

4. Diagnosi estratègica territorial de la província de Barcelona: principals reptes de futur

Oriol Estela

Àrea de Promoció Econòmica i Ocupació.

Diputació de Barcelona

Introducció

El desenvolupament econòmic, que ha estat tradicionalment un àmbit aparentment acotat als estats i als seus governs, resulta cabdal per al futur dels territoris contemplats des de la perspectiva local. Les administracions locals, però, no han disposat al nostre país ni d'instruments ni, en moltes ocasions, de sensibilitat (traduïda en voluntat política i dotació de recursos) per incidir sobre el seu desenvolupament econòmic. Tot i així, en les darreres dues dècades hem vist com la mobilització local en favor d'un desenvolupament sostenible des del punt de vista ambiental, cultural, social i econòmic, s'ha fet molt més visible i en alguns casos més sòlida, especialment en els territoris que han anat incorporant el discurs i els mètodes de la planificació estratègica a les seves formes de fer. La tendència, en aquest sentit, és positiva i seria desitjable que així es mantingués en el futur.

La Diputació de Barcelona, des de l'Àrea de Promoció Econòmica i Ocupació, ha treballat en els darrers anys en el suport als territoris per reforçar dos elements cabdals a l'hora d'assegurar que l'actuació local en favor del desenvolupament econòmic sigui com més efectiva millor: la definició de models territorials i l'organització dels territoris propis per assolir aquests models.

Una de les actuacions que s'ha impulsat al llarg de l'any 2004 dins d'aquest marc ha estat la realització de diagnòstics estratègics dels territoris que formen els pactes territorials de promoció econòmica i ocupació de la província de Barcelona, per reforçar la dimensió de planificació de cadascun.

Un cop fetes aquestes diagnòstics, s'ha volgut aprofitar el procés de reflexió individual de cada un dels pactes existents a la província per obtenir elements de reflexió comuns i disposar de criteris a l'hora de definir el paper de suport al desenvolupament econòmic que es pugui exercir des de la Diputació. Per a això s'ha treballat sobre la base de la compilació de la informació continguda en les diagnòstics territorials dels pactes i la recopilació i el tractament d'informació estadística bàsica sobre la província de Barcelona, a més d'una valoració crítica global sobre els aspectes clau per al seu desenvolupament econòmic a partir de les conclusions d'un seguit d'entrevistes i de grups de treball.

El document resultant,¹ doncs, és el punt de partida per establir un ampli debat amb la participació dels territoris i dels agents implicats en el desenvolupament econòmic de la província. Igualment, es pretén de disposar d'un instrument d'actualització contínua que serveixi de guia de referència per focalitzar les anàlisis, les reflexions, els debats i, en definitiva, les actuacions que s'hagin de desenvolupar en aquest territori en favor del seu desenvolupament econòmic.

1. Panoràmica socioeconòmica general de la província de Barcelona

Aquest apartat recull una selecció dels indicadors principals que descriuen la situació actual, des del punt de vista socioeconòmic, de la província de Barcelona. Atesa la dimensió del territori i de les variables que cal analitzar, s'ha seleccionat la informació que té un caràcter més

¹ El document complet està disponible a <<http://www.diba.es/promoeco/estrategies/eines.asp>>.

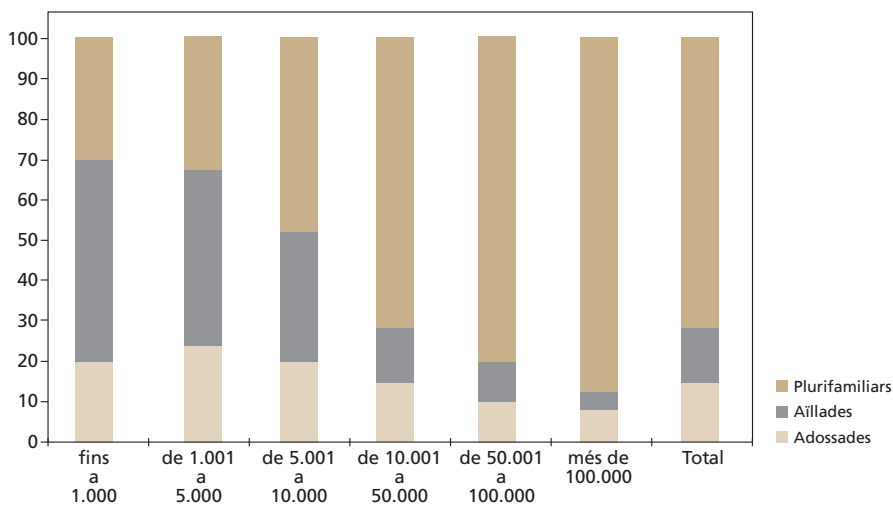
rellevant per a la realització de la diagnosi estratègica, de la qual es presenten en aquesta monografia només alguns trets essencials.

1.1. Perspectiva territorial

La província de Barcelona se situa al centre d'un territori que conforma una regió econòmica coherent en el marc europeu, que abasta el litoral mediterrani espanyol, l'Aragó, les illes Balears i, com a mínim, les regions franceses del Llenguadoc-Rosselló i del Migdia-Pirineus. Si a això hi afegim que només hi ha tres ciutats del sud d'Europa que no siguin capitals estatals situades entre les 30 més poblades del continent (Milà -6a-, Barcelona -8a- i Nàpols -9a-), es pot concloure que Barcelona es troba en una posició que li permet d'exercir un fort lideratge sobre l'entorn.

La potència de la ciutat de Barcelona es veu reforçada, a més, per l'entramat urbà que configura la seva regió metropolitana i, més enllà, per l'estructuració del sistema de ciutats a la província i a Catalunya. Cal tenir en compte que la regió metropolitana ha duplicat la *taca urbana* en les darreres dues dècades, i ha guanyat pes, per tant, des del punt de vista del desenvolupament d'economies d'aglomeració. Ara bé, tot i l'espectacularitat del creixement urbà, el territori urbanitzat representa encara només el 14 % del total, mentre que la superfície forestal és la principal, amb el 61 %.

Gràfic 1. Tipologia d'habitatges construïts segons dimensió demogràfica dels municipis de la província de Barcelona (1987-2001). (En percentatge)



Font: Francesc Muñoz (2005), *La producció residencial de baixa densitat*, Elements de debat territorial, n. 21, Diputació de Barcelona, Barcelona

En qualsevol cas, el creixement de la superfície urbanitzada ha tingut lloc sense incrementar significativament la població total, seguint un model en el qual ha predominat la urbanització difusa, fet que ha comportat també uns certs desavantatges per explotar aquestes economies d'aglomeració. Així, més del 30 % dels habitatges construïts a la província al llarg dels anys noranta responen a tipologies unifamiliars adossades o aïllades. Als municipis de dimensió menor, principalment els de menys de 10.000 habitants, és on aquestes tipologies han predominat clarament.

