Fomentar fòrums específics per a la participació de les associacions de consumidors i usuaris del Camp de Tarragona en la presa de decisions de la prestació de serveis a les persones

Des de fa temps, es reclama la participació activa dels usuaris en la presa de decisions de la prestació de serveis a les persones. En l'entorn sanitari català, s'ha creat darrerament fòrums de pacients que, a més de deixar palesa la satisfacció o insatisfacció amb el funcionament del sistema, pretenen participar activament en el seu futur. D'altra banda, la Llei de serveis socials esmenta específicament la potenciació de noves formes de participació dels usuaris. El Camp de Tarragona disposa del nombre necessari d'associacions de consumidors perquè es pugui fomentar una iniciativa d'aquestes característiques per al conjunt de les prestacions dels serveis a les persones.

Un compromís per cooperar

LÍNIA ESTRATÈGICA 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

A Catalunya, la diversitat d'administracions públiques que tenen competències sobre el territori es concreta en diversos nivells institucionals, que resumidament són: ajuntament, consell comarcal, diputació provincial, Generalitat i Estat. A més d'aquest nivell institucional públic, existeixen en el territori entitats i organismes de naturalesa pública (o que l'han tinguda en els orígens) i que podem denominar com a *administració institucional*. Aquí hi trobem els col·legis professionals, les associacions empresarials, els sindicats, les cambres de comerç, les cambres de la propietat, la Universitat, etc. Totes aquestes entitats tenen presència en el territori, i tenen unes demarcacions que no coincideixen, en línies generals, amb les divisions dels diversos nivells institucionals abans esmentats, sinó que s'hi superposen.

En tot aquest entramat d'entitats i d'institucions, cal impulsar un lideratge sòlid que permeti vehicular les demandes del Camp de Tarragona, aglutinant els diversos sectors i interessos en la potenciació econòmica i social del territori. Aquest lideratge ha de tenir en compte la geometria variable que existeix actualment en el Camp, tant per les característiques del desenvolupament de cada comarca com per les perspectives immediates de creixement.

Finalment, cal assenyalar que també actuen sobre el territori els ciutadans, tant de forma individual, amb les seves activitats (desplaçaments, feina, oci), com de forma associada o col·lectiva, amb una multiplicitat d'entitats de tot tipus que, en general, no tenen un àmbit estrictament limitat o delimitat per exercir la seva activitat.

Com s'ha de relacionar tot aquest conjunt de persones i institucions en un territori? En un estat democràtic, la resposta ve determinada per les decisions que prenen els representants de la ciutadania, és a dir, per les institucions públiques. No es pot posar en dubte la legitimitat democràtica dels representants i de les institucions públiques en la seva capacitat per prendre les resolucions ajustades a l'ordenament jurídic vigent. Però també és cert que el reforçament democràtic del sistema demana un plus de participació i d'implicació de la ciutadania en els diversos nivells i àmbits d'actuació de l'Administració.

Aquesta participació, més enllà de la regulada normativament mitjançant les al·legacions, recursos, etc., s'ha configurat en diversos models, que en general es concreten bàsicament en consells assessors (oberts a entitats, a particulars, etc.) i institucions que canalitzen les queixes de la ciutadania sobre el funcionament de l'Administració (defensors del ciutadà, *ombudsman*, síndics, etc.).

LÍNIA ESTRATÈGICA 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

El lideratge institucional del Camp de Tarragona es vertebrava en la coordinació interadministrativa mitjançant la planificació de les actuacions de cada administració i entitat implicades. Amb la planificació es pot assolir una millora en els resultats dels esforços comuns, simplificant processos administratius. Paral·lelament, cal impulsar un model de participació ciutadana sobre el territori que possibiliti un grau d'implicació superior en el procés de presa de decisions. L'efectivitat de les decisions en un territori depèn no solament de la legitimitat de qui les pren, sinó també del grau d'implicació dels altres agents socials. Per això s'ofereixen una sèrie de propostes que permetin millorar l'actuació de les institucions (tant l'Administració pública com l'Administració institucional) i dels ciutadans sobre el territori.

Objectiu 7.1. Impulsar un lideratge sòlid que faciliti la planificació del territori, la coordinació i la gestió de les seves institucions, potenciant les actuacions de conjunt en l'espai territorial del Camp de Tarragona

Per tal de desenvolupar els objectius del Pla Estratègic, cal un consens entre les diverses institucions presents al territori sobre la base de la necessària coordinació de les actuacions i propostes previstes, amb la finalitat última de potenciar el conjunt del Camp de Tarragona, tot respectant els àmbits competencials i la responsabilitat de cada actor implicat.

Actuació 7.1.1. Cohesionar el Camp de Tarragona entorn d'un lideratge institucional

El Camp de Tarragona és un territori emergent que necessita més cohesió de les seves institucions entorn d'un lideratge institucional. Tanmateix, cal pensar que accions aparentment modestes poden obrir camí en aquesta línia. Per exemple, la creació i consolidació de mecanismes estables de coordinació interadministrativa, o l'establiment de mecanismes de transvasament d'informació en matèria de seguretat ciutadana, prevenció de riscos i emergències, o de dades d'empadronament, són actuacions que poden facilitar aquest lideratge. En aquest sentit, cal tenir en compte les grans actuacions que serveis com el Departament de Justícia puguin realitzar respecte al pla d'equipaments judicials o penitenciaris.

Actuació 7.1.2. Desenvolupar els processos de planificació estratègica per part de les administracions i entitats

La planificació estratègica s'ha convertit en un dels instruments de més eficàcia provada per potenciar el desenvolupament òptim d'institucions, entitats, etc. En aquest sentit, disposar de plans estratègics a escala local que concretin les actuacions del Pla Estratègic del Camp de Tarragona podria ser una plataforma immillorable per al desenvolupament conjunt del Camp.

Objectiu 7.2. Crear nous mecanismes de participació ciutadana amb corresponsabilitat a l'hora de la presa de decisions i a l'hora de la rendició de comptes

La major implicació de la ciutadania en la vida pública no solament s'ha de contemplar com un mecanisme institucional democràtic, sinó que també ha de valorar-se com un instrument que potencia la major presència dels ciutadans en tots els afers que els afecten.

Actuació 7.2.1. Concretar l'àmbit d'actuació i els mecanismes de la participació de persones/entitats en els processos de decisió

Cal potenciar la participació ciutadana en tres àmbits: elaboració d'ordenances municipals, discussió de les línies bàsiques dels pressupostos municipals i presentació de propostes en els POUM. Aquestes línies de treball, que abracen tots els aspectes de la vida ciutadana, es poden vehicular de dues maneres: mitjançant consells assessors a escala local (barri, districte, etc.) i amb la creació dels síndics municipals de greuges, que permetin a la ciutadania fer arribar la seva queixa sobre l'actuació institucional o el funcionament dels ajuntaments.

Actuació 7.2.2. Publicar les accions i resultats dels processos de participació

La millora de la participació ciutadana pel que fa als resultats de la gestió administrativa ha de ser coneguda per tothom. Cal establir instruments àgils i directes per a la presentació i resolució de propostes, peticions, sol·licituds, queixes de la ciutadania i també difondre els resultats a través l'actualització permanent de les pàgines web dels ajuntaments.

Objectiu 7.3. Simplificar els processos administratius en funció d'uns objectius consensuats a través de la coordinació d'institucions del Camp de Tarragona

Una primera acció adreçada a la ciutadania, visible i eficaç, és la que permeti simplificar els processos administratius, coordinant més i millor les diverses institucions públiques implicades.

Actuació 7.3.1. Impulsar un debat sobre propostes de reformes legislatives que facilitin la simplificació administrativa

Partint del compliment de l'escassa normativa ja vigent en aquest àmbit, és necessari que els agents polítics i la societat civil coincideixin en unes propostes que permetin simplificar la tramitació i gestió administrativa dels assumptes que els ciutadans han de resoldre.

Actuació 7.3.2. Partint de la situació actual, generalitzar el sistema en línia de procediment administratiu per a les administracions del Camp de Tarragona, amb el suport instrumental dels ajuntaments

Cal avançar i concretar procediments d'intercomunicació administrativa, que facilitin les gestions dels ciutadans davant les administracions. Una plataforma virtual comuna per a aquest tipus de gestions facilitaria enormement l'apropament dels ciutadans a la vida pública, i a més seria de gran eficàcia per resoldre de forma ràpida les gestions.

Un espai innovador que avança cap al futur

LÍNIA ESTRATÈGICA 8:

Consolidar un sistema territorial d'innovació per fomentar la transferència de coneixements, la innovació empresarial i la utilització de les noves tecnologies

Catalunya és lluny del nivell tecnològic que tenen molts països de l'entorn, però el Camp es troba encara més lluny. Malgrat els avenços que s'estan observant en els darrers anys, encara queda molt de camí per recórrer.

El nombre d'empreses que sistemàticament du a terme projectes d'innovació al Camp és inferior a la mitjana catalana i la cooperació de les empreses del Camp amb centres de recerca, universitats i centres tecnològics també se situa per sota. L'estructura econòmica del Camp es caracteritza per gaudir d'empreses foranes d'alt contingut tecnològic però que no realitzen activitats d'R+D a la zona i d'empreses autòctones poc actives en matèria d'R+D+i.

En aquest sentit, el Camp de Tarragona ha de fer un esforç per vendre el territori com una localització atractiva per dur a terme activitats relacionades amb el desenvolupament tecnològic i la innovació. No obstant això, la creació de la Universitat Rovira i Virgili l'any 1991 marca un abans i un després en les aspiracions del Camp de Tarragona. Les dades ho mostren: si l'any 2002 el nombre d'actius amb estudis superiors estava al voltant de 18.246 persones, l'any 2015 el nombre de llicenciats universitaris serà d'unes 56.016 persones. És a dir, el Camp gaudirà d'una població més jove i formada que la mitjana de Catalunya, que permetrà augmentar l'eficiència de les empreses, la possibilitat de generar valor afegit, la capacitat d'emprenedoria i d'atracció del territori per a noves empreses, etc.

Fins ara, les responsabilitats de la universitat, l'administració i les empreses envers el desenvolupament d'un territori estaven molt segmentades. S'havien establert unes diferències entre els seus objectius, que ara lentament es van difuminant: la universitat està prenent el rol de la indústria en tutelar la creació de noves empreses; les empreses adopten el paper de les universitats en determinats sectors d'alta tecnologia; els governs actuen com a emprenedors en determinats programes. És a dir, avui en dia es considera que la coordinació i la cooperació entre aquests agents és un dels factors clau per fomentar la competitivitat i el progrés econòmic, social i cultural d'un territori.

Cal fer, doncs, una aposta més ambiciosa en matèria de polítiques de foment de la innovació empresarial, que passa per tres elements clau: més implicació de l'administració, tenint en compte que el canvi del model productiu és un repte de país; una reflexió per part de la Universitat per definir una graella d'incentius entorn de les tres funcions bàsiques (docència, recerca i transferència), i, finalment, més participació de l'empresa en mercats on la tecnologia esdevé el principal instrument de competència. Cal, però, no perdre de vista el fet que superar les barreres i els entrebancs requereix temps i polítiques estables que comptin amb el vistiplau de diferents administracions.

LÍNIA ESTRATÈGICA 8

Consolidar un sistema territorial d'innovació per fomentar la transferència de coneixements, la innovació empresarial i la utilització de les noves tecnologies

Hem d'aconseguir adaptar-nos a l'era digital, afavorint un canvi cultural que posi les noves tecnologies a l'abast de tothom, per tal d'aconseguir que formin part de la vida quotidiana dels ciutadans i de les empreses, per tal de millorar la nostra qualitat de vida i evitar situacions d'exclusió digital. A més, la capacitat dels ciutadans d'un territori per absorbir la informació, transformar-la i convertir-la en coneixement és fonamental per generar valor i riquesa, però també ho és la detecció d'oportunitats que genera una recerca, la seva transformació en un prototip i la seva valorització. El Camp aspira a un model de creixement sostenible, basat en un model territorial d'innovació que integri les empreses, les administracions i els centres de formació, recerca i transferència en una mateixa estratègia de desenvolupament, que permeti sincronitzar les seves actuacions i trenqui amb les inèrcies i les nombroses barreres que fins ara han existit.

Objectiu 8.1. Facilitar l'accés a les TIC i promoure'n la utilització

Per gaudir dels avantatges de la societat de la informació i evitar la bretxa digital entre sectors de la població, és necessari garantir l'accés a les TIC de tots els ciutadans, però també aconseguir que aquests adquireixin i desenvolupin les habilitats necessàries per poder utilitzar-les. L'Administració Pública pot jugar un paper clau en aquest procés de transformació, estimulants pràctiques d'administració electrònica que facin percebre als ciutadans els avantatges que comporta la utilització de les TIC.

Actuació 8.1.1. Garantir l'accessibilitat i l'aprenentatge d'unes habilitats mínimes d'ús de les TIC per part de tota la població

Per tal de desenvolupar aquesta actuació, algunes propostes serien: 1) Establir una planificació per aconseguir una xarxa de fibra òptica per tot el Camp de Tarragona. Connectar els centres públics del Camp (Metropolitan Area Network). 2) Desenvolupar una política de comunicació, sensibilització i difusió dels usos de les TIC en l'entorn quotidià dels ciutadans. 3) Potenciar els programes d'alfabetització digital, especialment entre la gent gran. 4) Incrementar el nombre de punts d'accés tecnològic en les poblacions més petites i crear algun tipus de telecentre que tingui funcions de formació i de dinamització econòmica i cultural. 5) Fomentar projectes supramunicipals per tal d'aglutinar la inversió en telecomunicacions, exercint la funció de lobby territorial

enfront els operadors privats i desenvolupament d'iniciatives a l'entorn de l'agregació de demanda per l'accés conjunt a subhastes electròniques de subministraments i equips.

Actuació 8.1.2. Fomentar l'ús de les TIC creant continguts que aportin un valor afegit en la seva utilització

D'una banda, s'han d'analitzar els continguts prioritaris que han d'oferir les administracions públiques via web, per tal que aportin un valor afegit en la seva utilització i generin un efecte més gran d'arrossegament en la utilització de les TIC. També cal establir les estratègies de cooperació per automatitzar diferents processos tecnològics, especialment en les administracions públiques i les pimes. Finalment, s'ha de crear una web específica de promoció i informació del Camp de Tarragona.

Objectiu 8.2. Innovar en les relacions laborals i en la natura de l'empresa

En l'actualitat les empreses que guanyen mercats són les que tenen una gran sensibilitat pels entorns social i geogràfic on operen. La responsabilitat social i ecològica de les empreses obliga a internalitzar dintre de l'estructura de costos les despeses relacionades amb la formació dels treballadors i la regeneració de residus. En el pacte dels agents socials amb la Generalitat es va acordar el foment d'un model d'empresa competitiva, responsable i socialment sostenible. Aquest model d'empresa obliga a fomentar la gestió de la flexibilitat i la seguretat, la solució extrajudicial dels conflictes a les empreses, la formació i promoció dels treballadors, l'organització del treball, la igualtat i no discriminació, etc. En aquest línia, patronals i sindicats estan obligats a treballar per innovar en matèria de relacions laborals.

Actuació 8.2.1. Potenciar les actuacions del Tribunal Laboral de Catalunya al Camp de Tarragona

Aconseguir la descentralització del Tribunal Laboral de Catalunya, entès com una aposta d'aquest territori per la participació i la negociació, i fomentar entre els agents una cultura de diàleg i acord. Convertir-lo en un instrument més pròxim als treballadors ajudarà a trobar solucions més ajustades a les diferents realitats econòmiques i, alhora, permetrà incrementar la responsabilitat envers el territori de les organitzacions empresarials i sindicals.

Actuació 8.2.2. Crear el Consell de Competitivitat i Innovació Laboral del Camp de Tarragona

En la societat del coneixement, les noves relacions laborals es caracteritzen per una

major flexibilitat en el temps dedicat a la feina i en el canvi de rols dintre de l'empresa, això no implica renunciar a la seguretat. Per garantir la seguretat en un entorn més flexible és imprescindible innovar en matèria laboral. El Camp de Tarragona és un àmbit adient per desenvolupar a escala territorial la iniciativa del Consell de Relacions Laborals de Catalunya.

Objectiu 8.3. Consolidar i desenvolupar un sistema d'innovació al territori, que enforteixi les relacions entre el sector públic i privat

És necessari que la recerca universitària estigui connectada amb el sistema productiu, per tal de millorar la qualitat de transferència i ajudar a crear un sistema d'empreses de base tecnològica amb vocació global, però també per orientar les mateixes línies de recerca. En definitiva, connectar les dues realitats perquè es produeixin amb més fluïdesa els intercanvis d'informació i coneixement i ajudin a orientar la recerca vers la millora de la productivitat industrial.

Actuació 8.3.1. Potenciar les sinergies entre els parcs, els centres tecnològics i el sistema productiu

D'una banda, s'ha de fomentar l'adaptació a la societat de la informació de les empreses tradicionals, desenvolupant instruments que els permetin identificar les actuacions idònies en el procés de digitalització. D'altra banda, s'han de potenciar els instruments de formació i assessorament continuat a les pimes i facilitar l'aparició de noves activitats econòmiques amb més component innovador, establint un acord pel foment de l'emprenedoria i articulant programes de foment de la innovació a totes les comarques. També cal fomentar la creació de fons de capital risc per a empreses tecnològiques. Finalment, és important desenvolupar plans de formació a emprenedors, difondre i fomentar les bones pràctiques i incorporar les noves tecnologies per millorar la gestió.

Actuació 8.3.2. Crear un marc estable per a la coordinació i el disseny de les polítiques de recerca, transferència tecnològica i innovació entre els agents del sistema territorial d'innovació (empreses innovadores, cambres de comerç i patronals, sindicats, universitats, parcs tecnològics, etc.)

Algunes de les propostes encaminades a fomentar la creació d'un sistema territorial d'innovació poden ser: 1) establir estructures de mediació entre el sistema públic de recerca i les empreses, per tal d'afavorir la transferència de coneixement i tecnologia, i 2) potenciar la Universitat Rovira i Virgili com a universitat de referència internacional en àmbits estratègics com la química sostenible, els biocombustibles, l'arqueologia, l'enologia, la nutrició i la salut, el turisme i l'oci, etc.

Una economia competitiva

LÍNIA ESTRATÈGICA 9:

Millorar l'eficiència del sistema productiu del Camp i avançar cap a un model econòmic on la generació de coneixement tingui una incidència superior

El passat immediat del Camp de Tarragona, amb relació als seus registres econòmics globals, és un passat de bons resultats. Les dades de creixement econòmic i de creació de llocs de treball situen el territori al capdavant del rànquing català. No obstant això, i malgrat les xifres, sens dubte positives, s'amaguen dinàmiques subjacents discutibles que poden amenaçar la pauta de creixement futur. Entre aquestes *ombres del creixement*, s'ha de subratllar els limitats registres assolits pel que fa a la productivitat, principal indicador d'eficiència econòmica del sistema. En aquestes circumstàncies, el model de creixement de la zona, de naturalesa eminentment quantitativa, hauria de deixar pas a un model més fonamentat en bases qualitatives, que haurien de permetre situar el Camp de Tarragona a una bona posició competitiva davant els reptes de l'economia mundial i l'elevada competència exercida per altres territoris de característiques semblants arreu de la Mediterrània.