1.2. Infraestructures i mobilitat

Un dels efectes de la major dispersió del poblament i de l'activitat econòmica ha estat el creixement de la mobilitat quotidiana el 27 % entre 1991 i 2001, amb una gran variabilitat

entre territoris: del 72 % del Garraf al 9 % del Barcelonès. L'increment de la mobilitat ha comportat una pressió superior sobre les infraestructures i la dedicació d'una major porció diària de temps als desplaçaments (2 h i 15 min diàries en total de mitjana a Catalunya).

En l'àmbit del transport privat, mentre es polemitza des de diversos fronts sobre si la dotació d'infraestructures pel que fa a la xarxa bàsica és similar o no als estàndards europeus, hi ha un consens ampli a considerar que la xarxa viària secundària de la província està en unes condicions comparativament pitjors, que comporten, de retruc, la sobreutilització i la congestió de la xarxa bàsica.

En l'àmbit del transport públic, les millores al metro o al servei de rodalies no han estat suficients per incrementar substancialment el pes d'aquesta modalitat en els desplaçaments diaris. Aquesta situació es reflecteix en la major utilització del transport privat per als desplaçaments quotidians i en la reducció progressiva dels desplaçaments en transport públic, sobretot en trajectes intercomarcals.

Pes del transport col·lectiu en la mobilitat residència-treball a la província de Barcelona

(En percentatge)

	1991	2001	
Desplaçaments interns	27,75 %	22,47 %	2,08 %*
Desplaçaments entre comarques	33,41 %	19,69 %	4,08 %*

* Desplaçaments mixtos amb mitjà individual i col·lectiu

Font: Elaboració pròpia a partir de dades del web de l'Idescat

El Pla Director d'Infraestructures, actualment en revisió per al període 2006-2026, és el marc en el qual es programen les actuacions d'ampliació i millora de la xarxa viària i de transport públic. L'enfocament d'aquest Pla assenyala cap a un protagonisme més gran del transport ferroviari, tant de llarga distància (AVE) com regional i de rodalies, amb les xarxes orbital i transversal. El port i l'aeroport de Barcelona també tenen com a objectius immediats guanyar en connectivitat i en capacitat de transport de mercaderies.

1.3. Perspectiva demogràfica

La població de la província de Barcelona ha crescut el 17,62 % entre els anys 1998 i 2004, i ha trencat amb un cert estancament dels anys noranta. Tenint en compte que en tot el període el creixement natural s'ha mantingut en uns nivells baixos i que les migracions internes han proporcionat un saldo negatiu continu, resulta que el component fonamental del creixement demogràfic de la província ha estat l'impacte de la immigració estrangera, més si considerem que amb la seva contribució s'ha aconseguit també un repunt del creixement natural els darrers anys.

Població de la província de Barcelona segons la nacionalitat.

(Dades del Padró continu)

	Espanyola	No espanyola	Total
1998	4.666.271	83.766	4.752.823
1999	4.706.325	96.499	4.804.823
2000	4.736.277	121.358	4.859.635
2001	4.804.606	182.242	4.988.849
2002	4.906.117	275.892	5.184.011
2003	5.052.666	398.459	5.453.128
2004	5.117.885	469.236	5.589.125
1998-2004	9,68 %	460,17 %	17,62 %

Font: Instituto Nacional de Estadística

Alhora, l'estructura de la població de la província de Barcelona ha patit un envelliment progressiu que, tot i que s'ha alentit per l'efecte del creixement migratori, representa el creixement del contingent de persones majors de 65 anys amb taxes força superiors a les de la població infantil, malgrat l'efecte positiu sobre la natalitat de les famílies immigrants.

Des del punt de vista territorial, la població s'ha redistribuït a l'interior de la província, amb un transvasament des de la ciutat de Barcelona i la primera corona metropolitana cap a la resta. En les comarques centrals ha tingut lloc una concentració en les capitals i el seu entorn immediat.

1.4. Mercat de treball

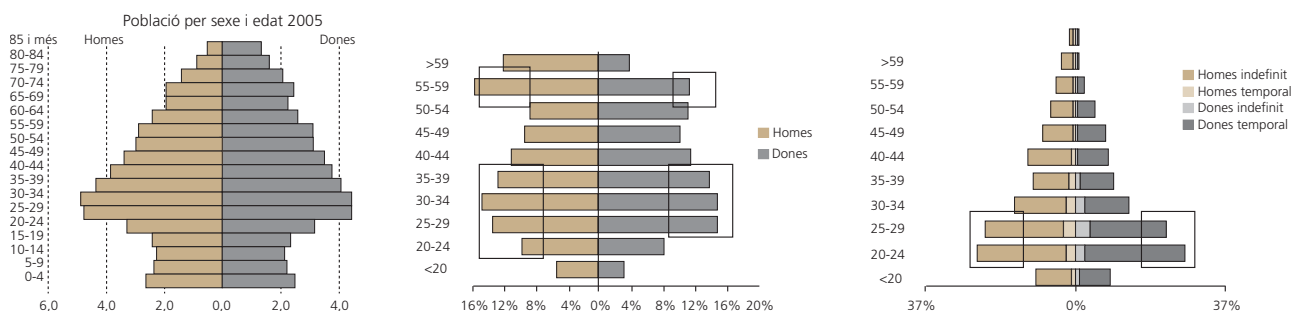
La dimensió territorial del mercat de treball de la província de Barcelona està força condicionada per la influència de la ciutat central i l'àrea metropolitana, fins al punt que només la ciutat de Barcelona atrau prop del 18 % dels desplaçaments per motius laborals generats a la resta de municipis de la província. No obstant això, es fa difícil parlar des del vessant territorial d'un mercat de treball provincial o fins i tot de l'existència d'un únic mercat de treball metropolità.

En general, la província de Barcelona mostra un comportament favorable en termes d'activitat i ocupació, ja que es compleixen els objectius generals establerts a Lisboa per al conjunt de la Unió Europea, excepte en termes d'atur, encara que la taxa provincial està per sota de la mitjana espanyola i molt propera a l'europea i la catalana (amb dades de mitjan 2005).

Tot i així, la incorporació de la dona al mercat de treball és un procés que encara no ha culminat i que implica l'existència d'unes taxes d'activitat i ocupació inferiors, d'unes taxes d'atur superiors i d'un volum de potencial mà d'obra oculta que pot tenir un impacte important sobre el mercat de treball en cas d'activar-se.

L'atur, doncs, afecta sobretot les dones, però també diversos perfils específics de població. En qualsevol cas, es constata una major dificultat de superar aquesta situació un cop passats els 30 anys, ja que es redueixen les possibilitats de ser contractat i, més encara, de ser-ho de forma estable.

Comparació de les formes de les piràmides d'edats, atur i contractació a la província de Barcelona



Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'Idescat i del Departament de Treball

1.5. Factors de competitivitat: Macroeconomia i territori

Barcelona, amb relació a la resta de grans metròpolis europees,² és dinàmica quant a creixement del PIB i generació d'ocupació, però aquesta no és acompanyada pel creixement similar del valor afegit brut (VAB) i la productivitat és inferior a la de la mitjana dels espais metropolitans europeus.

² Quan es tracta de comparacions entre àrees metropolitanes a escala internacional, els indicadors utilitzats solen ser els dels territoris NUTS 3, de manera que es poden assimilar les conclusions extretes en la majoria d'estudis sobre la RMB al conjunt de la província.

És així ja que la demanda interna a la província es fonamenta ara com ara sobretot en factors com la construcció i el consum, mentre que la inversió productiva és menor en termes relatius.

El sector exterior de la província, com el català, presenta un grau d'obertura elevat i creixent, però la capacitat exportadora pateix un cert estancament, excepte per als sectors de més intensitat tecnològica, que progressivament representen un percentatge més gran del total. No succeeix així, en canvi, amb les importacions, que creixen sobretot en intensitat tecnològica mitjana-baixa.

Les inversions des de l'exterior han tingut un paper cabdal en la modernització de l'economia catalana i barcelonina, en tant que han destacat en sectors intensius en capital i, més recentment, s'han dirigit cap als sectors de més valor afegit. La inversió a l'exterior ha crescut en paral·lel al procés de globalització dels fluxos econòmics, encara que es partia d'uns nivells comparativament baixos respecte de la mitjana europea. Aquesta inversió té encara un fort component industrial.

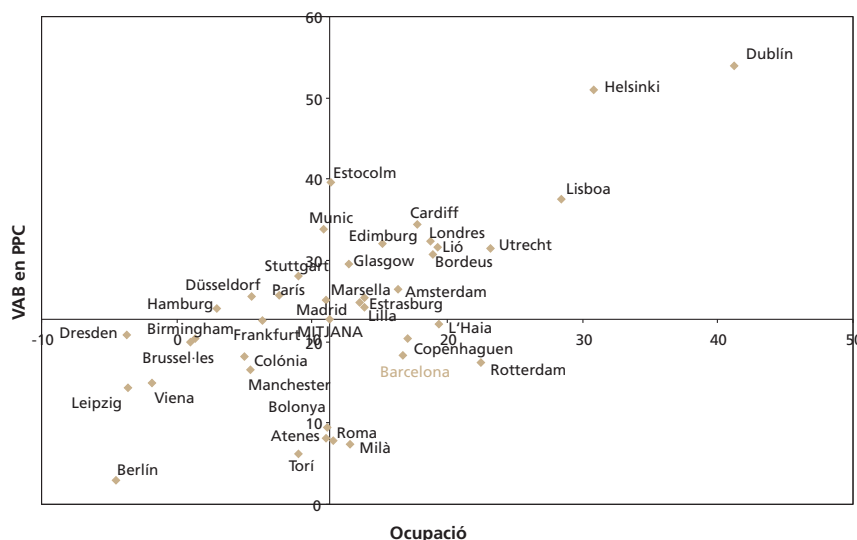
Una explicació possible és que, amb relació a les aglomeracions europees més importants, la regió metropolitana de Barcelona presenta una especialització relativa molt elevada en el sector industrial i la construcció. Per contra, l'especialització en serveis és baixa, amb predomini de les branques de l'hoteleria i restauració, la distribució i el comerç i els serveis a les empreses i immobiliaris. En qualsevol cas, en termes comparatius Barcelona pot arribar a definir-se com una metròpoli força diversificada.

Així mateix, a escala europea, la província de Barcelona dibuixa un espai densament poblat i amb una xarxa de ciutats, amb Barcelona al capdavant, que constitueix per si mateixa un important factor de competitivitat. Ara bé, Barcelona competeix en els nivells més elevats de la jerarquia europea però sense poder-se considerar encara una *ciutat global*.

És així ja que, malgrat la maduresa del sistema urbà, en les opcions de desenvolupament hi ha algunes limitacions importants:

- En primer lloc, la presència reduïda de seus empresarials, el desenvolupament relativament limitat com a plaça financera i l'escassa concentració de les funcions de direcció i control de l'economia.
- En segon lloc, les limitacions en el sistema de recerca i desenvolupament i en la capacitat d'innovació, així com la dotació comparativament feble d'infraestructures.

Gràfic 3. Creixement a les regions metropolitanas de la UE (1995-2002)



Font: Dolors Cotrina (2005), «La competitivitat de la regió de Barcelona i perspectives de creixement», *Nota d'Economia*, n. 79, Generalitat de Catalunya, Barcelona.

Millors ciutats per crear un negoci

	1990	2005
Londres	1	1
París	2	2
Frankfurt	3	3
Brussel·les	4	4
Barcelona	11	5
Amsterdam	5	6
Madrid	17	7
Berlín	15	8
Munic	12	9
Zurich	7	10
Milà	9	11
Dublín	–	12

Font: European Cities Monitor (2005 i altres anys)

Rànquing de Barcelona dins les 30 principals ciutats europees

	2005
Facilitat d'accés als mercats	9
Personal qualificat	11
Connexions externes de transport	10
Telecomunicacions	13
Costos de personal	6
Clima generat pels governs en els negocis	8
Preu dels espais d'oficines	6
Idiomes	13
Facilitats en sostre per a activitat	5
Transport intern	5
Qualitat de vida per al personal	1
Neteja i higiene	10

Font: European Cities Monitor (2005 i altres anys)

Pel que fa als preus, la província de Barcelona presenta un diferencial d'inflació positiu amb l'economia espanyola i l'europea, que només pot absorbir-se sense generar pèrdues de competitivitat si paral·lelament augmenta la productivitat.