Un repte important en aquest camp és el foment de la internacionalització de les empreses locals. En primer lloc, les empreses locals han de concebre el mercat mundial no pas com una amenaça, sinó com una gran font d'oportunitats. En un context en què l'economia mundial creix entorn d'un 4% en quatre anys consecutius, les empreses haurien de superar les referències dels mercats interns per llançar-se a la internacionalització, tant de demanda (mercats) com d'oferta (inversió productiva). La internacionalització brinda la possibilitat d'aprofitar les economies d'escala a través del guany de volum, a la vegada que promou els processos d'aprenentatge, la transferència tecnològica i la innovació. Els països emergents asiàtics i les economies de l'Est d'Europa haurien de ser objectius preferents generals en les estratègies d'internacionalització de les nostres empreses.

En segon lloc, quan parlem d'internacionalització econòmica no ens limitem solament a les empreses locals actuals, sinó que també hem de promoure i millorar els processos i resultats d'atracció d'empreses foranes. Els nostres factors d'atracció han canviat amb relació al passat i, per tant, també les empreses que atraïem i que potencialment podem atraure.

Promoure els dos processos anteriors, empreses locals més internacionalitzades i atraure empreses de fora, implica necessàriament donar més protagonisme al coneixement entre els factors productius del Camp. Una economia competitiva és una economia que mira de manera natural cap a l'exterior, com el seu espai vital natural, i que ho fa donant valor econòmic al coneixement i la creativitat dels seus ciutadans. El repte de l'economia del Camp és que la creativitat contagiï de manera transversal el teixit productiu, des dels sectors primaris fins a la indústria, la construcció i els serveis. Aquest és el repte. D'altra banda, els agents del territori, tant públics com privats, tenen a les seves mans instruments per millorar els diferents atributs factorials de l'economia del territori.

LÍNIA ESTRATÈGICA 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

La sostenibilitat del creixement econòmic del Camp de Tarragona passa per assolir més bons registres de productivitat que els actuals, els quals fins i tot han disminuït en els darrers anys. Es tracta de promoure el creixement del PIB a través de la productivitat. Així doncs, el territori hauria de posar les bases per avançar cap a un model productiu més eficient, més rendible i, al cap i a la fi, més competitiu. No estem parlant de sectors (d'això se n'ocupa la línia estratègica següent), sinó del teixit industrial global.

Els tres grans pivots que configuren aquesta línia estratègica han estat els següents:

- i) promoure l'atracció d'empreses foranes valorant els factors d'atracció del territori;
- ii) promoure la millora de la formació professional i tècnica dels treballadors;
- iii) promoure les activitats d'internacionalització de les empreses del Camp.

Objectiu 9.1. Millorar la capacitat d'atracció d'empreses d'alt valor afegit que competeixen a través del coneixement i de la creativitat

El Camp és un territori atractiu per invertir-hi. Té una localització geogràfica molt atractiva (ser a prop de Barcelona capital és més un avantatge que un desavantatge), una xarxa de comunicacions amb un nivell acceptable (i que millorarà considerablement en el futur amb la posada en marxa de les millores en les infraestructures viàries, ferroviàries, portuàries i aeroportuàries), una tradició industrial important (protagonitzada pel complex petroquímic), unes reserves de sòl industrial significatives, una universitat centrada en els ítems tecnològics i uns amenities associats a la qualitat de vida que juguen a favor seu. Amb aquests actius, cal jugar bé les cartes i exprimir al màxim les possibilitats existents, davant la congestió dels centres econòmics propers.

Actuació 9.1.1. Coordinació dels agents involucrats amb l'economia del Camp, públics i privats, amb vista a dissenyar estratègies conjuntes per a l'atracció d'empreses innovadores

L'anàlisi de les diferents experiències existents apunta cap a la necessitat que el territori adopti una estratègia consensuada i participativa entre tots els agents significats a fi de captar inversió estrangera directa (IED) de naturalesa innovadora. En aquest sentit, és convenient que el Camp de Tarragona impulsi la creació d'una figura jurídica única amb representativitat suficient destinada a promoure l'aterratge d'empreses innovadores.

Actuació 9.1.2. Impulsar un entorn innovador com a factor crucial per atraure empreses d'alt valor afegit

Les empreses transnacionals requereixen entorns innovadors que facilitin les seves operacions d'implantació i decisions d'inversió. En aquest sentit, s'ha de subratllar la importància de gestionar aquests processos d'una manera coherent i professional. Un entorn innovador necessita:

1) Reservar espai específic per al desenvolupament d'estratègies d'aterratge d'empreses innovadores (districtes innovadors). A tal fi, cal seleccionar una pastilla al territori ben connectada amb els principals nodes de comunicació. 2) Crear i facilitar les connexions entre centres de recerca tecnològica i el sistema productiu. En aquest sentit, s'ha d'explotar adequadament el posicionament estratègic de la Universitat Rovira i Virgili en certs camps científics i els processos de transferència tecnològica. L'impuls dels parcs científics, amb centres de recerca bandera, és un bon instrument de cooperació publicoprivada. En tot cas, cal evitar-ne la dispersió i prioritzar els parcs de més avantatges comparatius al territori; 3) Disposar d'un bon nivell d'infraestructures de transport, comunicacions i energètiques (bàsicament, electricitat). 4) Simplificar els processos administratius per a les inversions, a partir de la coordinació dels agents públics i la simplificació i agilitat de tràmits. Lluitar contra la burocratització del sistema. 5) Impulsar una imatge de marca del Camp com a entorn innovador emergent.

Objectiu 9.2. Millorar el capital humà i la seva aplicació en el teixit productiu (formació empresarial, tècnica i professional) que potencii l'ocupabilitat i la competència dels empresaris, dels directius i de la mà d'obra

La competitivitat de l'economia del Camp, així com el canvi proposat en la direcció d'encaminar-se cap a un model productiu més eficient, implica millorar els processos de formació de la població que facilitin l'aplicació dels coneixements en el terreny productiu i que permetin rendibilitzar les inversions educatives efectuades. Aquest guany hauria de centrar-se a millorar les competències tècniques i professionals, i hauria de difondre's a tot el teixit productiu.

Actuació 9.2.1. Promoure la formació tècnica i de quadres intermedis, que esdevenen bàsics per als augments en productivitat i ateses les necessitats actuals

Ateses les necessitats del sector productiu, l'estructura de titulacions secundàries i terciàries hauria de consistir preferentment en el model productiu competitiu del Camp (biologia, química, medi ambient, logística, energies renovables, turisme).

Actuació 9.2.2. Promoure les interrelacions entre centres educatius i empreses com a font de generació de capital humà aplicable

Una bona educació tècnica, tant bàsica com superior, implica que les empreses, a partir dels seus representants, s'involucrin en els processos formatius, no només en la seva execució, sinó inclús en la seva gènesi. Alguns exemples d'aquestes interrelacions serien: 1) participació activa en el disseny i seguiment dels plans d'estudi de les titulacions; 2) intensificació de la participació en programes de pràctiques; 3) impuls de les càtedres empresa, no només en els àmbits universitaris, sinó també secundaris, i 4) intensificació de les relacions de la Universitat Rovira i Virgili amb exalumnes (programes de mecenatge a l'estil britànic).

Actuació 9.2.3. Augmentar el coneixement i ús de l'anglès

Les empreses del territori assenyalen de manera recurrent la necessitat de millorar el coneixement de l'anglès per part de la població com a instrument per al desenvolupament de les empreses i de teixit productiu del camp. Mesures concretes adients serien: 1) campanyes de sensibilització sobre la importància de l'anglès (informació sobre rendiments salarials superiors, per exemple); 2) augment d'assignatures impartides en anglès i organització de més titulacions senceres en aquest idioma, i 3) increment en la mobilitat internacional de l'alumnat, no només amb Europa.

Objectiu 9.3. Incrementar i promoure la internacionalització de les empreses locals

Les empreses locals han de fer una utilització màxima de les possibilitats que ofereixen els mercats exteriors, com a destinació de la seva producció i com a objectes d'inversió productiva.

La internacionalització ha de ser vista com un instrument cabdal per al creixement de la dimensió empresarial (el Camp necessita grans empreses preparades per absorbir grans projectes d'inversió), com a promotora de la transferència tecnològica i afavoridora dels processos d'innovació.

Actuació 9.3.1. Enfortir la utilització dels instruments de suport a la internacionalització posats en marxa pels diferents agents, típicament administracions i cambres de comerç, i unificació de mesures

En l'actualitat, diversos agents com el COPCA i les cambres de comerç desenvolupen activitats de suport a la internacionalització empresarial. Aquestes activitats haurien d'incrementar-se, amb una incidència especial en les empreses de serveis, atès el reduït pes actual, i hauria de fomentar-se la penetració de les empreses en mercats exteriors amb gran potencial, com l'Europa de l'Est i la zona asiàtica (més borsa de finançament).

Una oportunitat per a les activitats emergents

LÍNIA ESTRATÈGICA 10:

Millorar l'estructura productiva del Camp, emfatitzant la necessitat de consolidar la diversificació productiva i desenvolupar sectors i activitats emergents

El Camp de Tarragona té una economia certament diversificada, en el sentit que gaudeix de diferents motors econòmics competitiu, dispersos pel territori. El clúster petroquímic és el segon en dimensió de tot Europa, localitzat principalment al Tarragonès. D'altra banda, les activitats turístiques, i les connexes, han esdevingut clau en el desenvolupament, centrades fins ara en la façana litoral i en el producte climàtic. Així mateix, la construcció ha protagonitzat el creixement econòmic de l'àrea, promoguda pel desenvolupament turístic i pel creixent atractiu del Camp com a zona per viure. Finalment, té productes agrícoles competitiu (vi, oli d'oliva i fruita seca) que defineixen el seu paisatge i la seva personalitat, fonamentalment en algunes comarques.

Però, a banda de subratllar les bondats de l'estructura productiva actual, hem d'emfatitzar la necessitat de potenciar l'especialització en una sèrie d'activitats emergents que tenen una gran potencialitat de desenvolupament futur. En particular, i repassant els grans sectors agregats, el Camp hauria de consolidar el seu creixement industrial a partir de la promoció de clústers específics amb avantatges comparatius, que permetin orientar la planificació territorial i la política econòmica territorial. En aquest sentit, s'han identificat clústers emergents atractius com el de l'energia renovable, la química sostenible, la biotecnologia, l'enologia i la logística, alguns ja de desenvolupament incipient.

En l'àmbit dels serveis, cal fomentar els serveis creatius, de gran valor afegit, de potencial demanda i de reduïda implantació en el territori fins ara. Resseguint les activitats terciàries, s'hauria de preveure actuacions estratègiques en l'àmbit del turisme, activitat crucial per al desenvolupament futur de la zona. En aquest cas particular, l'aposta clau rau en la diversificació del producte turístic, amb la posada en valor de recursos turístics poc rendibilitzats, associats fonamentalment amb el ric patrimoni cultural, natural i gastronòmic, i el disseny i execució d'una promoció exterior integrada.

El sector de la construcció no és típicament considerat un sector "estratègic" de l'economia, perquè és vist com un sector resposta. De tota manera, atesa la seva rellevància en l'estructura econòmica i els efectes sobre el nivell de vida, entenem que ha de ser inclòs en la planificació estratègica. Les recomanacions se centren a promoure la "industrialització del sector", a través d'una major dimensió empresarial, la formació de mà d'obra qualificada i l'aplicació més intensa d'innovacions en els processos i productes. Finalment, en l'àmbit dels sectors agraris, el Pla Estratègic del Camp de Tarragona aposta per promoure els nivells competitiu a partir de millorar les seves interrelacions amb el sistema econòmic, posant com a exemple la promoció de l'enoturisme o la major implicació amb els centres tecnològics i el sistema d'innovació territorial, i de millorar els seus canals de comercialització, a partir, per exemple, de les denominacions d'origen.

LÍNIA ESTRATÈGICA 10

Millorar l'estructura productiva del Camp, emfatitzant la necessitat de consolidar la diversificació productiva i desenvolupar sectors i activitats emergents

Aquesta línia estratègica se centra a sintetitzar les principals actuacions relatives als diferents sectors de l'economia del Camp. La gran idea força relacionada amb aquesta línia estratègica s'associa amb la conveniència de reforçar la diversificació productiva, aspecte assenyalat unànimement com un dels principals valors afegits de l'economia territorial, reservant espai per a activitats productives emergents. Aquest reforçament hauria de provenir tant dels motors econòmics tradicionals, com la indústria química (química sostenible, indústria auxiliar, noves inversions d'elevat valor afegit), el turisme (racionalització del creixement del turisme de sol i platja i desenvolupament de productes emergents), la construcció (qualificació del creixement) i l'agricultura (millora productivitat), com de la promoció de sectors i activitats menys desenvolupats fins ara però amb grans potencialitats de futur, com la logística (per la situació geogràfica i dotacions infraestructurals), l'enologia (pels recursos productius existents i l'existència d'elements configuradors d'un clúster), la biotecnologia o les energies renovables (per situació, recursos naturals i tradició industrial).

Objectiu 10.1. Consolidar el paper de la indústria en el territori, tot potenciant i promovent les produccions i fases d'alt valor afegit i la consolidació i desenvolupament de clústers de centralització industrial territorialment competitiu

Objectiu relacionat no solament amb la necessitat de preservar les activitats industrials al territori (sector d'elevat creixement econòmic darrerament), sinó fins i tot de promoure'n el creixement. Les estratègies, en aquest objectiu, van adreçades a promoure activitats industrials que justifiquin inversions d'elevat valor afegit, en gran manera a partir de l'instrument economicoterritorial dels clústers.

Actuació 10.1.1. Promocionar els clústers industrials competitiu

Els clústers industrials són una eina útil per al planejament econòmic del territori. L'actuació n'implicaria la introducció habitual en el planejament urbanístic i en la selecció final de les empreses que s'hi instal·lin. S'hauria d'evitar que els espais de planificació industrial entressin en una dispersió del seu contingut. Els clústers haurien d'integrar els diferents serveis necessaris per desenvolupar-se i considerar aspectes de sostenibilitat. Clústers orientats per fomentar al territori (alguns ja començats) són:

- *Energies renovables: gran potencialitat de desenvolupament pels recursos existents (vent, sol), localització i tradició industrial. Creació d'un centre de recerca.*

- *Químic: aprofundiment del clúster actual. Camps de desenvolupament importants associats, per exemple, a la química sostenible o al tractament de l'aigua.*
- *Enològic: tradició productora al Priorat i a la Conca, amb elements incipients definidors d'un clúster: centres de formació i recerca (PCT, Universitat Rovira i Virgili, empreses i administracions). Intensificació i enfortiment.*
- *Logístic: grans possibilitats per a un desenvolupament d'aquestes activitats aprofitant la localització geogràfica i els nodes infraestructurals a la zona central del Camp.*
- *Bioteclògic (nutrició i salut): en aquests moments en fase d'urbanització de l'espai que ha d'ocupar; compta amb grups de recerca de la Universitat Rovira i Virgili acreditats i l'oportunitat que representa el desenvolupament de l'alimentació funcional.*

Actuació 10.1.2. Promocionar públicament la feina i imatge que fan les empreses industrials com a dinamitzadores del territori i, sovint, com a propulsors de polítiques de sostenibilitat

Sovint la indústria ha estat objecte de maltractament públic sense considerar el seu paper en la dinamització econòmica del territori i les seves potencialitats. En aquest sentit, s'entén que els agents públics del territori haurien de fer una promoció pública d'aquest rol, de les activitats d'aquestes empreses amb relació al territori, bo i salvaguardant criteris ineludibles sobre respecte mediambiental amb programes específics.

Objectiu 10.2. Potenciar el turisme alternatiu no climàtic, aprofitant els nexes del turisme cultural, gastronòmic, enològic, etc.

La necessitat de racionalitzar el creixement del turisme climàtic al Camp, les expectatives del mercat turístic actual i els recursos disponibles al territori (el gruix poc desenvolupat) haurien d'apuntar a reservar un lloc privilegiat en les actuacions territorials al desenvolupament de productes turístics emergents al Camp de Tarragona.

Actuació 10.2.1. Promoure la desconcentració territorial de l'activitat turística

La façana litoral del Camp es troba força congestionada amb relació als seus usos, amb pocs espais buits i problemes significatius associats a la densificació de l'activitat turística i la seva concentració temporal. En aquest sentit, els agents públics haurien de donar pes diferencial als productes turístics associats al desenvolupament de l'activitat en el rerepaís, sent especialment escrupolosos amb criteris de sostenibilitat mediambiental i, en concret, supervisant les capacitats de càrrega.

Actuació 10.2.2. Promoure els productes turístics emergents al territori, com els circuits de turisme cultural, gastronòmic i enològic

Els estudis de perfil de demanda proporcionen dades sobre l'elevada capacitat de despesa de certs mercats turístics que valoren de manera especial productes alternatius al climàtic i de reduït desenvolupament en el Camp de Tarragona (com el mercat nord-americà o l'australià). En particular, s'haurien de dissenyar productes, i la seva promoció, associats als recursos culturals, patrimonials, gastronòmics i enològics del territori, i fer-ne la promoció adient.

Actuació 10.2.3. Racionalitzar el creixement del turisme de sol i platja atenent la necessitat de respectar la capacitat de càrrega dels diferents espais

El producte climàtic continuarà en el futur protagonitzant el creixement de les activitats turístiques al Camp. De tota manera, entenem que per les seves conseqüències territorials, i per la idoneïtat de fomentar activitats turístiques emergents, hauria de racionalitzar-se'n el creixement en els espais dels municipis costaners, limitant el creixement de certa activitat residencial i hotelera i prioritzant les inversions de més valor afegit i efectes spillover al territori.

Objectiu 10.3. Fomentar els serveis creatius i els basats en el coneixement en l'estructura econòmica del Camp

Com a gran sector emergent cal considerar especialment els anomenats serveis creatius i els basats en el coneixement, en la seva més àmplia accepció, incloent-hi, en conseqüència, tant serveis a la producció (informàtics, telecomunicacions, R+D+i, assessoria i serveis empresarials, disseny gràfic, etc.) com finals (culturals, oci, entreteniment, etc.). No es tracta només de crear o potenciar les empreses que realitzen aquest tipus d'activitats, sinó també que els incorporin les empreses més tradicionals com a factor de competitivitat. Entenem que les possibilitats de desenvolupament estan lligades amb el seu reduït pes en l'actualitat i les previsions de creixement de la demanda, associades al creixement de sectors vinculats al nou model econòmic i a les previsions d'increment demogràfic.

Actuació 10.3.1. Actuació concertada de les administracions però també dels agents privats en la provisió de serveis culturals d'elevada creativitat

Aquesta actuació reclama una política coordinada d'administracions, ajuntaments, consells comarcals, Diputació de Tarragona i empreses per oferir en el territori serveis creatius d'índole cultural. Esperem un increment en la demanda d'aquests serveis associada a l'increment demogràfic i dels nivells d'instrucció de la població. En aquests moments, ja hi ha projectes interessants que, de tota manera, haurien d'incrementar-se

(Trapezi, Tarraco Viva, Setmana Medieval...). A més, s'ha de pensar en el Camp com a territori productor de cultura i no només com a consumidor; així, cal emprendre noves iniciatives en aquest terreny, seguint l'exemple del CAER. En aquest àmbit, la irrupció de la TDT proporciona l'oportunitat de generar producció de mitjans de comunicació al territori, exportable i que ajudi a incrementar la penetració mediàtica de les notícies del Camp a tot Catalunya. S'haurien de promoure accions que facilitin la centralitat cultural. També caldria redefinir l'assignació de televisions locals de TDT, en el sentit que haurien de ser de tot l'àmbit del Camp, i no dividir-lo en diversos espais televisius.

Actuació 10.3.2. Promocionar activitats de serveis tecnològics i empresarials al servei del sistema productiu

El creixement del sector productiu i de les activitats amb més valor afegit reclama una indústria de serveis a les empreses competitiva. Aquestes activitats podrien ser promogudes a partir del planejament urbanístic centrat en el desenvolupament de clústers, d'oficines de captació de talent per atraure mà d'obra qualificada i la prioritització d'instruments de formació adients.

Objectiu 10.4. Fomentar la industrialització del sector construcció al Camp amb l'objecte de promoure l'increment de la productivitat sectorial i el seu servei al model productiu i econòmic

El sector de la construcció al Camp de Tarragona té en l'actualitat un desenvolupament considerable en forma d'empreses promotores i constructores, volum de producció i ocupació generada. Fins ara, el seu desenvolupament s'ha fonamentat en una incorporació reduïda de la innovació en els processos de construcció i d'un limitat consum de mà d'obra qualificada. La nova conjuntura previsible, més racional en la seva expansió, i les innovacions existents en termes de fabricació i materials, brinden l'oportunitat d'augmentar el servei del sector al nou model productiu.

Actuació 10.4.1. Afavorir la formació de la mà d'obra qualificada per incrementar el valor afegit de l'activitat

Es constata la necessitat de formar mà d'obra qualificada en els oficis de la construcció, en totes les seves especialitats, especialment en la figura del cap d'obra. Convindria que les cambres de comerç i associacions sectorials tinguessin un paper actiu en aquest sentit i que l'Institut Gaudí de la Construcció incrementés les activitats al Camp.

Actuació 10.4.2. Incrementar l'aplicació d'innovacions en el sector de la construcció

Com a conseqüència de la crisi en la correcta execució de les obres per la manca d'oficials qualificats, cal emprendre una política d'industrialització del sector, posposada

davant les expectatives de rendibilitat en les maneres de construir tradicionals. En aquest sentit, el Camp disposa d'empreses dedicades al sector dels prefabricats que, amb dissenys adequats i amb la utilització de materials compostos de productes reciclats, poden aportar una bona oferta de productes i aplicacions innovadores en la línia de la sostenibilitat i competitivitat (arquitectura bioclimàtica i solar tèrmica).

Objectiu 10.5. Promoure els sectors agraris competitius i sostenibles

No podem oblidar entre la bateria d'actuacions estratègiques algunes de vinculades amb el desenvolupament del sector agrari del Camp, element sectorial definidor del rerepaís i pivot fonamental de l'economia de les comarques interiors del Camp. La promoció del sector primari ha d'obeir sobretot a la necessitat de respectar criteris d'eficiència i rendibilitat que permetin mantenir els cultius tradicionals competitius (vinya, olivera, fruita seca, horta) i implantar noves estratègies productives eficients.

Actuació 10.5.1. Fomentar les interrelacions entre sector agrícola i activitats R+D+i

Intensificar l'aplicació d'activitats d'R+D+i en el sector agrícola. En particular, fóra adient:

- *Incrementar les implicacions de les empreses del sector amb l'IRTA, l'Institut de Recerca i Tecnologia Agroalimentàries, reforçant la unitat operativa de Constantí.*
- *Fomentar la participació del projecte Tecnoparc en l'anella de l'agroindústria.*
- *Potenciar els conreus ecològics.*

Actuació 10.5.2. Incrementar els nexes entre producció agrícola i mercats potencials

Aquesta actuació preveu mesures destinades a millorar la comercialització de la producció agrària i la seva rendibilitat global. En aquest sentit:

- *Cal fomentar la interlocució entre tots els agents de la cadena alimentària, per exigir el protagonisme que correspon a la part productora. Per això s'han d'establir noves formes de relació pel que fa a la gestió del complex agroalimentari d'una manera més justa i equitativa entre els diferents estaments, on hi ha una veritable negociació col·lectiva del repartiment del valor afegit.*
- *S'ha de preveure desenvolupar les funcionalitats de la producció agrària de manera imaginativa i explorant els patrons del mercat actual. En particular, s'hauria d'incrementar el vincle entre l'activitat agrícola, definidora del territori i la seva gent, i el turisme, per exemple mitjançant l'enoturisme i el turisme gastronòmic. Una aposta estratègica referencial, en aquest sentit, recauria a esmerçar recursos en la creació d'una gran marca integradora associada al Camp com a referent del món del vi a Catalunya.*
- *Millorar els canals de comercialització del productes de l'agricultura del Camp, reforçant les DO com a marca de qualitat com és l'oli d'oliva de Siurana.*

Un espai que atreu talent

LÍNIA ESTRATÈGICA 11:

Atreure talent que afavoreixi el desenvolupament de la innovació i, consegüentment, de l'economia del territori

Atreure talent és molt fàcil de dir, però difícil de fer. Primer caldria aclarir que és el talent? Sabem que no és la formació, ni molt menys el nivell retributiu, però estarem d'acord que està una mica relacionat amb aquestes variables.

Una persona que inverteix en formació té una estructura mental més orientada a la presa de decisions, al treball en equip i a la creativitat. D'altra banda, les organitzacions acostumen a oferir millors condicions laborals a les persones que tenen una certa facilitat per resoldre problemes; en definitiva, que els generen valor. Ara bé, el talent no sempre està relacionat amb la formació i la responsabilitat en el lloc de treball.

Podríem dir que una persona amb talent és una persona que té iniciativa pròpia, que és capaç d'enfrontar-se a reptes i assumir riscos i, també, que en les seves accions innova i crea. Aquestes predisposicions, aquestes actituds, generen sempre un dubte raonable: les persones amb talent, neixen o es poden formar? Molt possiblement la resposta és, com moltes vegades, en el just terme mitjà. Hi ha persones que neixen amb aptituds naturals per desenvolupar funcions creatives, directives, innovadores, prendre decisions. Però aquestes aptituds s'han de modelar en el camí correcte. I en sentit contrari també es pot treballar: una bona política educativa, en coneixements (el què), en la posada en pràctica (el com) i en la visió més enllà de les pròpies circumstàncies (el per què), sens dubte facilitarà aquest procés de disposar de persones amb talent

Aquest talent, com dèiem, es pot formar, però també es pot atreure (i per descomptat es poden combinar les dues polítiques). Per atreure talent al Camp de Tarragona cal reduir algunes barreres importants que hi ha en l'actualitat. En primer lloc, les barreres mentals relacionades amb la distribució de les activitats en funció de la dimensió de les ciutats. Només cal mirar al voltant nostre per veure que a les grans ciutats es crea i a les mitjanes es treballa. En segon lloc, cal crear atmosferes creatives i d'alta connectivitat internacional, per la qual cosa és imprescindible disposar d'una eina de la qual no podem presumir: l'anglès és un instrument vehicular clau en aquest terreny. I, en tercer lloc, cal disposar d'empreses on la generació de coneixement esdevingui un element clau, que siguin un imant d'atracció per localitzar-ne d'altres.

La combinació de les dues polítiques, l'atracció externa de talent i la creació d'un entorn local adient per a la seva generació, seran de cabdal importància per al desenvolupament econòmic, social i cultural del Camp.

LÍNIA ESTRATÈGICA 11

Atraure talent que afavoreixi el desenvolupament de la innovació i, consegüentment, de l'economia del territori

Objectiu 11.1. Afavorir la generació de noves formes de treball que permetin l'atracció de talent

Un dels reptes del Camp de Tarragona és atreure persones amb talent. Tot i que se'n pot fomentar la generació dintre del territori, també pot ser crucial buscar-ne fora del nostre àmbit més immediat. Així, cal cercar vies que propiciïn la importació de talent de forma que la seva implantació i desenvolupament propiciï un retorn més ràpid. En aquest sentit, cal potenciar un sistema d'incentius (beques, salaris elevats...) que afavoreixi que professionals altament qualificats procedents d'altres territoris escullin el Camp per viure-hi i treballar-hi. Així, les empreses i els professionals han de trobar motius diferencials per a la seva implantació al Camp. Aquesta actuació també pretén que el capital humà del Camp trobi atractius suficients per restar al territori i evitar així la fuga de cervells.

Actuació 11.1.1. Fomentar el teletreball, a partir de la creació una bona xarxa de telecomunicacions i la connexió amb altres infraestructures de comunicació

Aquesta proposta inclou la potenciació de la inclusió de polítiques de teletreball en els convenis col·lectius. En aquest sentit cal fomentar el teletreball, com a objectiu per establir noves formes de treball (i, en definitiva, de producció), basant-se en la disposició de mitjans tecnològics adequats (com pot ser una xarxa wireless en tot el territori), i així permetre una petita revolució en les formes de treball. El teletreball és més que una forma de treballar, suposa un canvi en les relacions laborals, en les adequacions de les instal·lacions productives, en les relacions del treballador amb els seus caps i els seus companys, etc. Per implantar aquestes mesures, fa falta mitjans tècnics (la xarxa, a preus raonables) i una voluntat de l'Administració i de les empreses d'implantar un nou marc en les relacions laborals. Per aquest motiu és necessària la creació d'una xarxa wireless de banda ampla al Camp.

Actuació 11.1.2. Afavorir l'equilibri treball/família mitjançant l'establiment de condicions estructurals adequades (guarderies, comunicacions) com a element d'atracció de talent

Aquesta actuació potencia la inclusió de polítiques d'equilibri laboral en els convenis col·lectius de la demarcació. Cada vegada pren més importància en les societats avançades el concepte d'equilibri treball/família. Les persones en què emmarquem el concepte talent estan disposades a sacrificar salari per oci, temps de treball per

temps de família. A més, l'actuació afavoreix la incorporació de la dona a llocs de decisió a l'empresa. Per poder disposar d'aquest equilibri fa falta també l'interès de l'Administració i de les empreses (creient en la idea, incorporant-la en els seus convenis), i cal també disposar d'infraestructures i equipaments adequats, que anirien des de la xarxa wireless abans comentada, fins a bones comunicacions de transport (per reduir el temps de desplaçaments), col·legis, guarderies, centres comercials, etc.

Objectiu 11.2. Fomentar la implantació al Camp d'empreses i centres productius d'alt valor afegit

El Camp ha de disposar de centres productius d'alt valor afegit. L'alt valor afegit de les indústries és sinònim d'alta qualificació dels seus treballadors, de requeriment de proveïdors competitius, de generació de valor, en definitiva, que reverteix en el territori de forma important i en molts vessants. Per tant, aquest talent que volem atreure serà més fàcil de portar a mesura que disposem d'empreses tecnològiques, innovadores, avançades. I, al contrari, si disposem de persones amb talent serà més fàcil atreure la implantació d'empreses en el nostre territori.

Actuació 11.2.1. Afavorir els equipaments i les infraestructures adequats per l'establiment d'empreses innovadores d'alt valor afegit, mitjançant centres logístics, oficines i serveis per a les empreses i els seus treballadors

Les empreses busquen les màximes facilitats abans d'implantar-se en un territori. Per tant, disposar de sòl industrial i oficines a preus raonables, centres logístics, parcs empresarials, científics i tecnològics, serveis empresarials, etc., a part d'altres incentius, afavoriria molt la presa de decisió per part d'aquestes empreses potencialment candidates a instal·lar-se al Camp. En aquest sentit, caldria que les oficines de dinamització socioeconòmica del territori iniciessin o potenciessin de forma coordinada programes de captació i aterratge d'aquestes empreses, fent una cerca activa d'empreses candidates i negociant-hi. A part dels equipaments i les infraestructures, ja siguin de caire material o tecnològic, cal dotar el Camp d'una zona amb serveis compartits que donin suport a les empreses i als seus treballadors. Algunes actuacions concretes serien serveis col·lectius, com ara centres de logística, oficines, serveis terciaris... També seria convenient oferir un bon nivell de qualitat de vida als directius i empleats d'aquestes empreses (i en general als de totes): àmplia oferta cultural i d'oci, zones verdes i habitatge de qualitat, un bon sistema educatiu i sanitari, serveis, etc.

Actuació 11.2.2. Establir nous centres de formació superior en administració d'empresa.

- El talent, el coneixement, requereix formació, que al seu torn requereix reciclatge continu. Per aquest motiu es considera que la implantació al Camp d'escoles de*

negoci, que permetin una formació contínua de qualitat als directius i quadres intermedis d'empreses, institucions i administracions en matèries de gestió i administració d'empreses i organitzacions, representaria un impuls dels atractius del territori per atreure talent. Cal avaluar la possibilitat que aquesta formació sigui desenvolupada per la Universitat Rovira i Virgili, amb els convenis de col·laboració corresponents. La creació i potenciació d'aquestes possibles escoles mitjançant la Universitat Rovira i Virgili (Facultat de Ciències Econòmiques i Empresariales, Facultat de Ciències Jurídiques, etc.), permetria que els agents econòmics poguessin obtenir la formació adequada dintre del territori.

Una atmosfera emprenedora

LÍNIA ESTRATÈGICA 12:

Fomentar l'emprenedoria com a motor del desenvolupament econòmic del Camp mitjançant la implantació de sistemes locals d'innovació

Des dels anys vuitanta les petites empreses i la figura de l'emprenedor formen part de la retòrica institucional. Hi ha raons per a aquest canvi, ja que els tres primers quarts del segle XX van estar dominats per una concepció basada en l'empresa gran, que aprofita les economies d'escala derivades de la tecnologia i els canals de distribució, i una concepció de la petita empresa com a organització ineficient que calia preservar per la seva capacitat per generar llocs de treball i garantir la cohesió social i territorial. Ara sembla que la convivència entre grans empreses i petites és un element clau de la competitivitat dels països i, per tant, la petita empresa i la figura de l'emprenedor s'erigeixen com un element clau per a la incorporació d'innovació i la renovació dels teixits empresarials.

Ara bé, no hem de caure en el mite de l'emprenedor, perquè crear una empresa no és una tasca gens fàcil. Cal crear un entorn territorial i financer propici per a l'emprenedoria, però sobretot el que cal és gaudir d'una oferta de nous projectes empresarials amb voluntat i capacitat de créixer. El Camp de Tarragona necessita especialment empreses dinàmiques que tinguin l'ambició d'aprendre, de millorar l'eficiència per participar en els mercats exteriors i de créixer. Però l'obtenció d'aquestes empreses dinàmiques requereix generar les condicions adequades per a la seva implantació. L'atmosfera empresarial és la base sobre la qual les persones emprenedores posaran en marxa les seves empreses i el seus projectes. I aquestes condicions són el fruit d'una gran diversitat de polítiques i estratègies, que abasten des de les infraestructures fins a la formació, passant per una millora en les relacions laborals.

D'altra banda, no hem d'oblidar la persona emprenedora, és a dir, la que tot i no crear una empresa és capaç de tenir creativitat i disposar d'aquest esperit emprenedor dintre de les empreses (*corporate entrepreneurship*). Des d'aquest punt de vista, cal la formació de les persones i el suport de les institucions per desenvolupar les seves habilitats i fomentar la valoració social de les seves contribucions. Per què els millors alumnes de les grans escoles de negoci nord-americanes creen el seu projecte empresarial quan finalitzen el estudis? Els nostres estudiants es plantegen sortides laborals que ells consideren de menor risc. Tot i que és ben cert que cal prioritzar les persones amb més habilitats i oportunitats i amb projectes atractius, també és cert que hi ha certa responsabilitat social en la manca de foment d'aquest esperit emprenedor.

Aquesta línia estratègica proposa generar les condicions socials adequades perquè l'emprenedor sigui reconegut i disposi de les condicions econòmiques per poder dur a terme la seva activitat. També pretén desenvolupar l'activitat emprenedora dintre d'unes capacitats innovadores. La capacitat per generar aquest entorn serà un element clau per al desenvolupament d'aquest territori.

LÍNIA ESTRATÈGICA 12

Fomentar l'emprenedoria com a motor del desenvolupament econòmic del Camp mitjançant la implantació de sistemes locals d'innovació

L'actiu intangible que pot fer més atractiu i competitiu al Camp de Tarragona respecte a altres territoris pot ser la capacitat emprenedora i la creativa dels agents que la componen. Per dur-ho a terme, cal desenvolupar múltiples mesures. Aquesta línia estratègica planteja formar i facilitar l'activació dels projectes dels emprenedors (tant de l'*individual entrepreneurship* com del *corporate entrepreneurship*).

En aquest sentit, la formació i desenvolupament de les habilitats dels futurs emprenedors, i el reconeixement dels seus mèrits i de les seves aportacions hauran de servir com a revulsius per incentivar les persones amb habilitats perquè realitzin el seu propi projecte. Hem de ser conscients que cal trencar amb un patró de comportament segons el qual molts joves prefereixen l'opció de ser funcionaris abans que empresaris. Per tant, caldrà que el territori potenciï els recursos que faciliten la posada en marxa de projectes empresarials (vivers, premis, finançament, foment de la creativitat i la innovació, formació, etc.).

Objectiu 12.1. Afavorir la creació i supervivència d'empreses locals, especialment les basades en el coneixement i la creativitat

La capacitat de generar nous projectes empresarials ha d'estar lligada a la capacitat d'obtenir l'èxit, d'assolir les fites proposades. Així, no només cal afavorir l'esperit emprenedor, sinó també la supervivència de les empreses creades. Per fer-ho, cal disposar de capital humà amb talent i formació qualificada, així com dels recursos materials necessaris. L'objectiu, per tant, és afavorir la creació i la viabilitat futura d'empreses riques en innovació, coneixement, innovació, creativitat...

Actuació 12.1.1. Fomentar l'esperit empresarial en els centres de recerca, centres universitaris, parcs científics i tecnològics i vivers d'empreses.