La pressió sobre el sòl disponible per part del factor residencial juntament amb la transformació productiva i els processos de dispersió de l'activitat econòmica impulsen els preus del sòl per a activitats econòmiques a uns nivells mitjans molt elevats. El preu del sòl industrial a la província oscil·lava l'any 2004 entre un preu mínim de 576 euro/m² i un preu màxim de 1.334 euro/m², que duplicava en la part superior els valors de les altres províncies catalanes i era el segon més elevat entre les capitals europees.

La logística és un altre factor de competitivitat important per al territori. A la província, la majoria d'instal·lacions es concentren al Barcelonès i al Baix Llobregat, espais molt congestionats i propicis per a usos més intensius del sòl, capaços d'aportar més valor afegit. L'ampli suport infraestructural del corredor del Vallès ha permès de localitzar grans peces d'equipament, mentre que l'Alt Penedès i les planes de l'interior (el pla de Bages, la plana de Vic i la conca d'Òdena) són espais especialment sensibles davant de l'expansió de l'activitat logística de menys valor afegit (emmagatzematge i distribució local).

1.6. Capital humà, recerca i innovació

L'encaix entre el sistema formatiu i el sistema productiu és encara poc nítid i genera problemes tant per resoldre les necessitats de les empreses com per complir les expectatives a l'hora

de trobar una feina de les persones que disposen d'un determinat nivell de formació, però amb poca experiència laboral.

El sistema de recerca, desenvolupament i innovació (R+D+I) també presenta mancances quant al volum d'inversió pública (0,36 % s/PIB a Catalunya l'any 2003, davant del 0,68 de mitjana europea) i, sobretot, privada (0,73 % davant de l'1,30 %). La manca de *cultura de la innovació*, la petita dimensió mitjana de les empreses, l'escassa cooperació entre si i d'aquestes amb el món de la recerca, i les dificultats de finançament, són els principals esculls per afrontar els processos privats d'R+D+I.

Indicador sintètic regional europeu d'innovació (RRSII), 2003

	Catalunya	UE	C. Madrid	C. Valenc.	Roine-Alps	Llombardia	Oberbayern	Estocolm
Educació tercer cicle	24,96	21,78	33,92	20,73	36,98	11,04	26,16	34,76
Formació continuada al llarg de tota la vida	3,03	8,52	3,75	7,00	2,87	4,51	5,51	17,96
Ocupació en manufactures d'alta i mitjana tecn.	10,36	7,41	5,92	3,37	8,63	10,74	13,87	4,78
Ocupació en serveis d'alta tecnologia	2,77	3,57	6,62	1,62	3,89	3,58	5,32	8,78
Inversió pública en R+D	0,36	0,68	0,79	0,51	0,73	0,30	1,00	0,96
Inversió empresarial en R+D	0,73	1,30	0,97	0,19	1,55	0,85	3,72	4,33
Sol.licituds de patents d'alta tecnologia	8,20	31,60	9,10	4,30	42,30	19,20	282,10	246,00
Patents	61,60	161,10	36,10	25,50	243,60	168,60	824,20	310,30
PIB per càpita	18.468	22.603	20.412	14.705	23.852	26.589	35.828	40.454

Font: European Innovation Scoreboard, 2003.

1.7. Teixit productiu, sectors econòmics i competitivitat empresarial

La província de Barcelona es caracteritza pel fet de tenir un teixit productiu basat en petites i mitjanes empreses, que es combina amb la presència de multinacionals estrangeres. En la indústria, el 58 % dels establiments tenen menys de cinc treballadors i el 30 % tenen una dimensió d'entre 6 i 25 treballadors, de manera que hi ha milers de petites empreses distribuïdes pels diferents sectors. Es tracta, en general, d'unitats que en teoria haurien de resultar molt flexibles i amb capacitat de resposta als condicionants del mercat, però que en contrapartida presenten limitacions de tipus financer o tecnològic per fer front als mercats globals, que són difícils de conèixer davant de la manca d'amplitud en la visió del negoci i el lideratge feble de l'empresariat mitjà.

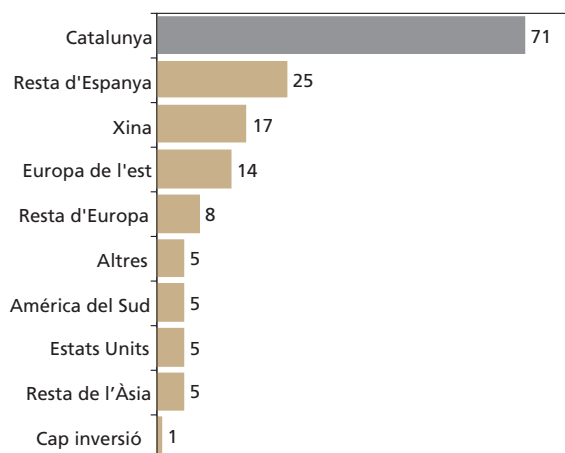
El conjunt de la indústria mostra un creixement molt lent i està afectat per processos de transformació motivats pels canvis en els patrons del comerç internacional que, entre altres conseqüències, modifiquen l'estructura productiva i amenacen amb la deslocalització de determinades activitats cap a tercers països. Tot i així, es manté una activitat exterior important i amb tendència creixent, però hi ha la necessitat d'un major impuls en l'àmbit de les pimes i d'una millora qualitativa cap a productes de més valor afegit.

El sector de la construcció viu un auge prolongat que es tradueix en les xifres d'activitat i ocupació, i que es fonamenta en el model de desenvolupament territorial i urbanístic extensiu, en els moviments especulatiu al voltant de l'habitatge i en la dependència respecte de l'activitat constructiva de les finances locals.

El sector terciari té en l'entorn metropolità, i especialment en la ciutat de Barcelona, el pol principal de creixement pel que fa a les seves activitats més avançades que, no obstant això, encara han de progressar quant a contingut tecnològic, valor afegit i grau d'internacionalització.

Gràfic 5. On pensen invertir les pimes els propers anys?

(En percentatge)



Font: *El País* (26 d'abril de 2005)

Els serveis a les persones i el turisme es troben en procés de creixement en bona part del territori, i són factors cabdals per al creixement de bona part de la província, mentre que el comerç experimenta un canvi de model que comporta també una redistribució territorial de l'activitat.

Dintre del sector serveis, la microempresa de menys de 10 treballadors representa el 87 % dels establiments (125.000), 55.000 dels quals pertanyen al comerç i l'hoteleria. L'increment de la competitivitat general exigeix, en aquest cas, reforçar el potencial en els serveis a empreses i en les activitats associades a la cultura, la creativitat i el lleure.

2. Aspectes crítics i reptes de futur

En aquest apartat s'extracten les conclusions principals del procés d'anàlisi i debat de la compilació de les diverses diagnosi estratègiques per identificar i analitzar els aspectes crítics per al desenvolupament de la província de Barcelona, sempre des de la perspectiva principal de l'activitat econòmica i l'ocupació.

Cal remarcar que es tracta de les interpretacions que s'han extret de l'anàlisi de l'opinió del món local, dels territoris de la província (en la mesura en què aquestes estan contingudes en les diagnosi estratègiques elaborades pels pactes territorials) i de les opinions recollides en les entrevistes i els grups de treball fets. Així mateix, cal recordar que per a cada un dels epígrafs següents hi ha la voluntat des de la Diputació de Barcelona d'organitzar debats oberts a la participació de totes les persones, entitats i organitzacions que vulguin contribuir a la reflexió estratègica sobre el desenvolupament econòmic a la província.

2.1. Ordenació del territori i model de desenvolupament

El vector territorial, i la manera com s'afronten les transformacions en aquest àmbit, és el principal condicionant amb vista a bastir un model de desenvolupament, tant a gran escala –ordenació del territori– com a petita escala –urbanisme. És evident, però, que desenvolupament territorial i desenvolupament econòmic són dos aspectes que encara es troben força lluny de plantejar-se amb un tractament integrat (ni tan sols coordinat) en la pràctica.

La principal mancança detectada i manifestada pels territoris en aquest sentit fa referència a la inexistència d'una planificació territorial efectiva a escala regional que assenyali les línies mestres per avançar cap a un desenvolupament econòmic equilibrat. Bona part de les esperances de canvi en aquest sentit estan dipositades en el desplegament del Pla Territorial General, tot i que encara hi ha dubtes sobre la concreció del model inicialment previst. En aquest sentit, algunes de les qüestions que més preocupen ara com ara a la província de Barcelona fan referència a la ubicació definitiva de determinats territoris en unes o altres vegueries i/o comarques, la possibilitat de correcció de la situació perifèrica d'altres, o l'encaix entre el territori metropolità i la resta.

En aquest marc, l'àmbit metropolità segueix experimentant un creixement que sovint s'ha denominat *taca d'oli*. Aquest creixement no s'ha produït, però, sobre el buit, sinó sobre la base d'un teixit de ciutats mitjanes i petites preexistent. Així, cada municipi, davant de l'*onada metropolitana* que s'apropava, ha adoptat el model de creixement que ha estimat més oportú, i que en general ha seguit la pauta de l'extensió en l'àmbit residencial, la dotació de com a mínim un espai industrial dins de cada terme municipal i la lluita per la concentració d'equipaments per a la població al mateix municipi.

Pel que fa a l'àmbit no estrictament metropolità, cal tenir en compte que el territori és l'actiu més important (en alguns casos l'únic) de què es disposa, encara més davant dels processos de despoblació i abandonament de l'activitat econòmica tradicional. I cal tenir en compte, a més, que el consum de territori és gairebé irreversible. El paisatge és un altre recurs de gran valor per a aquestes zones, que pateix greus transformacions amb una dinàmica territorial d'aquest tipus, de manera que reclama fórmules de protecció i valoració específiques.

Per fer front a aquesta situació, des del món local es considera que els instruments escassos, o fins i tot la capacitat limitada de negociació que individualment puguin tenir determinats territoris davant de la pressió dels grans operadors del sector immobiliari, juntament amb la dependència de l'activitat constructiva que pateixen les normalment minvades finances locals, condueixen a la necessitat de posar en marxa més i millors fórmules de cooperació i coordinació entre municipis per definir el model territorial. Per això és imprescindible, però, que siguin els mateixos agents del territori, amb l'Administració local al capdavant, els que es mostrin proclius a entrar en aquesta dinàmica de concertació territorial.

Barcelona ha generat un model i actua com a motor del conjunt, però les externalitats que provoca aquest model són tant positives com negatives, i des de la resta del territori, com és lògic, es vol participar també de les primeres. Això significa, per exemple, que caldria esforçar-se més per potenciar l'impacte positiu sobre el conjunt de la província de les principals infraestructures i equipaments, però també de les idees i els projectes que es generen a la metròpoli (des del 22@ fins a la configuració de clústers com el biomèdic), perquè es deixi notar arreu, no només a la ciutat central o a la regió metropolitana. Per això la cerca de mecanismes d'encaix del conjunt del territori en espais de reflexió com el Pla Estratègic Metropolità és cabdal, i cal avançar en fórmules de coordinació i/o representació més efectives de la resta del territori de la província en aquests, i estructurar nous espais complementaris i amb sentit propi, com ara el denominat *Arc metropolitana*.

En definitiva, en absència d'un planejament territorial general, el model de desenvolupament basat en l'ocupació extensiva del sòl ha comportat que sigui aquest precisament el motor del desenvolupament en gran part de la província, tant pel que fa al dinamisme de l'activitat econòmica com a les fonts de finançament dels ens locals. El desenvolupament urbanístic, doncs, ha anat per davant, i condicionant, el desenvolupament econòmic i social, i sovint la forma com s'ha dut a terme el primer ha estat poc coherent amb els objectius establerts per als segons.

Tot i així, hi ha encara marge per corregir la situació. L'impuls del planejament territorial des de la Generalitat, el paper dels municipis mitjans de la segona corona metropolitana o la sensibilització sobre la insostenibilitat del model actual, poden frenar i transformar l'amenaça de la dispersió excessiva en l'oportunitat d'una xarxa territorial més sòlida.

2.2. Migracions, habitatge i canvi demogràfic

La dinàmica territorial de la província de Barcelona en els darrers 20 anys ha portat aparellat un procés de redistribució de la població pel territori que trenca la tendència de dècades anteriors de creixement concentrat fonamentalment en el centre metropolità. Factors com l'esgotament del sòl metropolità, l'evolució del preu de l'habitatge, l'increment de l'oferta residencial (que no és pas aliena a l'impuls que per a les arquitectures locals representa l'activitat constructora i, en concret, l'habitatge), l'increment de l'oferta de mobilitat i l'auge d'un determinat patró del que es considera *qualitat de vida* a la nostra societat, han empès moltes persones a residir en territoris cada cop més allunyats de l'aglomeració urbana principal.