La generació d'idees empresarials amb component tecnològic i innovador està directament relacionat amb institucions com universitats, centres de recerca, parcs científics i tecnològics i vivers d'empreses. Aquests agents juguen un paper clau, donat que la seva activitat està directament relacionada amb la tasca creativa i el foment de noves iniciatives empresarials. Com que l'emprenedoria no és només una actitud a desenvolupar, sinó que també es pot fomentar, s'hauran d'establir actuacions que permetin facilitar la generació i la posada en marxa de projectes empresarials. Entre

les actuacions que es poden realitzar podem incloure: 1) beques a estudiants, doctorals, postdoctorals i en pràctiques; 2) preus especials per al lloguer d'espais; 3) potenciació de la transferència tecnològica i de coneixements entre l'empresa i la universitat, i 4) millorar la política destinada a crear spin-off universitàries.

Actuació 12.1.2. Aplicar una política global dels viviers d'empreses del territori

El Camp disposa actualment de diversos viviers d'empresa, sense que responguin a una política global, tant en la implantació com en el desenvolupament, polítiques d'atracció i gestió, etc. Per tant, entenem que establir una política global revertiria, sens dubte, a afavorir la implantació i creació d'empreses i la sinergia de costos (recursos) que actualment s'hi dedica.

Actuació 12.1.3. Fomentar la cultura empresarial innovadora i l'esperit empresarial

L'emprenedoria requereix centres de referència per als possibles emprenedors, que facilitin informació sobre subvencions, ajuts, finançament, etc. Avui en dia hi ha molts ens que desenvolupen aquesta tasca. Igual que en el cas dels viviers d'empresa, cal una certa centralització i coordinació per ajudar els futurs emprenedors. En aquest sentit, s'ha de potenciar la difusió de casos d'èxit, promoure la cultura empresarial als mitjans de comunicació, millorar la formació en emprenedoria, potenciar els programes de foment i formació en emprenedoria a l'educació secundària i a la formació professional... En definitiva, cal promoure l'esperit empresarial a tots els nivells perquè arribi a tota la població.

Actuació 12.1.4. Afavorir el reconeixement social dels emprenedors i dels innovadors

Els casos d'èxit de les persones emprenedores s'han de transmetre a la societat per tal que tinguin l'oportú ressò i es produeixi el reconeixement que potser avui no tenen. Això no ha d'excloure que també es reconeguin les iniciatives fallides. L'emprenedor que ha vist un projecte fallit ha de trobar també l'acompanyament i comprensió de la societat i de les institucions. La transmissió d'un projecte fracassat pot evitar que se'n repeteixi l'experiència, corregint les errades que han provocat la fallida del projecte anterior.

Objectiu 12.2. Convertir el Camp en un punt de referència per a l'establiment d'empreses tecnològiques, innovadores i d'alt valor afegit

Per tal de fomentar i desenvolupar l'esperit creatiu i emprenedor en activitats amb elevat valor afegit i elevats *spillovers*, s'han de buscar polítiques concretes que permetin afavorir la implantació d'aquesta mena d'empreses al territori. En aquest sentit, el Camp ha de tenir

com a objectiu i crear els avantatges competitius perquè aquest tipus d'emprenedor s'ubiqui al nostre territori.

Actuació 12.2.1. Incentivar la creació d'innovacions amb la creació (i unificació) de premis d'innovació, guardons d'excel·lència, etc.:

Els projectes d'emprenedoria s'acostumen a finançar mitjançant les famoses 3 F (family, friends and fools). Però no hi ha cap dubte que una quarta font de finançament, en els inicis, són els premis a l'emprenedoria, als projectes viables. Cal crear uns premis potents, de referència en el món de l'emprenedoria, que ajudin a donar visibilitat al Camp i a incrementar el valor que puguin tenir els esforços dels emprenedors. Actualment al Camp hi ha diversos guardons, de forma que moltes vegades els candidats es repeteixen. Per tant, cal unificar els diversos premis en un context de formació/ trobada d'emprenedors únic per a tot el Camp.

Actuació 12.2.2. Facilitar l'accés al finançament de projectes innovadors, amb instruments locals de capital risc i de business angels

Amb relació al finançament de les noves empreses, en una fase posterior, un cop cobertes les fonts provinents de les 3 F, habitualment es requereixen instruments de capital risc. Actualment el Camp disposa d'una societat de capital risc (Reus Capital de Negoci, RCN), que cobreix un determinat interval de necessitats en el creixement/ desenvolupament del projecte.

Plantegem dues actuacions. Per un costat, l'evolució i potenciació de RCN i, per un altre costat, la creació d'una xarxa de business angels, que aportaria finançament per cobrir les necessitats financeres amb el valor afegit que facilita, donat que hi ha un inversor particular que dóna experiència sobre el mercat.

La qualitat de vida: una aspiració compartida

LÍNIA ESTRATÈGICA 13:

Fer del Camp un territori amb una elevada cohesió social, on es garanteixi la igualtat d'oportunitats, la convivència entre els ciutadans i la cohesió territorial i la qualitat de vida

La qualitat de vida inclou diferents esferes o àmbits en què es fa visible. Des del punt de vista individual, implica aconseguir les fites que cadascú es proposi amb unes condicions de vida elevades (baixa contaminació, nivell baix d'estrès, satisfacció vital, elevada renda...).

Des del punt de vista social, la qualitat de vida implica capacitat per absorbir els nouvinguts i mantenir el nivell de cohesió intern entre els residents actuals. Des del punt de vista territorial, significa permetre que les forces territorials siguin equilibrades.

Des de la perspectiva productiva, cal buscar les potencialitats de les comarques per fomentar la seva especialització, la seva supervivència futura i un desenvolupament sostenible.

Però on resideix la importància de la qualitat de vida? La qualitat de vida permet l'assoliment de fites individuals, és a dir, assegurar la igualtat d'oportunitats socials de tots els ciutadans. De la mateixa forma, permet que les relacions entre els ciutadans siguin fluides i que les seves relacions socials siguin estables, tot generant un entorn social integrador. I és que cal assegurar que es respecti la diversitat, però sense oblidar les arrels que uneixen la nostra cultura. D'altra banda, permet que existeixi un entorn urbà equilibrat amb nuclis urbans on hi hagi entramats interns dinàmics i cohesionats. Finalment, la qualitat de vida s'ha de traduir en un equilibri social i territorial entre els diferents municipis que formen el Camp.

No obstant això, la qualitat de vida és una dimensió que varia en el temps i en l'espai. El benestar no serà el mateix ara que d'aquí a uns quinze anys i, per tant, les exigències que hem de demanar al nostre entorn seran completament diferents. Però també és diferent en funció de l'espai. Nosaltres disposem d'un enclavament geogràfic únic: tenim litoral, muntanya i planes. A més a més, la integració de la població autòctona i els nouvinguts ha estat prou equilibrada. Aquest fet provoca que l'entorn actual ja sigui estimulador; mantenir-ho i fortificar aquests punts positius també són reptes que cal aconseguir per disposar d'un desenvolupament harmònic.

Sabem que partim de nivells mitjans elevats, però no hem de caure en el parany de no mirar al nostre exterior. Encara existeixen deficiències en comparació amb la mitjana catalana que cal suplir. Per tant, cal intentar fixar-nos uns horitzons més ambiciosos, on la qualitat de vida deixi de ser un element utòpic i, ben al contrari, sigui un element que es pugui exigir al territori.

LÍNIA ESTRATÈGICA 13

Fer del Camp un territori amb una elevada cohesió social, on es garanteixi la igualtat d'oportunitats, la convivència entre els seus ciutadans i la cohesió territorial i la qualitat de vida

Per tal de resoldre o evitar els problemes derivats de la manca d'integració social i territorial, i l'assoliment de l'equilibri entre els diferents agents que interactuen en el territori tot mantenint la seva idiosincràsia però amalgamant els elements comuns, cal definir diferents punts. En aquest sentit, aquesta línia estratègica defineix tres objectius fonamentals. En primer lloc, assolir l'equilibri territorial per al qual hem definit diverses línies d'actuació relacionades amb les infraestructures i els equipaments. En segon lloc, el foment de la cohesió social i la igualtat d'oportunitats, objectiu en el qual les actuacions van adreçades al foment del diàleg entre agents. Finalment, un tercer objectiu busca equilibrar l'estructura productiva i econòmica del Camp a través d'un procés de desconcentració i d'autodefinició dels àmbits econòmics en els quals es pugui definir en l'àmbit supramunicipal.

Objectiu 13.1. Avançar vers l'equilibri territorial a partir del disseny d'unes infraestructures i uns equipaments que equilibrin, donin cohesió al territori i aportin una imatge unitària del Camp

Per tal d'aconseguir la cohesió territorial interna i la projecció d'una imatge unitària, és necessari, d'una banda, definir unes infraestructures equilibradores i sensibles amb el nostre territori i, d'altra banda, determinar equipaments que cohesionin el Camp per enfortir els lligams i la sensació de pertinença dels ciutadans. Aquest procés en cap cas ha de neutralitzar la identitat pròpia de les comarques i els municipis que el componen.

Actuació 13.1.1. Dissenyar les infraestructures de manera que equilibrin i donin cohesió al territori

Un element necessari per al disseny racional de les infraestructures és l'existència d'un òrgan específic. Al Camp existeix el Consorci del Transport del Camp, el qual hauria de ser potenciat i millorades la gestió i l'eficiència. La millora de l'eficiència passa per: 1) definir un sistema tarifari únic que integri autobusos urbans i interurbans; 2) millorar dels trens de Rodalies com a cohesionadors del territori; 3) definir el TramCamp; 4) millorar les infraestructures que relacionen els llocs de residència amb els llocs de treball, els centres educatius i els centres d'oci.

Actuació 13.1.2. Fomentar el desenvolupament equilibrat de totes les comarques i els municipis del Camp

Per tal de permetre el desenvolupament equilibrat en el territori, cal actuar a través de diverses formes. En primer lloc, és necessari establir o millorar les connexions per carretera, ferrocarril (sistema de Rodalies del Camp) i sistemes complementaris (TramCamp), que facilitin una adequada comunicació entre totes les comarques i els municipis del territori. En segon lloc, cal fomentar l'arribada de les connexions telemàtiques a cada municipi del Camp. I, en tercer lloc, cal permetre el creixement dels municipis del Camp a partir de la dotació pressupostària necessària per mantenir les centralitats internes als nuclis urbans i fomentar un desenvolupament homogeni en el territori.

Actuació 13.1.3. Donar unitat territorial al Camp, generant una imatge i identitat pròpia i de qualitat, amb percepció de pertinença dels ciutadans, tot preservant la diversitat de comarques i municipis

Aconseguir una imatge identitària del Camp implica unificar la promoció econòmica, turística i cultural del territori. Però també és necessari que la imatge que es projecta sigui real, i per aconseguir-ho cal oferir unes infraestructures i uns equipaments adequats als serveis esperats per la població, amb un disseny i imatge homogenis i cuidats. Crear aquesta unitat territorial també passa per generar un lideratge unificador i compartit en el territori. És a dir, cal que en alguns dels àmbits clau (administracions, cultura, patrimoni) hi hagi un agent líder en el territori que dirigeixi la projecció.

Objectiu 13.2. Cohesionar socialment la ciutadania per evitar l'exclusió dels segments de la població més dèbils a causa de la manca de formació, l'edat i altres

Evitar la fractura social ha de ser un dels objectius per aconseguir la qualitat de vida. La integració de diferents cultures suposa un repte per al nostre territori, però també valorar la cultura pròpia i difondre-la entre els ciutadans ha de servir com a mitjà de cohesió. Gràcies al coneixement de les cultures, de la nostra i de la resta, es poden trobar ponts comuns. Un altre punt que cal abordar són les diferències intergeneracionals que han sorgit a causa del nou entorn tecnològic i social. D'altra banda, determinats segments que per la manca de nivell adquisitiu no poden accedir a drets que s'haurien de convertir en bàsics (com l'accés a Internet) han donat lloc a noves necessitats per evitar augmentar la distància amb la resta de la societat. Per aconseguir-ho, cal difondre els valors i les actituds per evitar les desigualtats, per fomentar la cohesió social i fomentar la participació de la ciutadania.

Actuació 13.2.1. Fomentar el diàleg entre diferents generacions per evitar l'aïllament de la gent gran

Per aconseguir que no es trenquin els ponts que existeixen entre les diferents generacions, s'haurien d'impulsar accions cíviques i projectes comuns i compartits entre grups de persones d'edats diferents, en què es remarqui l'aprofitament de les respectives capacitats i valors propis de les diferents edats. L'objectiu és evitar la marginació que de vegades pateix la gent gran quan finalitza la seva vida laboral, generant les condicions perquè puguin continuar participant-hi activament i enriquir la societat a la qual pertanyen.

Actuació 13.2.2. Educar en valors per evitar l'exclusió social per raó d'edat, cultura, raça, fomentant un clima de convivència

Cal impulsar actuacions que fomentin les actituds igualitàries i solidàries a través de mecanismes que es basin en la participació i el diàleg de diferents grups socials, així com potenciar les mesures per afavorir i millorar la integració dels nouvinguts al Camp. Algunes propostes poden ser: 1) establir un pacte del Camp per la immigració; 2) desenvolupar canals i instruments d'informació i assessorament perquè els nouvinguts coneguin els seus drets i els facin efectius; 3) establir una plataforma permanent de diàleg i col·laboració al Camp (entre institucions, agents socials, associacions d'immigrants i ONG) per establir mecanismes de control i protecció de les condicions de contractació i d'habitatge, i 4) afavorir la inclusió mitjançant la formació ocupacional, l'aprenentatge de l'idioma i el coneixement de la nostra cultura.

Actuació 13.2.3. Potenciar la vida cultural i associativa com a instrument per a la cohesió i l'enriquiment del teixit social

Un instrument per a la integració social són les associacions de caire lúdic, esportiu, intercultural i humanitari. En aquest àmbit, el Camp té una llarga tradició associativa. Per començar, les colles castelleres han estat una via d'inclusió social; altres com els casals d'infants i les associacions de pares poden ser també plataformes per fomentar la integració. Una actuació pot ser realitzar un pla de foment de la lectura que incideixi en els hàbits dels nens i els joves, però també en altres sectors de la societat amb mesures com crear hemeroteques ambulants a l'aire lliure, regals de llibres en cada estació de l'any, espais de debat... Una altra forma de fomentar la convivència i l'educació de valors és a través de la pràctica esportiva, a més de fomentar l'activitat física.

Objectiu 13.3. Incentivar l'equilibri econòmic del territori i definir uns rols econòmics i productius que harmonitzin el Camp, tot respectant les trajectòries històriques de cada comarca

El Camp de Tarragona és un territori ric que ha diversificat la seva activitat productiva. Des del turisme, la indústria, l'agricultura i les noves tecnologies, les activitats econòmiques s'han anat dispersant pel territori. No obstant això, la localització és asimètrica i, per tant, heterogènia. No tots els territoris han d'intentar atraure qualsevol tipus d'activitat productiva, amb independència dels costos econòmics i socials, ni tampoc han de mantenir-se inactius davant les forces econòmiques. En aquest sentit, cal que cada territori realitzi una aposta per un sector o grup de sectors (per exemple, les noves tecnologies poden incloure activitats de creació de programari o bé les que fan ús de les noves TIC, o bé l'ecologia: hi ha comarques que poden especialitzar-se en l'agricultura ecològica, l'ecoturisme, ecoindústria...).

Actuació 13.3.1. Promoure la desconcentració territorial del creixement econòmic, tot incrementant la participació del rerepaís

Fins ara, l'activitat productiva ha quedat ben definida en les àrees centrals del Camp. El turisme del litoral i la química són dos exemples clars. Definir els rols que poden determinar els nuclis ha de ser una prioritat per tal de desenvolupar cada comarca i per concentrar una oferta que sigui viable. En aquest sentit, cal un protocol clar, de manera que quan una nova empresa es vulgui localitzar en el nostre territori sigui capaç d'identificar els municipis especialitzats en el seu sector o en sectors que puguin ser complementaris.

Actuació 13.3.2. Racionalitzar el creixement turístic al litoral

La congestió del litoral del Camp pot resultar una pressió amb elevats costos socials i econòmics en el territori. Algunes mesures que cal aplicar són fomentar i donar a conèixer entre els turistes de sol i platja l'oferta turística d'interior (esports d'aventura, turisme rural, turisme enològic, gastronomia, museus, festivals...). Simultàniament, cal potenciar els atractius turístics, patrimonials i culturals d'interior. Per descomptat, tota aquesta operació cal que sigui coordinada a través d'una promoció turística conjunta de tot el territori.

El patrimoni: l'herència que ens impulsa cap al futur

LÍNIA ESTRATÈGICA 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

Qualsevol territori està socialment construït, ja que es forma a partir de l'encontre d'actors socials, en un espai geogràfic determinat, en què se cerca identificar i resoldre un problema comú. És a dir, el territori sorgeix com un espai de relacions socials on hi ha un sentiment de pertinença, d'acció col·lectiva i d'apropiació, on es creen relacions de solidaritat entre els actors locals. D'aquesta manera, el territori es correspon amb una acció social que s'apropia d'un espai, tant de forma concreta com abstracta, és a dir, materialment i simbòlicament. En altres paraules: constitueix un sistema cultural diferencial, on la singularitat cultural local converteix la seva particularitat en valor afegit.

El patrimoni cultural d'un territori està constituït per tots els elements i manifestacions tangibles i intangibles produïts per les societats, resultat d'un procés històric on la reproducció de les idees i del material es constitueixen en factors que identifiquen i diferencien un territori concret de la resta. El patrimoni relacionat amb l'herència és l'essència de la cultura, síntesi dels valors que donen identitat a un conjunt d'actors socials que els reconeixen com a propis i generen un sentiment de grup. El concepte modern de patrimoni inclou no solament els monuments i manifestacions del passat (llocs i objectes arqueològics, arquitectura, documents i obres d'art), sinó també les diverses manifestacions de la cultura popular (tradicions, costums, llenguatge, indumentària, artesania, gastronomia, valors) i de les creacions de la ment humana (literatura, música, cinema, ciència). En definitiva, comprèn tots els elements que testimonien la forma en què la societat es relaciona amb el seu ambient.

En aquest sentit, el Camp de Tarragona és una cruïlla per on han passat gairebé totes les cultures antigues: ibers, romans, visigots, musulmans, jueus... Cadascuna ha deixat la seva empremta cultural i ha configurat al llarg del temps el tarannà propi dels habitants d'aquest territori, així com un llegat històric i monumental de valor indubtable: restes arqueològiques romanes, cases i cellers modernistes, jaciments ibers, castells, monestirs, esglésies; patrimoni històric i cultural que, conjuntament amb el natural (per ser l'escenari on transcorre el nostre devenir), s'ha de conservar i ser alhora un motor clau per al desenvolupament.

Per què resulta important el patrimoni per al desenvolupament? Permet cohesionar el territori, dotant-lo d'una identitat pròpia i compartida, alhora que serveix com a reclam per atreure visitants i turistes d'altres indrets. En tot cas, suposa una millora de la qualitat de vida dels ciutadans, ja que els permet construir el futur a partir d'unes sòlides arrels ancorades en la història.