Tenint en compte aquestes tendències, és important observar que la pràctica totalitat dels municipis de la província plantegen les seves orientacions de creixement demogràfic amb gairebé un únic objectiu: atraure nova població, jove i amb capacitat econòmica mitjana-alta. No obstant això, és evident que no s'aconsegueix en molts dels casos fruit de la dinàmica demogràfica general, de la distribució de l'activitat econòmica en el territori i del funcionament del mercat de l'habitatge.

L'envelliment progressiu de l'estructura demogràfica fa que la població jove que volen atraure els municipis sigui en realitat cada cop menys nombrosa; encara menys si s'afegeix el requisit del nivell econòmic. Aquest envelliment, com és sabut, es compensa a curt termini amb la recepció de població immigrant estrangera i a mitjà termini amb l'aportació d'aquesta mateixa població al creixement natural.

La població immigrant acudeix a la província de Barcelona per motius econòmics, cercant una ocupació que habitualment acaba trobant en el segment de menor qualificació i/o de menor retribució. Aquest factor condiciona les seves opcions des del punt de vista residencial. Així succeeix que en alguns barris metropolitans, o en els territoris més rurals o relacionats amb l'activitat agrícola, té lloc una concentració creixent de població immigrant.

Davant d'aquesta realitat, molts d'aquests territoris, especialment els municipis petits, no han estat preparats per rebre aquesta allau immigratòria, tant des del punt de vista de les infraestructures, com dels serveis, com de la mateixa mentalitat de la població autòctona. Aquesta manca de preparació és el terreny abonat per a l'aparició de conflictes socials entre aquesta població autòctona i la novinguda i posa en perill, sobretot per a alguns municipis rurals, la que potser sigui la seva darrera esperança de desenvolupament per l'impuls de l'afluència de persones joves immigrants, com ja ha succeït en alguns indrets en els quals, per exemple, ha estat possible reobrir les escoles per la demanda d'aquest col·lectiu.

També s'ha constatat un incipient moviment de *nous rurals*, lligats al desenvolupament de la telemàtica i a l'auge del turisme rural i l'agricultura ecològica, però el seu impacte demogràfic, tret de casos locals molt específics, és encara poc significatiu i hi ha dubtes sobre el seu abast potencial.

D'altra banda, en els centres urbans en els quals s'han portat a terme actuacions de reforma que han contribuït a impulsar econòmicament el conjunt del municipi, han tingut lloc també, a vegades, processos (anomenats de *gentrificació*), consistents en l'expulsió de la població de menor renda motivada per l'increment de preus d'habitatges i locals associat a la millora de l'entorn i dels mateixos edificis.

Així mateix, en certs municipis que anteriorment es consideraven de segona residència també s'observa un creixement de la població de més edat, que sol cercar un entorn més tranquil i posar en valor l'anterior residència habitual (bé cedint-la a familiars, bé obtenint-ne una renda complementària).

En canvi, les antigues perifèries urbanes i, sobretot, els nous desenvolupaments residencials al voltant de les ciutats mitjanes, assolixen un creixement sostingut de la població en edat activa. Els avantatges que aquest fenomen implica per a la majoria dels territoris d'acollida són evidents, ja que veuen incrementar les possibilitats de desenvolupament en comptar amb més població, però també hi ha més pressió sobre els serveis i sobre el mercat de treball local, que no és capaç

d'absorbir la nova població activa i es genera, o bé atur, o bé més demanda de mobilitat. En qualsevol cas, també resulta diferent la situació dels municipis que efectivament han aconseguit atraure població de renda mitjana-alta que els que han quedat com a *reductes* per a població amb pocs recursos.

Fruit dels factors esmentats que afecten la redistribució de la població en el territori de la província, la majoria dels municipis no veuen assolits els objectius ideals esmentats pel que fa a la composició demogràfica. El fet que els territoris no es trobin preparats per a aquesta circumstància fa que moltes vegades s'entri en una dinàmica de creació de *guetos* que porten a una perillosa dualització social lligada a la residencial. L'accés a l'habitatge, doncs, ha de passar a ser una de les principals polítiques de suport al desenvolupament del territori; l'accés, i no tant la construcció, com succeeix actualment.

2.3. Infraestructures i mobilitat

Al ritme de creixement actual de la població en molts municipis, és impossible que determinats territoris siguin capaços d'oferir prou llocs de treball per mantenir uns nivells d'endogeneïtat raonables. Així doncs, la falta de correspondència entre el ritme de creixement residencial i de l'activitat econòmica en aquests territoris els condueix inevitablement a esdevenir municipis dormitori. Si tenim en compte, a més, que les noves generacions (fills d'aquests nous residents que es desplacen diàriament) tindran força complicat trobar un lloc de treball adient a les seves aspiracions en el seu entorn residencial quan els arribi el moment d'accedir al mercat laboral, el potencial de creixement de la mobilitat és encara molt elevat.

Si a l'increment de la demanda de mobilitat hi afegim la feble inversió en infraestructures, per diversos motius, ens trobem amb una congestió creixent de les vies de comunicació, que no s'han desenvolupat al mateix ritme ni seguint el mateix esquema que exigien els canvis en la distribució territorial de la població i en la distribució de l'activitat econòmica, i que s'ha vist agreujada per la manca d'inversions en transport públic, clarament deficitari, sobretot en mitjans ferroviaris.

Els efectes d'aquesta congestió es manifesten tant en la pèrdua de qualitat de vida de la població, pel consum improductiu, des d'una perspectiva laboral o personal, d'una porció creixent de temps, com en la pèrdua de competitivitat de les empreses, en termes de retards freqüents en la incorporació del seu personal als llocs de treball o en el lliurament de subministraments i mercaderies. Cal tenir en compte que els conflictes principals pel que fa a la congestió de les vies de comunicacions sorgeixen en els enllaços entre la xarxa bàsica i la secundària, així com en els accessos a les poblacions i, molt específicament, als polígons i zones industrials o a infraestructures logístiques bàsiques com el port de Barcelona, on cal afegir el trànsit continu de vehicles pesants.

Lògicament, model territorial i planificació de les infraestructures de transport són dos aspectes indissociables. Resulta complicat, però, trobar el punt d'equilibri sobre quin ha de condicionar quin, és a dir, sobre si mitjançant les infraestructures de transport hem de reforçar o hem de trencar les tendències actuals. Aquest dilema es presenta en el cas de la província de Barcelona en qüestions com ara quines connexions cal desenvolupar prioritàriament: les radials, que són les actualment col·lapsades i que reforcen la dependència envers Barcelona i el nucli metropolità; o les transversals, que podrien contribuir a crear noves relacions en el territori, tot i que no hi ha cap certesa sobre aquest respecte del sentit i la intensitat que poden adquirir aquestes eventuais noves relacions.