LÍNIA ESTRATÈGICA 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

No hi ha dubte que el patrimoni és el llegat que hem heretat dels nostres avantpassats i que transmetrem als nostres descendents. En conseqüència, gestionar-lo esdevé fonamental com a element identificador d'un espai territorial que els esdeveniments de la història han anat configurant. En aquest sentit, aquesta línia estratègica defineix tres objectius fonamentals. En primer lloc, preservar el ric patrimoni natural del Camp. En segon lloc, la difusió del patrimoni natural, històric i cultural, tant entre els habitants del Camp com dels forans. Finalment, un tercer objectiu busca potenciar i difondre el respecte per la diversitat cultural i garantir als nouvinguts el dret a ser reconeguts en la seva pròpia identitat cultural, tot integrant-se activament a la vida social i cultural del Camp.

Objectiu 14.1. Preservar el patrimoni natural

La preservació del medi ambient, com a patrimoni d'un determinat territori, és, sens dubte, un dels principals objectius que ha de plantejar-se qualsevol societat, ja que, de fet, es tracta de la veritable casa que tots habitem. El Camp de Tarragona disposa d'importants espais naturals, com ara, entre d'altres, el Parc Natural de la Serra del Montsant, les Muntanyes de Prades, la serra de Puig de Tiula... Disposar d'aquests espais redunda en la millora de la qualitat de vida, motiu pel qual cal conservar-los i gestionar-los adequadament per poder-los gaudir en el present i, especialment, poder-los transmetre a les generacions futures.

Actuació 14.1.1. Millorar la gestió del patrimoni natural del Camp (parcs i reserves naturals, boscos, camins rurals, camps de conreu, paisatge rural, rius i llacs, subsòl, animals).

La preservació de l'espai natural passa, sens dubte, per millorar-ne la gestió (lluita contra incendis, neteja forestal, lluita contra la contaminació, lluita contra la desaparició d'espècies animals), tot coordinant l'actuació dels diferents serveis. Caldria també reservar espais dins de l'entorn natural i condicionar-los adequadament per a una utilització pública (escoles, turistes, activitats a l'aire lliure, excursionistes). A més, el foment del turisme rural i d'interior de caràcter sostenible facilitarà que els espais naturals siguin coneguts, la qual cosa ajudarà a preservar-los. Caldria fer una carta del paisatge rural i dels espais naturals, així com un reglament per a una utilització pública. D'altra banda, seria interessant desenvolupar tecnologies per fomentar l'ús d'energies

renovables, tot potenciant en el territori la recerca en aquestes energies, les quals contribueixen a preservar l'entorn natural.

Actuació 14.1.2. Introduir a les escoles, i a tot tipus de centres educatius, programes puntuals i activitats per donar a conèixer el patrimoni natural del Camp i els valors de preservació del medi ambient

Una bona manera de contribuir a la preservació del medi ambient i, concretament, dels espais naturals del Camp, és educant en valors de respecte a la naturalesa. Conèixer els espais naturals que tenim a la vora ens fa estimar-los i, per tant, defensar-los davant possibles agressions. En conseqüència, s'haurien d'introduir activitats i programes educatius en les escoles i instituts per fomentar l'ecologisme i donar a conèixer el nostre patrimoni natural.

Objectiu 14.2. Fer difusió del patrimoni natural, històric i cultural del Camp

Si el patrimoni ha de generar valor afegit al territori i diferenciar-lo d'altres territoris, aleshores cal difondre i publicitar els elements que el configuren, tant als habitants del Camp com als de la resta de Catalunya i Espanya i als estrangers que ens visiten, i, a més, que es converteixi en reclam de nous visitants i turistes. D'aquesta manera, el patrimoni ens identifica i particularitza davant altres territoris i cal, doncs, donar-lo a conèixer. Quants habitants, del Camp, espanyols, estrangers, saben que existeixen, per posar només uns quants exemples, la Ruta del Cister, la cartoixa d'Escaladei o la ciutadella ibèrica de Calafell?

Actuació 14.2.1. Donar a conèixer als ciutadans del Camp, als visitants i a l'exterior el patrimoni natural, històric i cultural que posseeix el territori

Cal editar guies explicatives en diferents idiomes per donar a conèixer els diferents elements del patrimoni natural, històric i cultural del Camp; assistir a fires turístiques nacionals i internacionals; introduir programes sobre el patrimoni en les televisions locals; impulsar rutes i excursions per difondre el patrimoni. En definitiva, promoure el patrimoni natural, històric i cultural com a element característic i diferenciador del Camp en la promoció turística. D'altra banda, també s'ha d'afavorir la creació d'empreses locals relacionades amb el patrimoni natural, històric i cultural, i donar a conèixer entre els emprenedors les oportunitats de negoci que hi estan relacionades.

Actuació 14.2.2. Fomentar la marca del Camp de Tarragona, basada a vendre una imatge de qualitat de vida en el Camp i en el seu patrimoni

S'ha de generar una marca atractiva i reconeguda que identifiqui tot el Camp el Tarragona, la qual s'hauria de fonamentar en els valors culturals, històrics i naturals del nostre patrimoni, així com en les cotes de qualitat de vida assolides en el territori. Aquesta marca s'hauria de difondre i donar a conèixer al gran públic mitjançant campanyes publicitàries en els principals mitjans de comunicació, la qual cosa suposa una actuació perllongada al llarg del temps.

Actuació 14.2.3. Fer difusió de l'àmbit del Camp de Tarragona com un espai d'oportunitat i expansió

Tanmateix, la difusió exterior del Camp s'ha d'orientar també a la captació de talent, de professionals altament qualificats i a l'aterratge de noves empreses. El Camp s'ha de convertir en un espai atractiu per venir a viure i a treballar en activitats basades en el coneixement i la creativitat. En aquest sentit, s'ha de tenir especial cura de transmetre als interessats les oportunitats i els avantatges que presenta el Camp davant d'altres territoris, així com d'exposar les activitats en expansió i creixement.

Objectiu 14.3. Potenciar i difondre la diversitat cultural del Camp, promovent l'equilibri i l'harmonia entre identitat i diversitat

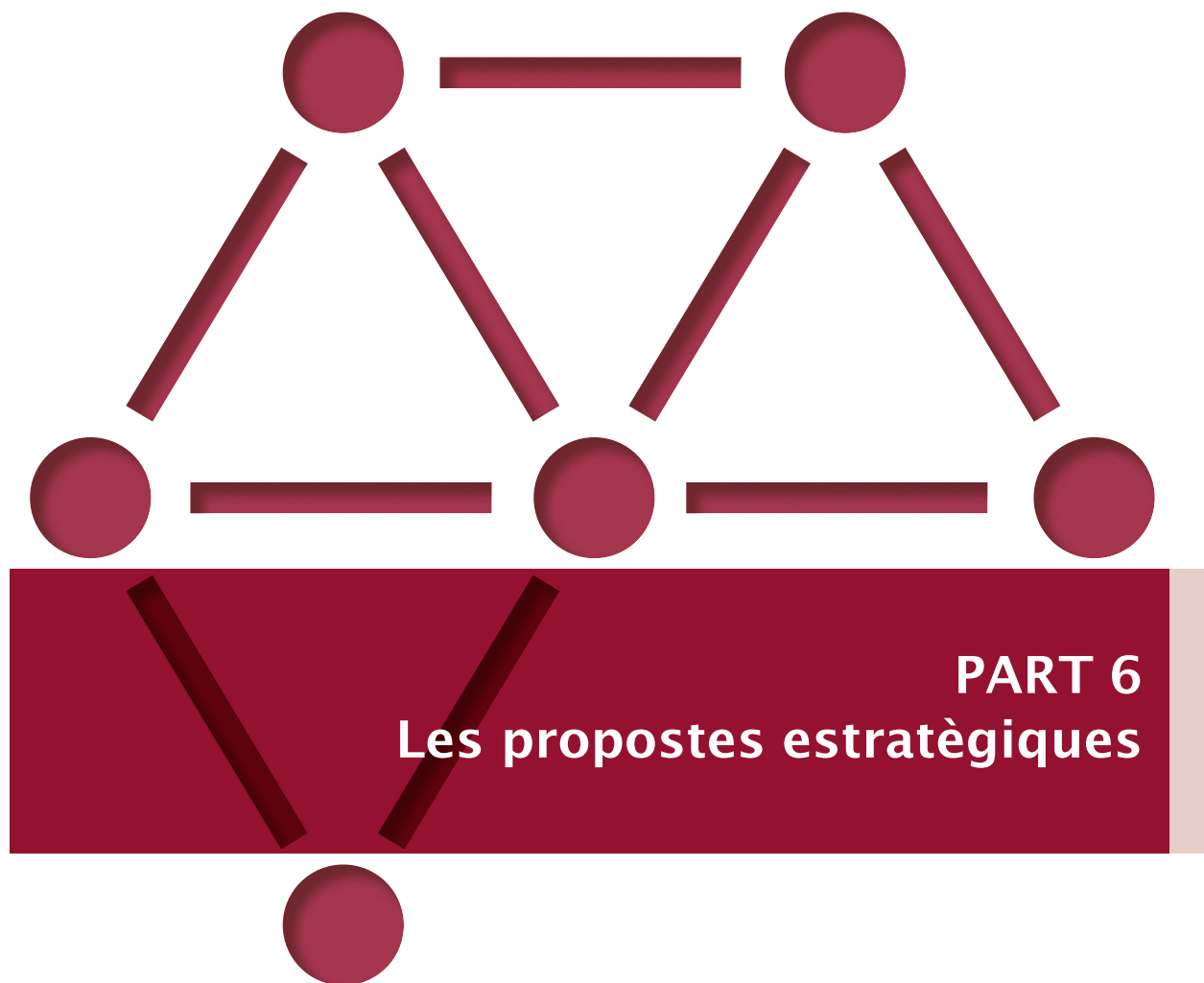
El Camp és un territori d'acollida, són molts els immigrants que, procedents de la resta d'Espanya, en el seu moment es van instal·lar entre nosaltres. En els últims anys, aquest fenomen ha augmentat considerablement, però en aquesta ocasió es tracta d'immigrants procedents majoritàriament d'altres països (el Magrib, Sud-amèrica i Països de l'Est d'Europa, principalment). Això genera diverses problemàtiques; ara bé, també proporciona una gran oportunitat per, en un món cada cop més globalitzat, assolir una autèntica integració dels nouvinguts en la nostra cultura i identitat, tot acceptant i potenciant la diversitat cultural com a element creatiu i que pot aportar valor afegit si es gestiona adequadament.

Actuació 14.3.1. Garantir el dret de totes les persones que conviuen en el Camp a sentir-se reconegudes des de la seva pròpia identitat cultural

Caldria organitzar activitats de tot tipus (musicals, gastronòmiques, literàries) en les quals participessin coordinadament totes les diverses associacions d'immigrants, amb la finalitat de donar a conèixer les seves tradicions a la resta de col·lectius, inclosos els oriünds.

Actuació 14.3.2. Potenciar entre els immigrants el coneixement, des de la seva pròpia identitat cultural, dels elements naturals, històrics i culturals que identifiquen el Camp com a espai diferenciat

Una bona integració dels immigrants no serà possible si no se'ls dona a conèixer la nostra cultura i tradicions i, a poc a poc, adquireixen un sentiment de pertinença a la societat del Camp i catalana. Evidentment, això suposa fer un esforç formatiu, segurament mitjançant mediadors interculturals, que alhora han de respectar la identitat cultural dels immigrants.



6.1. Les propostes estratègiques

Amb l'objectiu d'aconseguir fer realitat la missió del Pla Estratègic, tot seguit presentem una sèrie de propostes estratègiques concretes que ajuden a concretar les línies estratègiques, els objectius i les actuacions presentades abans. Si bé la proposta definitiva del Pla Estratègic podria finalitzar amb les línies estratègiques, els objectius i les accions, l'Equip Tècnic creu oportú entrar en el detall concret d'algunes actuacions que poden ser estratègiques per a la zona.

Aquestes actuacions defineixen accions concretes amb què s'identifiquen alguns dels agents implicats en el desplegament i les funcions principals que s'hauran de realitzar. Per descomptat, junt amb la proposta d'actors implicats —que resta oberta a futures incorporacions, és clar— es detallen les funcions principals, els resultats esperats i els indicadors que poden facilitar el seguiment de l'acció. Com qualsevol estratègia empresarial, les actuacions que es derivin de l'aplicació del Pla Estratègic del Camp de Tarragona necessiten un seguiment. Per aquest motiu, també es defineixen una sèrie d'indicadors que assenyalen el nivell de consecució de l'actuació.

L'element comú de totes les actuacions proposades és la millora de les pràctiques de govern territorial basada en la cooperació dels actors locals del Camp de Tarragona. D'una banda, es busca la cooperació a escala supralocal. Es tracta de fomentar l'eliminació de les barreres existents entre els diferents nivells administratius i territorials i impulsar la col·laboració. D'altra, es busca la cooperació entre les administracions i les institucions locals representatives del món del treball, l'empresa i el coneixement. Agents econòmics i socials, institucions, administracions, entitats, ja siguin privades o públiques, totes han de treballar plegades. I és que hem de tenir en compte que cada vegada amb més intensitat els municipis del Camp s'enfronten a reptes i problemes comuns. Coordinar i simplificar al màxim les estructures són alguns dels objectius que persegueixen aquestes actuacions estratègiques.

Les propostes estratègiques que presentem no cobreixen tots els àmbits d'actuació però sí que són una mostra representativa de les iniciatives que, a curt termini, poden dur a terme els actors implicats en el desplegament del Pla Estratègic del Camp de Tarragona. A més, les propostes presentades no s'han d'interpretar com un conjunt tancat d'actuacions. Ben al contrari, queden

obertes a la iniciativa dels actors implicats i, per tant, són susceptibles de formar part d'un debat sobre la prioritat que puguin tenir.

Ara bé, aquestes propostes aspiren a esdevenir un punt d'inflexió en l'estil de govern del nostre territori. Les propostes estratègiques concretes que tot seguit presentem són exemples representatius del curs que han de prendre els compromisos polítics i socials per materialitzar un futur de progrés i de canvi al Camp de Tarragona. El Pla Estratègic del Camp descansa sobre el potencial del territori, i afronta el futur des dels recursos endògens a través d'un canvi en l'estil de govern basat en la cooperació entre els actors i les actuacions estratègiques que emmarcaran el futur del territori. El Pla Estratègic reclama una millora en el govern del territori que, sens dubte, ha d'anar acompanyada per un creixent compromís de les administracions de l'Estat i de Catalunya.

El Camp és un espai dinàmic, estratègicament ben situat i que gaudeix d'un gran potencial de transformació, i per això la millora en la gestió territorial ha d'anar paral·lela a un creixent compromís pressupostari de totes les administracions, locals i supralocals. El volum de recursos públics compromesos en la transformació del Camp durant el període 2008-15, avui dia, és difícil de quantificar perquè no sols depèn de la voluntat de les administracions sinó també de la capacitat dels actors locals per crear un marc estable que fomenti el compromís i la inversió del sector privat. Si al Camp de Tarragona les administracions, les institucions, les empreses i la societat arriben a un acord concret sobre el *mínim comú denominador* que determinarà l'escenari de futur del territori, el salt serà de gran abast, i els recursos destinats per part de les administracions públiques assoliran uns nivells que, avui per avui, són difícils d'imaginar.

LÍNIA ESTRATÈGICA 1

Proposta estratègica concreta per coordinar el planejament territorial

Potenciar la coordinació i gestió del planejament territorial

Actors implicats: Generalitat (DPTOP), Diputació de Tarragona, Consells Comarcals, caps de comarca i municipis amb més de 10.000 habitants

Funcions principals:

- Coordinar els instruments de planejament territorial.
- Fer un seguiment dels plans directors d'urbanisme.
- Fer un seguiment del Catàleg de paisatge.
- Incorporar els criteris territorials a la revisió del planejament municipal.
- Fer propostes de complementarietat i distribució de rols entre municipis veïns.
- Potenciar les fórmules mancomunades a escala local.

Resultats:

- Coordinar a escala vertical i horitzontal els instruments de planejament territorial i potenciar la realització de propostes concretes en matèria de planejament des del territori.

Indicadors:

- Nombre de municipis que participen en plans directors.
- Nombre i natura dels consorcis locals i de les agrupacions mancomunades.
- Municipis i població del Camp que es veuen afectats per formes cooperatives de gestió i de planejament.

LÍNIA ESTRATÈGICA 2

Proposta estratègica concreta de millora del paisatge

Realitzar plans de millora dels paisatges del Camp de Tarragona

Actors implicats: Generalitat (DPTOP), Diputació de Tarragona i consells comarcals

Funcions principals:

- Definir un conjunt de plans de millora del paisatge d'acord amb les disposicions del Catàleg de Paisatge del Camp de Tarragona, que permetin avançar en la correcció d'una identitat territorial.
- Impulsar, coordinar i fer el seguiment de les actuacions que es determinin en els plans de millora.
- Impulsar noves cartes de paisatge de diferents àmbits del Camp de Tarragona.
- Impulsar estudis d'impacte i integració paisatgística.
- Coordinar i fer el seguiment de les actuacions de les noves cartes de paisatges i dels estudis d'impactes.

Resultats:

- Dotar de qualitat paisatgística les vies de comunicació, les perifèries urbanes, la façana litoral, els polígons industrials i comercials i corregir els impactes visuals sobre el paisatge.

Indicadors:

- Nombre de plans de millora del paisatge activats.
- Nombre d'actuacions portades a terme.
- Hectàrees afectades per les actuacions dels plans del paisatge
- Pressupost destinat.
- Nombre de cartes o estudis d'impacte

LÍNIA ESTRATÈGICA 2

Proposta estratègica concreta en el sistema d'infraestructures en àmbits urbans

Projectar i desenvolupar el conjunt de transformacions urbanes generades per les determinacions sobre infraestructures de mobilitat previstes en el Pla Territorial

Actors implicats: Administració General de l'Estat, Generalitat (DPTOP) i ajuntaments

Funcions principals:

- Definir el conjunt d'actuacions urbanes derivades del trasllat de l'A-7, el soterrament del ferrocarril a Tarragona i Reus, la construcció de les noves estacions de Tarragona Centre, Reus-Bellissens i Rodalies.
- Coordinar l'execució de les infraestructures i el desenvolupament urbanístic de l'àmbit d'actuació.

Resultats:

- Eliminació de barreres pel pas d'infraestructures i creació d'àrees de nova centralitat urbana.

Indicadors:

- Superfícies urbana afectada per les actuacions.
- Nombre de quilòmetres i característiques de les noves infraestructures urbanes.
- Població a la qual presten servei les noves infraestructures.
- Pressupost destinat.