Un altre debat associat a l'anterior pel que fa al model de mobilitat que cal potenciar és el que es porta a terme entre transport públic (entès com a col·lectiu) i transport privat (entès com a individual), en un marc en què el vehicle privat guanya quota de forma progressiva i imparable al transport públic.

És evident que el model actual de mobilitat és poc sostenible, ja no només des del punt de vista ambiental, sinó fins i tot des del punt de vista social. El contrast entre les famílies que

utilitzen un vehicle per membre i la utilització majoritària del transport públic per les persones de menor nivell de renda, va més enllà d'un problema de diferenciació social, ja que comporta també un factor d'exclusió: les persones que no disposen de vehicle privat tenen, per exemple, moltes menys oportunitats laborals si no hi ha transport públic que els ofereixi un servei adequat.

En aquest marc, i en paral·lel, entre altres qüestions, al debat sobre la distribució territorial de l'activitat econòmica, la mobilitat emergeix com a dret social i passa a ser una de les principals preocupacions que cal atendre des de les polítiques locals, ja que és possible que acabi resultant un factor d'exclusió social encara superior al que ho pugui ser avui.

Cal, doncs, un replantejament en el model de mobilitat d'acord amb les directrius d'equilibri territorial que sorgeixin dels plans territorials, però també d'equilibri social i ambiental, cercant les fórmules que ajudin a aproximar oferta i demanda de mobilitat d'una forma sostenible des de tots els punts de vista. Aquest és, sens dubte, un dels factors més estratègics per al desenvolupament econòmic i a tots els nivells de la província de Barcelona.

2.4. Factors territorials d'atracció d'activitat econòmica

Les oportunitats del territori de la província de Barcelona per a l'atracció d'activitat econòmica són considerades elevades pel món local des d'una perspectiva global, però força desiguals internament. Tret, per raons òbvies i per a determinades activitats, del centre metropolità, són en aquests moments els territoris situats en els límits de la segona corona els que semblen estar millor situats en aquest sentit, especialment a mitjà termini: disposen encara de reserves de sòl sense interferir en el creixement residencial; gaudeixen de bons accessos als principals eixos de comunicacions sense patir grans congestions; poden oferir uns preus competitius respecte de la primera corona; es beneficien de l'*apropament* de població jove i generalment ben formada; etc. Ara bé, si es manté la manca de planificació i coordinació territorial que ha existit fins ara, tots aquests avantatges es podrien acabar perdent.

Com en el cas de la població, però, la definició del tipus d'activitat econòmica que es vol per al territori comporta ja un primer problema, atès que en gairebé tots es posa de manifest la voluntat de disposar d'un teixit empresarial que es correspongui amb els conceptes d'*alt valor afegit*, *baix impacte ambiental* i *ocupació de qualitat*. És difícil trobar, generalment, una major concreció sobre què signifiquen aquests conceptes o, en definitiva, sobre quina és l'activitat econòmica que, en conseqüència, cal potenciar al territori, més enllà de la referència genèrica a les activitats relacionades amb les tecnologies de la informació i les comunicacions (TIC). Per tant, les mesures reals que es porten a terme en general per aconseguir aquest teixit empresarial *modèlic* són escasses i poc efectives.

La predisposició de pràcticament tot el territori a acollir polígons industrials i parcs empresarials no és només una qüestió d'oportunitats de desenvolupament amb vista al futur, sinó també l'herència del model d'industrialització difusa en el territori català derivat de les colònies tèxtils i similars. Aquest model ha comportat deixar un llegat positiu per al conjunt de la província de Barcelona, ja que ha permès d'imbuir d'una certa cultura industrial una gran part del territori. També, però, ha portat a situacions problemàtiques per la dependència de monocultius industrials normalment associats a sectors madurs, com és el cas del tèxtil.

En aquest sentit, en l'àmbit local hi ha una forta competència per desenvolupar zones industrials i parcs empresarials dins de cada terme municipal. Tot i així, les empreses solen denunciar un dèficit general de sòl industrial. El problema és que una gran part del sòl en oferta no és accessible (econòmicament i/o físicament), no està ben dotat de serveis o no compleix les condicions d'espai que necessiten les empreses del territori, sigui per excés o per defecte. Cal tenir en compte, però, la manca de capacitat d'incidència dels ens locals sobre les característiques de les zones industrials un cop el seu desenvolupament resta en mans dels privats exclusivament.

Pel que fa a la definició dels nous espais en el planejament, aspecte on sí que hi ha més a fer directament per part de l'Administració, des del món local es plantegen força interrogants no sempre ben resolts. La pràctica d'analitzar en profunditat el mercat i de fer prospecció sobre les possibilitats reals d'apostar per un sector o un model d'empresa concret, amb la identificació consegüent de necessitats específiques (dimensió de les parcel·les, tipologia d'edificacions permeses, etc.), no està estesa precisament a la província. Més enllà, la por a perdre l'oportunitat d'una possible oferta d'instal·lació d'alguna gran empresa hipoteca moltes vegades les decisions sobre la dimensió i el tipus d'espais que s'acaben oferint.

La planificació de nous espais d'activitat econòmica ha d'anar acompanyada de les inversions corresponents en dotació d'infraestructures i serveis. La provisió d'energia, per exemple, pot ser a mitjà termini un estrangulament important per a moltes empreses. Això significa que cal trobar la forma d'incidir des del món local en la millora de la gestió de la xarxa actual i trobar interlocutors o formes de diàleg sobre aquest tema amb les grans empreses subministradores, però també cal fer una planificació més acurada en aquest àmbit.

La dotació de serveis urbanístics (des del clavegueram fins a la il·luminació) i complementaris (des de la seguretat fins a la senyalització) ha ocupat una bona part dels esforços de les administracions locals els darrers anys en aquesta matèria; el mateix món local reconeix, però, que aquests esforços han estat insuficients en gran part del territori i moltes empreses segueixen considerant que persisteixen greus dèficits. Ara bé, tampoc les empreses no han estat gaire capaces d'organitzar-se per dotar-se d'aquests serveis o per col·laborar amb l'Administració local corresponent per aconseguir-los.

Igualment, es reconeix sovint des de l'àmbit local la incapacitat per donar resposta a les necessitats de creixement de microempreses locals que tenen l'oportunitat de passar a ser petites, o de petites a mitjanes. En aquest sentit, si la planificació de noves zones industrials i parcs empresarials s'enfoqués en primer lloc a cobrir aquestes necessitats, més que no pas a aconseguir l'atracció de noves empreses foranes, els municipis podrien evitar algunes deslocalitzacions internes o fins i tot alguns tancaments.