LÍNIA ESTRATÈGICA 2

Proposta estratègica concreta de gestió dels espais interiors del Camp

Configurar el sistema de municipis de muntanya com un espai de gestió territorial, que integri tots els àmbits de dinamització socioeconòmica

Actors implicats: Generalitat (Dept. Agricultura), consells comarcals i ajuntaments.

Funcions principals:

- Ordenar el territori i optimitzar la cooperació entre municipis i comarques.
- Estudiar i delimitar les àrees d'actuació més viables
- Realitzar una tasca d'animació i vertebració dels agents en les àrees amb major viabilitat a càrrec de les administracions.
- Divulgar les experiències reeixides i/o en curs.

Resultats:

- Dinamització econòmica i social global.
- Orientació del territori a la sostenibilitat en diversos vessants.
- Fixar la població i potenciar el desenvolupament econòmic.
- Configurar un gran sistema d'espais oberts d'elevada qualitat per a la preservació i divulgació selectiva dels ecosistemes al conjunt del territori.

Indicadors:

- Evolució demogràfica, considerant l'estructura per edats i el nivell formatiu.
- Nombre de llocs de treball creats per sectors.
- Número de plans de dinamització i municipis afectats

Nota: Aquesta proposta implica l'optimització de les dinàmiques de desenvolupament sostenible que es puguin generar a l'entorn dels espais protegits i el conjunt dels recursos del territori. Les pautes de desenvolupament han d'afectar el conjunt de sectors però també els vectors socials i territorials. Aquesta mateixa filosofia —que ha de partir de la figura de mancomunitat o consorci— hauria de ser extensiva a altres espais territorials amb potencialitats relativament similars de divulgació i vertebració, en funció de la disponibilitat dels agents i de la viabilitat tècnica i econòmica.

LÍNIA ESTRATÈGICA 3

Proposta estratègica concreta de disseny de pautes estètiques per als espais emblemàtics i de cruïlla

Disseny de pautes estètiques per als espais emblemàtics i de cruïlla (inclou diferenciació entre límits de nuclis de població), per afavorir de manera expressa la separació física entre els nuclis tradicionals. Es pot vincular amb la realització d'un pla de xoc d'intervenció paisatgística, que prioritzi els punts amb més impactes negatius

Actors implicats: Generalitat (DPTOP) i l'ens de coordinació del planejament territorial.

Funcions principals:

- Millorar la qualitat paisatgística global i la dels nuclis de població i àrees d'activitat econòmica associats a les vies de comunicació.
- Assolir uns criteris d'imatge consensuats, que permetin avançar en una identitat per al territori.
- Prioritzar les àrees d'actuació segons criteris tècnics–
- Determinar les aportacions municipals

Resultats:

- Increment de la qualitat global del territori.
- Millora de la implicació de la ciutadania amb relació a les característiques del territori (efecte demostratiu).

Indicadors:

- Nombre d'actuacions realitzades.
- Nombre de municipis afectats.
- Superfície afectada per les actuacions.

LÍNIA ESTRATÈGICA 3

Proposta estratègica concreta sobre el Consorci del Transport

Optimització de l'estructura, funcionament i representativitat dels agents en el Consorci del Transport.

Actors implicats: Generalitat (DPTOP), Consorci del Transport, grans municipis, agents socials i econòmics, ens de coordinació del planejament territorial

Funcions principals:

- Adequar l'oferta a les demandes i necessitats dels diferents perfils d'usuaris i territoris.
- Incrementar la utilització dels sistemes col·lectius de transport.
- Millorar la connectivitat dels nuclis de població i activitat econòmica, prioritzant els punts estratègics.

Resultats:

- Orientació a la sostenibilitat de la mobilitat en el territori.
- Optimització de recursos.
- Integració tarifària

Indicadors:

- Evolució del nombre d'usuaris.
- Nombre de línies i parades integrades.
- Nivell de fiabilitat del servei de transport públic.
- Nombre de serveis.

LÍNIA ESTRATÈGICA 4

Proposta estratègica concreta potenciar la xarxa d'estacions ferroviàries.

Pla específic de modernització d'estacions ferroviàries, per configurar-les com a nodes territorials i centres d'activitat

Actors implicats: Administrador de Infraestructuras Ferroviarias (ADIF), ajuntaments, iniciativa privada.

Funcions principals:

- Modernitzar i buscar complementarietats amb actuacions en l'entorn respectiu.
- Crear un centre terciari i de congressos o jornades a l'entorn de l'estació ferroviària central o bé la d'alta velocitat de la Secuita-Perafort (complementari a la previsió tecnològica i residencial en els municipis de la Secuita i Perafort respectivament).
- Generar nova activitat i configurar nodes plurifuncionals i de centralitat.
- Contactar amb els càrrecs públics i arquitectes municipals per tal d'avaluar les opcions d'actuació en cada cas, complementàriament amb la intervenció d'ADIF.
- Fer estudis urbanístics i territorials de conjunt que permetin optimitzar els resultats i una semiespecialització de les actuacions.

Resultats:

- Configuració de models urbans compactes i plurifuncionals.
- Optimització del potencial estratègic de la localització de l'estació del Camp de Tarragona i els altres nodes principals en relació amb el territori exterior.
- Dinamització econòmica i empresarial, especialment de tipus terciari.
- Vertebració dels fluxos personals i econòmics.
- Realització de jornades tècniques, reunions i altres trobades de dinamització empresarial d'utilització puntual.
- Atracció d'empreses i/o professionals d'un àmbit territorial ampli.

Indicadors:

- Nombre d'usuaris
- Nombre de congressos i participants (a l'estació del Camp de Tarragona).
- Nombre d'activitats culturals i jornades monogràfiques.
- Activitats localitzades i superfície.
- Nombre

Nota: Es proposa configurar estacions com les del Camp de Tarragona, Aeroport, Tarragona, Reus, Vila-seca i Sant Vicenç de Calders —entre les principals possibilitats— en nuclis terciaris. Aquestes estacions haurien de coordinar els fluxos en un context intermodal i territorial del Camp. Les possibilitats en cada estació hauran de ser determinades de manera específica.



LÍNIA ESTRATÈGICA 4

Proposta estratègica concreta de projecció

Implantació de noves instal·lacions de producció energètica amb sistemes renovables en contextos industrials, com a element d'aportació de les àrees urbanes a la producció i de preservació del paisatge rural i de muntanya. Un exemple d'implantació seria la instal·lació de laques solar en els polígons industrials.

Actors implicats: Ajuntaments, empreses instal·ladores.

Funcions principals:

- Incrementar el pes dels sistemes renovables en les modalitats de producció energètica.
- Incrementar els sistemes renovables en contextos urbans i periurbans a través de l'energia solar.
- Respondre a l'increment de la demanda.
- Determinar les millors localitzacions segons la modalitat de generació energètica.

Resultats:

- Millora paisatgística.
- Orientació del territori a la sostenibilitat en diversos vessants.
- Ordenació del territori.

Indicadors:

- Nombre d'instal·lacions amb aquest perfil.
- Kwh produïts per cada modalitat.

LÍNIA ESTRATÈGICA 4

Proposta estratègica concreta per articular un clúster sobre logística

Impuls d'un clúster logístic que afavoreixi l'aposta del Camp per les activitats emergents i permeti aprofitar els avantatges que proporcionen la posició geogràfica, les dotacions infraestructurals existents (i futures) i la magnitud del teixit productiu

Actors implicats: Generalitat de Catalunya (CIMALSA), ajuntaments implicats, Port de Tarragona, empreses logístiques i teixit empresarial, Universitat Rovira i Virgili.

Funcions principals:

- Concentrar el teixit productiu logístic.
- Potenciar la ZAL del Port de Tarragona.
- Agilitzar la connexió del port amb l'ample de via europeu.
- Impulsar les activitats de recerca i transferència tecnològica. En particular, crear un centre de R+D+I logístic com a element significatiu del clúster, adaptat al perfil d'activitats localitzades a la zona i que pugui actuar amb complementarietat amb relació a les propostes que s'han d'impulsar a l'àrea de Barcelona.
- Fomentar l'oferta formativa en l'àmbit logístic.
- Aconseguir una ubicació estratègica amb connexions ràpides a les infraestructures centrals del Camp.

Resultats:

- Reserva de l'espai per a la localització del clúster.
- Creació del centre R+D+I en logística.
- Empreses de logística instal·lades al centre i funcionament operatiu.
- Generació d'ocupació en un sector emergent, amb una proporció elevada de llocs de treball d'alta qualificació.

Indicadors:

- Nombre d'empreses instal·lades.
- Llocs de treball creats.

LÍNIA ESTRATÈGICA 5

Proposta estratègica concreta per millorar la coordinació dels agents educatius

Crear una Mesa per a la millora del sistema educatiu al Camp de Tarragona.

Actors implicats: Generalitat de Catalunya (ST Educació, ST Treball, ST Justícia, ST Sanitat), Servei d'Ocupació de Catalunya (SOC), patronals, sindicats i viviers d'empreses.

Funcions principals:

- Augmentar l'autonomia i capacitat de planificació i decisió del Camp en matèria de polítiques actives d'ocupació i educació.
- Establir mecanismes per vehicular la demanda formativa de les empreses cap als centres de formació.
- Impulsar programes de mecenatge educatiu per al professorat i els alumnes (premis, colònies en anglès, beques...).
- Fer propostes de complementarietat i distribució de rols entre municipis veïns.

Resultats:

- Millorar els fluxos d'informació entre el sistema educatiu, els serveis ocupacionals i les empreses.
- Potenciar la realització de propostes concretes en matèria d'innovació docent i d'inserció laboral.

Indicadors:

- Reduir el percentatge d'alumnes que no finalitzen l'ESO (27% a Catalunya; 23,3% a la Unió Europea).
- Incrementar la taxa d'obtenció d'un diploma en estudis postobligatoris (41,5% en el Camp de Tarragona; 64,5% a la Unió Europea).
- Nombre de projectes subvencionats.
- Ajustar l'oferta a la demanda de la formació professional.

LÍNIA ESTRATÈGICA 6

Proposta estratègica concreta per a millorar la prestació de serveis a les persones

Crear una única estructura organitzativa territorial per a la gestió dels serveis a les persones

Actors implicats: Representants de les institucions amb competències en la presa de decisions en l'àmbit dels serveis personals, Generalitat de Catalunya (D. Salut, D. Benestar Social, D. Educació, D. Treball).

Funcions principals:

- Coordinar la prestació de serveis a les persones en l'àmbit territorial del Camp.
- Planificar els serveis a les persones en funció de la població resident i vinculada.
- Analitzar la influència dels canvis de la demanda de serveis personals al Camp de Tarragona.
- Endegar un procés d'autoavaluació de la qualitat dels serveis a les persones al Camp de Tarragona.
- Fomentar la creació de fòrums d'usuaris.

Resultats:

- Prestar integralment serveis personals als ciutadans del Camp de Tarragona.
- Conèixer la realitat i les necessitats futures de serveis personals per poder oferir una assistència integral.
- Valorar la qualitat dels serveis i concretar plans de millora.
- Incrementar la participació activa dels usuaris i conèixer les seves preferències.

Indicadors:

- Nombre de propostes de canvi impulsades.
- Variació en la dotació de recursos renegociada amb la Generalitat.
- Plans de millora impulsats.
- Nombre de propostes presentades als òrgans de gestió de serveis personals.
- Recursos destinats a la millora de la qualitat.

LÍNIA ESTRATÈGICA 7

Proposta estratègica concreta per fomentar la participació ciutadana

Potenciar la creació de consells assessors a escala local (barri, districte...) i crear el Síndic Municipal de Greuges en els municipis caps de comarca i en les comarques que superin els 20.000 habitants

Actors implicats: Consells Comarcals i ajuntaments.

Funcions principals:

- Millorar la participació ciutadana.
- Fomentar la transparència en l'administració pública.
- Potenciar el compromís dels ciutadans en la gestió municipal.

Resultats:

- Creació d'un major nombre de consells assessors a escala local
- Major presència del Síndic Municipal de Greuges

Indicadors:

- Nombre de consells constituïts.
- Percentatge pressupostari sobre el que els consells assessors actuen
- Nombre d'actuacions municipals prèviament assumides pels consell assessors
- Nombre de síndics en els municipis caps de comarca i en els que superin els 20.000 habitants.
- Nombre de persones que s'adrecen als síndics municipals.
- Actuacions cooperatives entre els Síndics Municipals del Camp de Tarragona.

LÍNIA ESTRATÈGICA 7

Proposta estratègica concreta per simplificar els processos administratius

Creació d'una plataforma virtual per facilitar la simplificació administrativa entre les administracions del Camp de Tarragona

Actors implicats: Diputació de Tarragona, Generalitat, ajuntaments, Localret.

Funcions principals:

- Innovar en l'administració pública.
- Simplificar la gestió administrativa.
- Compartir informació entre les administracions a nivell vertical i horitzontal.
- Modernitzar l'administració local.

Resultats:

- Existència d'una plataforma virtual en ple funcionament pròxima al ciutadà
- Simplificació dels tràmits administratius

Indicadors:

- Nombre de bases de dades compartides.
- Nombre de processos administratius comuns entre les administracions locals.
- Nombre d'institucions que utilitzen aquesta eina.
- Volum d'informació gestionada i compartida.

LÍNIA ESTRATÈGICA 8

Proposta estratègica concreta per innovar en matèria laboral

Crear el Consell de Competitivitat i Innovació Laboral del Camp de Tarragona

Actors implicats: Generalitat (Departament de Treball), sindicats i patronals

Funcions principals:

- Negociar noves formes de relacions laborals.
- Fomentar la retribució per objectius.
- Configurar un àmbit d'assessorament en matèria de plans d'igualtat i conciliació a les empreses.

Resultats:

- Incrementar la conciliació de la vida laboral i familiar.
- Aconseguir una negociació més flexible.

Indicadors:

- Convenis laborals implicats.
- Propostes adreçades a la conciliació entre la vida laboral i familiar.
- Nombre d'empreses afectades.
- Nombre de treballadors afectats.

LÍNIA ESTRATÈGICA 8

Proposta estratègica concreta per crear un sistema territorial d'innovació

Crear un sistema territorial d'innovació.

Actors implicats: Universitat Rovira i Virgili, Generalitat (D. Innovació i Universitat), Cambres de Comerç, Empreses innovadores, estructures d'intermediació de tecnologia, viviers d'empreses, institucions financeres.

Funcions principals:

- Fomentar la innovació entre les empreses del Camp
- Millorar els mecanismes de transferència de tecnologia.
- Coordinar els parcs científics i tecnològics del Camp.
- Buscar sinergies i complementarietats entre els actors dels sistema territorial d'innovació.

Resultats:

- Millorar l'eficiència del sistema.
- Incrementar el nombre d'empreses innovadores del Camp.

Indicadors:

- Nombre d'empreses innovadores.
- Despesa en R+D privada i publica.
- Nombre de patents registrades.
- Nombre d'empreses creades d'intensitat tecnològica alta.

LÍNIA ESTRATÈGICA 9

Proposta estratègica concreta per facilitar l'aterratge d'empreses

Creació d'un programa específic per a l'atracció de noves activitats econòmiques (programa de landing d'empreses)

Actors implicats: Delegació del Govern de Catalunya al Camp, Generalitat (CIDEM, COPCA, Agència Catalana d'Inversions), Diputació de Tarragona, cambres de comerç, sindicats, patronals, Universitat Rovira i Virgili.

Funcions principals:

- Analitzar i diagnosticar els fluxos d'IED i els factors d'atracció actuals.
- Dissenyar estratègies i plans d'actuació per atraure empreses innovadores (programes d'aterratge d'empreses, landing programs).
- Posar a disposició de les empreses eines de suport (sòl, infraestructures, assessorament, serveis).

Resultats:

- Captació d'activitats empresarials emergents.
- Disseny d'un pla d'acció i programes específics.

Indicadors:

- Nombre d'empreses atretes i sectors d'actuació.
- Volum d'inversions realitzades.
- Ocupació directa creada i tipologia.
- Nivells de productivitat de les empreses atretes.

LÍNIA ESTRATÈGICA 10

Proposta estratègica concreta per articular un clúster sobre energies renovables

Creació d'un cluster sobre energies renovables (eòlica, solar, biomassa, arquitectura bioclimàtica i solar tèrmica) a l'entorn d'un Centre de Recerca en Energies Renovables.

Actors implicats: Empreses energètiques, Universitat Rovira i Virgili, Generalitat de Catalunya, administracions locals implicades.

Funcions principals:

- Realitzar activitats d'investigació científica.
- Facilitar la transferència tecnològica.
- Donar assistència tècnica.
- Dur a terme formació específica.
- Elaborar estudis i informes.
- Organitzar workshops i jornades.

Resultats:

- Creació del centre de recerca i funcionament operatiu.
- Creació d'un clúster d'empreses d'energies renovables.

Indicadors:

- Projectes portats a terme i pressupost.
- Nombre d'empreses involucrades.
- Producció energètica renovable al Camp.
- Ocupació en energies renovables.

LÍNIA ESTRATÈGICA 10

Proposta estratègica concreta per articular un clúster sobre la indústria química

Crear un clúster sobre la indústria química on participin les empreses que formen part de la cadena de valor del sector i les institucions locals.

Actors implicats: Generalitat de Catalunya, empreses químiques, empreses de suport (logística, manteniment), Port de Tarragona, Universitat Rovira i Virgili, sindicats i administracions locals implicades.

Funcions principals:

- Potenciar la cooperació estable entre el sector privat i el sector públic.
- Potenciar la investigació científica (Universitat Rovira i Virgili, ICIQ).
- Fomentar la transferència tecnològica.
- Coordinar els agents de la cadena de valor.
- Potenciar el transport ferroviari de mercaderies.
- Facilitar l'adaptació als nous entorns competitiu.

Resultats:

- Diversificació del clúster químic de Tarragona.
- Reducció de les barreres a la competitivitat.
- Facilitació de la creació d'empreses en tota la cadena de valor.

Indicadors:

- Iniciatives cooperatives en el cluster químic.
- Nombre d'empreses involucrades.
- Evolució dels indicadors de competitivitat.
- Volum de mercaderies transportades per ferrocarril
- Taxa de creació de noves empreses.
- Evolució de l'ocupació directa i induïda de la indústria química.

LÍNIA ESTRATÈGICA 10

Proposta estratègica concreta per potenciar la marca turística Costa Daurada

Promoció Turística Integrada i Única del Producte Turístic del Camp. Marca Única

Actors implicats: Generalitat (Agència Catalana de Turisme), Diputació de Tarragona, Patronat de Turisme de la Costa Daurada, consells comarcals i Federació d'Empresaris d'Hostaleria i Restauració de Tarragona (FEHT).

Funcions principals:

- Dissenyar un producte turístic integrat de la zona, que subratlli les locomotores turístiques, però també els productes emergents.
- Unificar l'esforç inversor en promoció.
- Elaborar un pla de promoció turística del Camp.

Resultats:

- Creació d'un pla de promoció conjunt.
- Potenciar una marca única
- Dur a terme activitats de promoció exterior coordinades.

Indicadors:

- Elaboració efectiva del Pla de Promoció.
- Nombre d'accions de promoció realitzades i contactes establerts.
- Impacte directe de les mesures de promoció a partir de turistes atrets.

LÍNIA ESTRATÈGICA 10

Proposta estratègica concreta per fomentar l'enoturisme

Promoure el Camp de Tarragona com a referent del món del vi a Catalunya, amb una imatge de marca integrada, un increment en les despeses de promoció i la incorporació dels cellers i cooperatives (especialment els d'arquitectura modernista) als circuits turístics

Actors implicats: Diputació de Tarragona, consells comarcals, Unió de Pagesos, Facultat d'Enologia (Universitat Rovira i Virgili), PCT (en previsió).

Funcions principals:

- Realitzar campanyes de promoció d'una marca integrada, exteriors i interiors.
- Desenvolupar de la Ruta del Vi al Camp de Tarragona.
- Fomentar la incorporació de cellers a aquesta ruta.
- Organitzar congressos associats a la cultura del vi, producció i consum.
- Revitalitzar museus del vi.

Resultats:

- Creació oficial de la Ruta del Vi.
- Increment de les visites turístiques a cellers.

Indicadors:

- Increment de producció.
- Visites turístiques, turistes i excursionistes.
- Empreses adherides a itineraris turístics.

LÍNIA ESTRATÈGICA 11

Proposta estratègica concreta per atreure talent

Creació d'un organisme responsable per a la creació d'àrees wireless en els nuclis urbans del Camp que permeti l'accés de banda ampla a tot el territori.

Actors implicats: Diputació de Tarragona, consells comarcals, ajuntaments, Localret

Funcions principals:

- Detectar els municipis i les àrees amb capacitat per oferir la xarxa wireless.
- Fer l'estudi de les necessitats tècniques i els tipus de connexions necessaris.
- Negociar de forma conjunta els preus del servei per als diferents municipis.
- Difondre l'accessibilitat dels serveis entre els ciutadans.
- Fomentar que les noves construccions d'edificis (públics i privats) vinguin equipats amb les noves tecnologies.

Resultats:

- Crear uns punts *wireless* en els quals hi hagi lliure accés a la xarxa d'Internet, així com ordinadors amb accés públic.

Indicadors:

- Nombre de punts de connexió *wireless*.
- Nombre de convenis signats amb consells comarcals i ajuntaments.
- Nombre de persones que tingui accés als punts *wireless*.
- Nombre d'edificis amb els nous equipaments tecnològics.

LÍNIA ESTRATÈGICA 12

Proposta estratègica concreta per optimitzar els recursos destinats al foment de l'emprenedoria

Crear una xarxa de coordinació de viviers d'empresa al Camp de Tarragona

Actors implicats: Ajuntaments, Redessa, Viver d'Empreses de Tarragona, Trampolí Tecnològic de la Universitat Rovira i Virgili, viviers d'empresa municipals, caixes d'estalvi, cambres de comerç.

Funcions principals:

- Coordinar les actuacions dels viviers d'empreses.
- Definir els àmbits sectorials d'especialització de cada viver d'empreses.
- Definir sectors estratègics sobre els quals cal incidir més en l'aparició de noves empreses i donar els ajuts logístics necessaris.
- Fomentar que tots els viviers d'empreses tinguin una imatge corporativa homogènia.
- Definir les relacions amb els parcs i centres tecnològics del Camp de Tarragona.

Resultats:

- Coordinació de les actuacions dels viviers d'empreses, que tinguin una imatge corporativa homogènia, amb serveis homogenis en el territori i que fomentin l'especialització en algun àmbit sectorial concret.
- Millora de la promoció de la creació d'empreses i l'oferiment de serveis homogenis.

Indicadors:

- Nombre d'empreses que utilitza les instal·lacions.
- Nombre d'empreses que sobreviu.
- Nombre d'empreses que passa del viver d'empreses cap a algun parc científic i tecnològic.
- Nombre de projectes signats amb institucions privades i públiques en l'àmbit de transferència de coneixement i tecnologia.
- Nombre de millores en els serveis que augmenti la qualitat dels serveis prestats.

LÍNIA ESTRATÈGICA 13

Proposta estratègica concreta per establir un pacte per a la immigració al Camp de Tarragona

Establir un pacte per a la immigració al Camp de Tarragona amb l'objectiu de reconèixer la diversitat de la població i la necessitat de facilitar la integració dels nouvinguts.

Actors implicats: Administració General de l'Estat, Generalitat (Dept. Benestar Social), consells comarcals, ajuntaments grans.

Funcions principals:

- Establir les bases per afrontar conjuntament els reptes de la immigració.
- Potenciar la col·laboració entre els diferents nivells de l'Administració.
- Compartir les polítiques d'integració i les bones pràctiques.
- Facilitar la pertinença al Camp dels nous residents.

Resultats:

- Reduir el risc d'exclusió social relacionat amb el fenomen immigratori.
- Facilitar la integració dels immigrants.
- Fomentar la convivència social respectant la diversitat.
- Establir un observatori de la immigració al Camp.

Indicadors:

- Programes de cooperació en matèria d'immigració.
- Iniciatives cooperatives en matèria d'immigració.
- Nombre d'iniciatives empresarials dels immigrants.
- Accés dels immigrants al mercat de l'habitatge.
- Recursos públics destinats a les polítiques d'immigració al Camp de Tarragona.

LÍNIA ESTRATÈGICA 13

Proposta estratègica concreta per crear una marca del Camp de Tarragona

Crear un logotip i una definició emblemàtica que representi el Camp de Tarragona a partir del seu patrimoni natural, històric i cultural.

Actors implicats: Diputació de Tarragona, consells comarcals, ajuntaments i cambres de comerç.

Funcions principals:

- Analitzar les característiques úniques i diferenciadores del Camp respecte d'altres territoris.
- Desenvolupar el logo i una frase (eslògan) emblemàtica adient al Camp.
- Fer-ne la presentació pública.
- Divulgar-ho entre les administracions, institucions i entitats del territori.

Resultats:

- Realització d'una marca i d'una frase emblemàtica.
- Divulgació als mitjans de comunicació.

Indicadors:

- Nombre d'impactes als mitjans de comunicació (ràdio, TV...).
- Nombre d'administracions, institucions i entitats que s'afegeixen a la iniciativa.

LÍNIA ESTRATÈGICA 14

Proposta estratègica concreta per preservar l'entorn natural i el patrimoni històric

Crear una xarxa de coordinació per a la preservació i la utilització pública de l'entorn natural, històric i cultural

Actors implicats: Generalitat (Dept. Medi Ambient), consells comarcals, ajuntaments, membres de la Mesa Socioeconòmica.

Funcions principals:

- Coordinar les actuacions dels diferents agents.
- Definir els mecanismes i protocols d'actuació en cas de catàstrofe mediambiental (incendis, contaminació).
- Definir les maneres en què el públic pot accedir i utilitzar els espais naturals.
- Fomentar el coneixement en la població del Camp, però també en els visitants, dels espais naturals, històrics i culturals del territori.
- Definir les relacions amb els entorns urbans i industrials.
- Potenciar la recerca i utilització d'energies renovables.
- Potenciar la formació en el respecte al medi ambient.

Resultats:

- Coordinació d'actuacions.
- Preservació de l'entorn natural (a escala qualitativa).

Indicadors:

- Nombre de km2 d'espais naturals protegits.
- Nombre de visitants dels espais naturals.
- Disminució en el nombre d'incendis.

LÍNIA ESTRATÈGICA 14

Proposta estratègica concreta per a la projecció exterior de la cultura local

Donar a conèixer a tot arreu el patrimoni del Camp i impulsar les actuacions necessàries per atraure accions culturals i esdeveniments d'àmbit internacional

Actors implicats: Generalitat (D. Cultura), Diputació de Tarragona, ajuntaments, entitats culturals, membres de la Mesa Socioeconòmica.

Funcions principals:

- Difondre les activitats culturals que es fan al Camp mitjançant, per exemple, una plataforma virtual.
- Redactar un pla de màrqueting per difondre el Camp com a paquet cultural.
- Crear una web amb informació conjunta del Camp de Tarragona, no només turística sinó també dels atractius de les localitats per captar població, empreses i esdeveniments rellevants internacionalment.
- Crear un consorci per gestionar el patrimoni mundial romà.
- Crear una xarxa cultural de projecció exterior (trampolí cultural) que gestioni, difongui i coordini conjuntament el patrimoni històric i cultural del Camp, així com les diverses activitats i equipaments culturals.
- Crear una oficina per atreure i gestionar l'organització en el territori de fires, esdeveniments esportius i culturals rellevants, etc. (tipus fires 3GM, Jocs de la Mediterrània, capitalitat cultural europea, exposició universal...) que projectin el Camp internacionalment.

Resultats:

- Increment de la presència del Camp de Tarragona en els mitjans de comunicació, més coneixement del Camp entre la població i més impacte de les activitats culturals com a generadores de valor afegit pel territori.

Indicadors:

- Pressupost dedicat a activitats publicitàries (premsa, TV, ràdio...).
- Nombre de peticions d'informació a través de la web.
- Nombre d'accions de coordinació d'activitats culturals.
- Nombre d'esdeveniments rellevants organitzats.



Annex I. La dinàmica de treball del Pla Estratègic del Camp de Tarragona

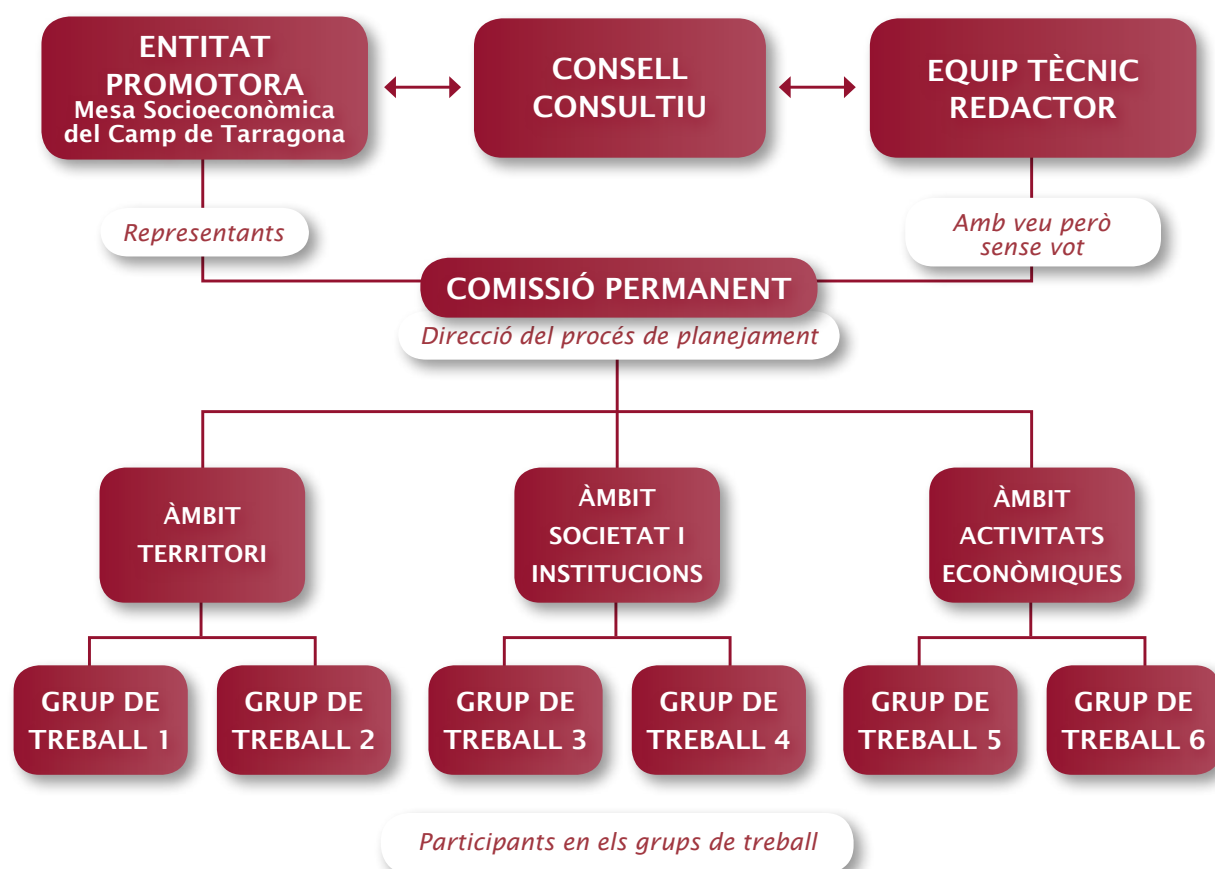
El Pla Estratègic del Camp de Tarragona és una iniciativa de la Mesa Socioeconòmica del Camp, formada per deu institucions significatives del territori —Agrupació per a la Promoció del Port de Tarragona, cambres de comerç de Reus, Tarragona i Valls, Confederació Empresarial de la Província de Tarragona, PIMEC, Comissió Obrera Nacional de Catalunya, Unió General de Treballadors, Unió de Pagesos i Universitat Rovira i Virgili—.

Per tant, la Mesa Socioeconòmica actua com a entitat promotora del Pla, motiu pel qual supervisa tot el procés del seu planejament i elaboració a través de la *Comissió Permanent*, formada pels representants de la Mesa Socioeconòmica del Camp, com a entitat promotora del Pla, i pel director (o persona en qui delegui) de l'Equip Tècnic Redactor, aquest amb veu però sense vot. Aquesta Comissió ha estat l'encarregada d'establir les directrius mestres i dirigir i supervisar tot el procés.

No obstant, l'encàrrec concret per a redactar el Pla recau sobre la URV, qui va constituir l'*Equip Tècnic Redactor*, encarregat de realitzar una diagnosi prèvia del territori i determinar els punts crítics a tractar; així com de donar, durant el procés, suport tècnic i metodològic als participants, conduir els debats dels diferents grups de treball, i, finalment, redactar la proposta de Pla Estratègic. Aquest Equip, de caràcter multidisciplinar, ha estat format per diversos professors de la Universitat Rovira i Virgili.

Ara bé, donat que el Pla persegueix el disseny d'un escenari de futur ambiciós per al Camp de Tarragona, basat en la sostenibilitat, la cohesió social i la creativitat, el procés de planejament ha estat necessàriament un procés participatiu i obert, en el qual han aportat les seves idees i opinions els representants de les diferents entitats de la Mesa Socioeconòmica, de les administracions públiques i destacats membres de la societat civil, reunits en sis *Grups de Treball temàtics*, dos per a cadascun dels tres àmbits de reflexió establerts.

Tanmateix, ha estat important crear un espai de trobada entre els promotors del Pla, la societat civil i les administracions que hauran de dur a terme les diferents actuacions i propostes formulades en el Pla. És per aquest motiu que en l'organigrama del Pla s'ha previst el *Consell Consultiu*, format per les administracions locals dels municipis amb més població, els sis consells comarcals, la Diputació de Tarragona, la Generalitat de Catalunya i l'Administració General de l'Estat, pel que fa a les administracions públiques; les deu institucions que formen la Mesa Socioeconòmica del Camp, pel que fa al vessant institucional, i els sis presidents dels Grups de Treball del Pla, junt amb el director i la coordinadora del Pla, pel que fa a la societat civil.



I és que el Pla no pot plantejar cap repte –actuació, proposta– que no estigui assumit, tant políticament com econòmicament, per les administracions implicades en la transformació del territori, les quals han d'acceptar el compromís d'executar les actuacions i propostes que els li pertorqui i, en tot cas, impulsar que altres agents implicats realitzin les que lis corresponguin. En altres paraules: el full de ruta del Camp ha de ser compartit per les administracions i els agents que hauran d'aplicar-lo. En el benentès que el Pla, a més, pretén facilitar un salt d'escala en l'actuació local, promovent que algunes de les iniciatives proposades s'executin a través de la coordinació; especialment aquelles que tenen implicacions que abasten tot el Camp i, per tant, poden assolir la dimensió de *projectes estratègics del Camp*.

Aquesta dinàmica implica compartir un cert entusiasme per una aposta de futur comuna i compartida. Obliga al contrast i al debat entre agents diferents que, sovint, tracten la realitat des de perspectives diferents. I també reclama una millora en la coordinació i cooperació territorials. La cooperació, com tots sabem, és un actiu molt preuat però, malauradament, escàs en el nostre teixit empresarial i, també, en l'institucional. Cooperar obliga prèviament a tenir confiança en la resta de companys del viatge, respectar la diversitat i concentrar-se cadascú en les seves obligacions, que en són força. A més, implica ser complementaris i no pas excloents. Per això, al marge d'aquesta iniciativa, hi ha altres fórmules de cooperació en el territori que han

de fer el seu camí i que tenen una naturalesa diferent. Ara som en una cruïlla històrica on hi ha damunt la taula diverses iniciatives sobre el futur del qual es poden beneficiar mútuament.

Avui bona part dels colls d'ampolla d'aquest territori —transport, planejament urbanístic, localització empresarial, dèficit d'empreses tecnològiques, immigració, provisió de serveis sanitaris i educatius, etc.— ultrapassen cada vegada més els límits territorials. També sabem que, en molts camps —prestacions sanitàries, infraestructures viàries, serveis municipals, etc.— la massa crítica del territori se situa molt per damunt de la població censada. Per tant, cal tenir present que el Pla Estratègic del Camp no neix com una resposta a una situació de crisi, sinó com a via per trobar noves maneres d'afrontar els reptes en el territori més dinàmic de Catalunya. No es tracta de gestionar cap crisi, sinó de dibuixar-ne el futur.

Ara som en una altra escala, la qual cosa obliga a millorar la presa de decisions i la distribució dels papers. Aquesta iniciativa es pot entendre com un pas per configurar, tot respectant les particularitats locals i comarcals, un nou estil de govern en els reptes del Camp. També és una iniciativa que espera Catalunya de cara a enriquir la seva realitat i potenciar els motors de transformació del país. El Camp de Tarragona necessita un mirall, però Catalunya també demana, tot i que de vegades no n'és conscient, més protagonisme d'aquest territori. El repte del membre que formen el Consell Consultiu és assolir aquest escenari.

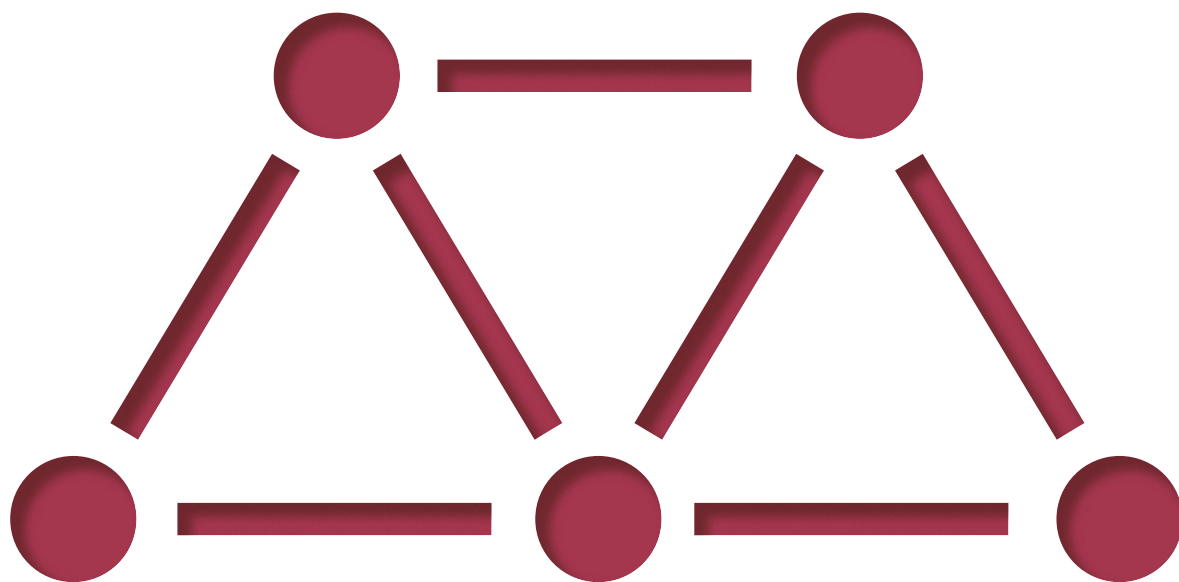
Comentant el procés concret d'elaboració del Pla Estratègic, supervisat per la Comissió Permanent, i matisat pel Consell Consultiu, els sis Grups de Treball formats, tal com s'ha dit anteriorment, han estat: 1) dos relacionats amb el territori; 2) dos més relacionats amb la societat i la qualitat de vida, i 3) dos relacionats amb les activitats econòmiques. Cada grup de treball estava presidit per una persona de reconegut prestigi en el Camp de Tarragona i coordinat per almenys un membre de l'*Equip Tècnic*. Els membres de cada grup de treball han estat designades per administracions, institucions i entitats representatives del Camp.

Aquests grups de treball es van reunir en tres ocasions diferents. En la primera reunió durant el mes de maig del 2007 es va definir el DAFO i la diagnosi per a cada àmbit. Aquest punt de partida va servir per a realitzar una fotografia de la situació actual del Camp de Tarragona. En una segona reunió, realitzada durant el mes de juliol, els grups van definir les línies estratègiques i els objectius que el Pla Estratègic havia de plantejar. Finalment, durant el mes de novembre, es realitzà un exercici de prospectiva durant la tercera reunió. L'objectiu era posar al damunt de la taula aquelles possibles actuacions que es podrien implementar per a cadascun dels objectius plantejats.

Per tal d'enriquir el procés d'elaboració dels membres dels diferents grups de treball del Pla Estratègic, així com del públic en general, es van realitzar un total de sis jornades monogràfiques, en les quals es van convidar a professionals, polítics i experts en matèries que les podem considerar com a cabdals: 1) *La planificació estratègica*: experiències territorials va analitzar les experiències de Bilbao, Barcelona i Saragossa; 2) *Pressió territorial, infraestructures i mercat de l'habitatge* va centrar l'atenció en les actuacions de planificació territorial actuals i la construcció; 3) *Productivitat, recerca i transferència de tecnologia* va presentar les llums i les ombres de l'economia actual; 4) *El creixement de la població i la immigració: reptes futurs* va ser punt d'atenció per a tot el públic interessat en el procés de creixement, mobilitat i pressió migratòria que s'està produint en el nostre territori; 5) *La cultura i la qualitat de vida: elements diferencials del Camp* va comptar amb experts en l'anàlisi de les fonts de la tant desitjada qualitat de vida i les claus per a fomentar la cultura, i 6) *El govern dels territoris en la societat de la informació* va presentar actuacions específiques que s'estan realitzant en l'actualitat en temes de noves tecnologies i la societat de la informació. Sens dubte, les presentacions van comptar amb un elevat nivell de ponents i van resultar interessants per al públic.

A part d'aquestes jornades monogràfiques obertes a tothom, es van realitzar tres jornades sectorials, amb experts tant d'administracions públiques com de la societat civil. Donada l'especificitat de les matèries, aquestes sessions es van realitzar amb membres dels grups i amb convidats entesos en cada matèria. Així, la primera de les sessions va tenir l'objectiu d'analitzar el Pla Territorial Parcial del Camp de Tarragona, i va comptar amb la presència del Director dels Serveis Territorials de Política Territorial i Obres Públiques. Una segona sessió de treball va analitzar un tema tant crític com és el món de l'educació, a on es va comptar amb la presència del Delegat Territorial d'Educació, professors de primària i secundària. Una tercera reunió sectorial va centrar l'atenció en la situació actual de l'activitat econòmica i a on van assistir empresaris i directors d'entitats financeres.

Fruit de totes aquestes reunions i sessions, l'equip tècnic ha redactat el Pla Estratègic del Camp de Tarragona. Però també s'han generat una sèrie de documentació, com són documents de diagnosi, unes "càpsules de futur" que pretenen ser exercicis de prospectiva de temes claus, els resums del desenvolupament de les jornades monogràfiques, etc. Tota aquesta documentació, així com l'estudi previ, articles de premsa i altres informacions ha estat a l'abast de tothom a la pàgina web del Pla Estratègic.



ANNEX 2

**Membres dels grups de treball i dels òrgans
del Pla Estratègic del Camp de Tarragona**



GRUP 1: TERRITORI I INFRAESTRUCTURES

President: Josep Oliveras, president del grup de Territori i infraestructures

Coordinador: Josep Bertran, Professor i Degà de l'Escola Tècnica Superior d'Arquitectura de la Universitat Rovira i Virgili.

Membres:

Neus Pàmies, Agrupació per a la Promoció del Port de Tarragona
Félix Oliva, Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Reus
Jordi Trilla, Cambra de Comerç i Indústria de Valls
Joan Solé, Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Tarragona
Josep Maria Rovira, Confederació Empresarial de la Província de Tarragona
Josep Maria Gasol, Comissió Obrera Nacional de Catalunya
Josep Gisbert, Unió General de Treballadors
Joan Inglés, Unió de Pagesos
Josep Lluís Aymat, Petita i Mitjana Empresa de Catalunya-Tarragona
Josep Lluís Pau, Generalitat de Catalunya
Jordi García, Ajuntament de Valls
Albert Batet, Ajuntament de Valls
Elena Cort, Ajuntament de Salou
Jordi Granell Marc, Consell Comarcal del Tarragonès
Cristian Pomares, Centre d'Història Natural de la Conca de Barberà
Joan Cartanyà, Centre d'Història Natural de la Conca de Barberà
Jordi Bergadà, Col·legi d'Arquitectes
Abelardo Freijanes, Col·legi d'Enginyers Industrials de Catalunya
Joan Ramon Mendo, Grup d'Estudis i Protecció d'Ecosistemes del Camp
Adolf Quelcuti, Col·legi d'Aparelladors i Arquitectes Tècnics
Jordi Sardà, Universitat Rovira i Virgili

GRUP 2: TRANSPORT, COMUNICACIONS I MOBILITAT

President: Josep Maria Milà, president del grup de Transports, comunicacions i mobilitat

Coordinador: Josep M. Piñol, Geògraf i col·laborador del Grup de Recerca d'Indústria i Territori de la Facultat de Ciències Econòmiques i Empresariales de la Universitat Rovira i Virgili.

Membres:

Manuel Calvo, Agrupació per a la Promoció del Port de Tarragona
Lluís Coll, Cambra de Comerç, d'Indústria i Navegació de Reus
Carles Magrinyà, Cambra de Comerç i Indústria de Valls
Manel Sivill, Cambra de Comerç, d'Indústria i Navegació de Tarragona
José Luís García, Confederació Empresarial de la Província de Tarragona
Pere Codina, Comissió Obrera Nacional de Catalunya
Núria Pelay, Unió General de Treballadors
Josep Ferré, Unió de Pagesos
Josep M. Caballero, Petita i Mitjana Empresa de Catalunya-Tarragona
Mónica Martín, Universitat Rovira i Virgili
Dolors Comas, Universitat Rovira i Virgili
Joaquim Margalef, Generalitat de Catalunya
Jordi Prat, Administració General de l'Estat
Ernest París, Ajuntament de Reus
Joan Mogas, Ajuntament de Montblanc
Jordi Garcia, Ajuntament de Valls
Albert Bigorra, Ajuntament de Valls

GRUP 3: CAPITAL HUMÀ I QUALITAT DE VIDA

Presidenta: Carme Rangil, presidenta del grup de Capital humà i qualitat de vida

Coordinador: Xavier Ponce, Professor de la Facultat de Ciències Econòmiques i Empresariales de la Universitat Rovira i Virgili.

Membres:

Pepe Pedregal, Agrupació per a la Promoció del Port de Tarragona
Antonio Bastús, Cambra de Comerç i Indústria de Valls
Fèlix González, Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Tarragona
Joaquim Barriach, Confederació Empresarial de la Província de Tarragona
Joan Canela, Comissió Obrera Nacional de Catalunya
Francesc Blasco, Unió General de Treballadors
Joan Carles Armeijach, Unió de Pagesos
Rosabel Rollán, Petita i Mitjana Empresa de Catalunya-Tarragona
Eudald Carbonell, Universitat Rovira i Virgili
Jospe Anton Ferré, Universitat Rovira i Virgili
Zacarías Henar, Generalitat de Catalunya
Vicente Villena, Generalitat de Catalunya
Àngel Xifré, Generalitat de Catalunya
Aura Gispert, Administració General de l'Estat
Misericòrdia Dosaigües, Ajuntament de Reus
Roman Galimany, Ajuntament de Valls
Sió Santaetulària, Consell Comarcal del Tarragonès
Maria Teresa Gatell, Fundació Ciutat de Valls
Lurdes Jané, Fundació Universitat Rovira i Virgili

GRUP 4: INSTITUCIONS I SERVEIS SOCIALS

President: César Puig, president del grup d'Institucions i serveis socials

Coordinador: Antoni M. Jordà, Professor i Degà de la Facultat de Ciències Jurídiques de la Universitat Rovira i Virgili.

Membres:

Josep Torné, Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Reus
Josep Martí, Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Tarragona
Pepe Jofre, Confederació Empresarial de la Província de Tarragona
Albert Pallarès, Comissió Obrera Nacional de Catalunya
Manel López, Unió General de Treballadors
Josep M. Coll, Unió de Pagesos
Xavier Colom, Petita i Mitjana Empresa de Catalunya-Tarragona
Francisco Zapater, Universitat Rovira i Virgili
Àngel Cortadelles, Generalitat de Catalunya
Felip Infiesta, Generalitat de Catalunya
Judit Fàbregas, Ajuntament de Valls
Jordi Agràs, Centre de Lectura de Reus
Josep Maria Noguera, Col·legi d'Advocats de Tarragona
Francesc Escoda, Col·legi d'Economistes
Emili Mayayo, Col·legi de Metges
Xavier Salat, Institut d'Estudis Vallencs
Rafael Gabriel, Societat Arqueològica Tarraconense
Andreu Suriol, Col·legi Oficial de Farmacèutics de Tarragona
Misericòrdia Carles, Universitat Rovira i Virgili

GRUP 5: DESENVOLUPAMENT TECNOLÒGIC I INTERNACIONALITZACIÓ

President: Antón Valero, president del grup de Desenvolupament tecnològic i internacionalització

Coordinador: Juan Antonio Duro, Professor i Secretari de l'Escola Universitària de Turisme i Oci de la Universitat Rovira i Virgili.

Membres:

Felip Ramos, Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Reus
Rafael Castells, Cambra de Comerç i Indústria de Valls
Rosa Flaqué, Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Tarragona
Rafa Muñoz, Confederació Empresarial de la Província de Tarragona
Antoni Puig, Comissió Obrera Nacional de Catalunya
Xavier Vallverdú, Unió General de Treballadors
Salomó Torres, Unió de Pagesos
Laura Roigé, Petita i Mitjana Empresa de Catalunya-Tarragona
Santiago Castellà, Universitat Rovira i Virgili
Carmen Claver, Universitat Rovira i Virgili
Teresa Pallarès, Generalitat de Catalunya
Jordi Jacas, Generalitat de Catalunya
Lluís Terrades, Administració General de l'Estat
Dolors Herrera, Ajuntament de Tarragona
Josep Moretó, Ajuntament de Reus
Antoni Trilla, Ajuntament de Reus
Josep Maria Picolla, Ajuntament de Vila-seca
Frederic Cortés, Ajuntament de Falset
Eduard González, Ajuntament de Valls
Mari Carmen Ortega, Associació de Dones i empresàries de Tarragona
Xavier Segura, Caixa Catalunya
Josep Maria Eizaguirre, Col·legi d'Enginyers Industrials de Catalunya
Francesc Simó, Unió Empresarial del Penedès
Antoni Vidal, Universitat Rovira i Virgili

GRUP 6: FOMENT DE LA INICIATIVA SOCIAL I EMPRESARIAL

President: Antoni Pont, president del grup de Foment i iniciativa social i empresarial

Coordinador: Fernando Campa, Professor i Director de la càtedra URV-Empresa sobre emprenedoria i creació d'empreses de la Universitat Rovira i Virgili.

Membres:

Joan Noguera, Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Reus
Jordi Ferré, Cambra de Comerç i Indústria de Valls
Sergi Vives, Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Tarragona
Xavier Martínez, Confederació Empresarial de la Província de Tarragona
Teresa Torres, Comissió Obrera Nacional de Catalunya
Paco Luengo, Unió General de Treballadors
Joan Salvadó Vernet, Unió de Pagesos
Ferran Milà, Petita i Mitjana Empresa de Catalunya-Tarragona
Salvador Anton, Universitat Rovira i Virgili
Josep Maria Solanes, Generalitat de Catalunya
Eduard Gonzàlez, Ajuntament de Valls
Oliver Klein-Bosquet, Ajuntament de Cambrils
Meritxell Elies, Ajuntament de Salou
Lurdes Quintero, Consell Comarcal de l'Alt Camp
Jordi París, Consell Comarcal de la Conca de Barberà
Eudald Torres, Caixa d'Estalvis de Tarragona
Pere Zabala, Caixa d'Estalvis i Pensions de Barcelona
Ana Asama, Col·legi de Graduats Socials
Pepa Domingo, Fundació Pau Casals
Luís de Grandes, Gressol Catalunya Nova
Francesc Simó, Unió Empresarial del Penedès

MEMBRES DEL CONSELL CONSULTIU

- Josep Saltó, President de l'Agrupació per a la Promoció del Port de Tarragona
- Isaac Sanromà, President de la Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Reus
- Marcel·lí Morera, President de la Cambra de Comerç i Indústria de Valls
- Albert Abelló, President de la Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Tarragona
- Sebastià Cabré, President de la Confederació d'Empresaris de la Província de Tarragona
- Jaume Pros, Secretari General de la Unió intercomarcal de les Comarques Tarragonines de CCOO
- Mario Rigau, Secretaria General d'Unió General de Treballadors
- Josep Maria Coll, Coordinador Territorial d'Unió de Pagesos
- Josep Joaquim Sendra, President de la Petita i Mitjana Empresa de Catalunya-Tarragona
- Francesc Xavier Grau, Rector de la Universitat Rovira i Virgili
- Josep Oliveras, President del Grup 1: Territori i Infraestructures
- Josep Maria Milà, President del Grup 2: Transports, comunicacions i mobilitat
- Carmen Rangil, President del Grup 3: Capital humà i qualitat de vida
- César Puig, President del Grup 4: Institucions i serveis socials
- Anton Valero, President del Grup 5: Desenvolupament tecnològic i internacionalització
- Antoni Pont, President del Grup 6: Foment de la iniciativa social i empresarial
- Agustí Segarra, Director del Pla Estratègic del Camp de Tarragona
- Mercedes Teruel, Coordinadora del Pla Estratègic del Camp de Tarragona
- Joan Maria Abelló, Subdelegat del Govern espanyol a Tarragona
- Xavier Sabaté, Delegat Territorial del Govern de la Generalitat de Catalunya
- Joaquim Margalef, Delegat del Departament PTO (Delegació Territorial del Govern)
- Josep Poblet, President de la Diputació de Tarragona i Alcalde de l'Ajuntament de Vilaseca
- Josep Fèlix Ballesteros, Alcalde de l'Ajuntament de Tarragona
- Lluís Miquel Pérez, Alcalde de l'Ajuntament de Reus
- Jesús Torralba, Alcalde de l'Ajuntament de Falset
- Josep Andreu Domingo, Alcalde de Montblanc
- Dolors Batalla, Alcaldesa de Valls
- Benet Jané, Alcalde de l'Ajuntament del Vendrell
- Robert Benaiges, Alcalde de l'Ajuntament de Cambrils
- Antoni Banyeres, Alcalde de l'Ajuntament de Salou
- Carmen Mansilla, Presidenta del Consell Comarcal de l'Alt Camp
- Eudald Roca, President del Consell Comarcal del Tarragonès
- Jordi Sánchez, President del Consell Comarcal del Baix Penedès
- Josep Antoni Robles, President del Consell Comarcal del Priorat
- Francesc Xavier Llauredó, President del Consell Comarcal del Baix Camp
- David Rovira, President del Consell Comarcal de la Conca de Barberà

MEMBRES DE LA COMISSIÓ PERMANENT

- Neus Pàmies, Agrupació per a la Promoció del Port de Tarragona
- Joan Josep Sardà, Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Reus
- Xavier Colom, Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Reus
- Rafel Castells, Cambra de Comerç i Indústria de Valls
- Marcel·lí Moreira, Cambra de Comerç i Indústria de Valls
- Jordi Salvador, Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Tarragona
- Elisabet Roman, Confederació Empresarial de la Província de Tarragona
- Josep M. Fortuny, Comissió Obrera Nacional de Catalunya
- Antonio López, Unió General de Treballadors
- Josep Maria Coll, Unió de Pagesos
- Ramon Salvans, Petita i Mitjana Empresa de Catalunya-Tarragona
- Josep Pallarès, Universitat Rovira i Virgili
- Agustí Segarra, Director del Pla Estratègic del Camp de Tarragona
- Mercedes Teruel, Coordinadora del Pla Estratègic del Camp de Tarragona
- Josep Bertran, Coordinador del Grup 1: Territori i Infraestructures
- Josep Maria Piñol, Coordinador del Grup 2: Transports, comunicacions i mobilitat
- Xavier Ponce, Coordinador del Grup 3: Capital humà i qualitat de vida
- Antoni Jordà, Coordinador del Grup 4: Institucions i serveis socials
- Juan Antonio Duro, Coordinador del Grup 5: Desenvolupament tecnològic i internacionalització
- Fernando Campa, Coordinador del Grup 6: Foment de la iniciativa social i empresarial