Els dèficits en comunicacions (físiques i telemàtiques) dels polígons industrials són també presents de manera generalitzada en tots els territoris, i es manifesten sobretot en problemes d'accessibilitat (que a l'entorn metropolità té relació amb la manca de transport públic) i amb la difusió escassa de la fibra òptica i l'ample de banda, especialment fora de la regió metropolitana.

En termes generals, doncs, es constata un procés de localització i deslocalització entre els territoris, pel qual la indústria es va traslladant del centre i la primera corona metropolitana cap a la segona i tercera corones, mentre que una part de la indústria anteriorment present en aquests territoris marxa cap a tercers països cercant la reducció de costos. De nou, la zona més interior, al nord de la província, pot rebre de forma puntual els beneficis de la deslocalització interna, principalment al voltant dels eixos de comunicació i de les capitals comarcals, però és sens dubte la que pateix de forma més greu els efectes perniciosos de les deslocalitzacions internacionals o, fins i tot, del tancament definitiu d'empreses que havien estat *bandera* del territori i font bàsica dels seus llocs de treball.

Davant d'aquesta situació, però, ha prevalgut fins ara la competència entre municipis dins d'un mateix territori per desenvolupar espais per a la ubicació d'empreses, la qual cosa ha comportat una dispersió gens positiva dels establiments empresarials, quan potser una planificació correcta suggeriria la generació de pols de concentració d'activitat potents combinats amb una bona accessibilitat per millorar la capacitat d'atracció d'empreses.

Aquest fet significa que el repte es troba en la definició d'una altra escala diferent de l'estrictament local per fer promoció econòmica (cal insistir que són sobretot els mateixos ens locals qui ho demanen), de la mateixa manera que cal integrar en el discurs polític no només la promoció d'espais per a la ubicació d'empreses, sinó també fer, de nou amb visió supralocal, equipaments públics per al desenvolupament econòmic que ajudin a millorar la productivitat de les empreses i, per tant, facin més competitiva una determinada ubicació.

2.5. La transformació de l'estructura productiva i dels sectors econòmics de la província

El procés de terciarització de l'economia barcelonina és un fet incontestable, tant des de la perspectiva quantitativa (pes més elevat dels serveis en el PIB i en l'ocupació) com qualitativa (adopció del model de producció de serveis a la producció industrial). Es tracta d'una transformació profunda de l'estructura productiva que invalida força la separació tradicional entre sectors i, amb això, bona part de la informació estadística i de les metodologies que s'utilitzen per analitzar-la.

Per això, entre altres motius –entre els quals té un pes específic el predomini del pensament neoliberal–, la majoria dels canvis en l'estructura productiva de les tres darreres dècades han succeït sense un acompanyament precís (durant alguns períodes, inexistent) de les polítiques dites *industrials* a escala estatal i catalana. En el nostre cas, aquesta situació s'ha començat a corregir el darrer any amb la firma de l'Acord estratègic per a la internacionalització, la competitivitat i la qualitat de l'ocupació a Catalunya.

Fins ara, però, davant de la manca de directrius generals, i sense comptar amb molts dels instruments necessaris, els ens locals s'han abocat a la realització de polítiques de promoció econòmica amb les quals han intentat contribuir al fet que la transició entre models productius fos com menys traumàtica millor per a les empreses del territori i, per extensió, per als seus llocs de treball. Per això s'ha disposat especialment del suport dels fons estructurals europeus, que actualment estan en procés de reducció i donen un alt grau d'incertesa sobre quina serà en el futur la capacitat local d'implantar aquestes polítiques.

La participació local en el suport al teixit productiu és, però, molt complexa sense un marc estratègic més ampli que determini un model productiu general, que atorgui un paper dins d'aquest a cada territori i que reparteixi els recursos i els instruments en conseqüència. Per això, i per les dificultats objectives i subjectives a l'hora d'apostar per un determinat model i no per un altre, segons els documents estratègics, gairebé tots els territoris voldrien tenir *de tot* i les apostes són genèriques (*alt valor afegit, sostenible*, etc., com ja s'ha comentat anteriorment).

El sector agrari, si no és que la producció agrícola i ramadera estigui localment relacionada amb algun tipus d'indústria transformadora, destaca més per la seva incidència ambiental o fins i tot paisatgística (aspectes ambdós molt importants) que no pas per les possibilitats d'esdevenir un sector productiu estratègic per al territori. Per això aquest sector no sol aparèixer com una prioritat estratègica dels territoris si no és amb aquesta funció ambiental o, a tot estirar, associat als atractius complementaris al turisme que se'n puguin derivar.

Pel que fa a la indústria, es fa difícil actualment trobar territoris que es plantegin com a prioritari donar suport a les empreses industrials. La indústria sol topar frontalment amb la residència i amb el turisme, i per tant no encaixa gaire amb les tendències actuals del desenvolupament quan la perspectiva que s'adopta és la local.

Això no vol dir, en cap cas, que hi hagi despreocupació pel futur de la indústria, sobretot en els territoris en els quals hi ha una presència industrial important i més encara en els que tenen gran empreses que proporcionen molts llocs de treball. Tampoc vol dir que des de l'àmbit de la promoció econòmica local no es contribueixi a prestar serveis al sector i hi hagi, així, programes de formació, centres tecnològics o punts d'assessorament. Simplement, el problema es troba en l'enfocament estratègic d'aquestes activitats i, especialment, en el fet que el tipus d'indústria que es desitja als territoris encaixa ben poc amb la realitat industrial predominant al país: com ja s'ha comentat, es vol una indústria d'alt valor afegit, que generi ocupació de qualitat i que no contaminei, i per regla general aquest tipus d'indústria no apareix de forma espontània ni immediata.

El primer element, l'alt valor afegit, representa un repte global encara no resolt del conjunt de l'economia catalana. Cal reconèixer que, fins i tot en els sectors teòricament més intensius en tecnologies i en coneixement, la nostra indústria està fonamentalment posicionada en les fases de

la cadena de valor amb menys rendibilitat de capital i treball i, per tant, subjectes més fàcilment a deslocalitzacions.

En canvi, és evident que aquestes deslocalitzacions no afecten tant sectors en la seva globalitat com determinades activitats productives en sectors específics, com succeeix amb el tèxtil, on la confecció tradicional es contraposa en aquest sentit a l'elaboració de teixits de caràcter tècnic o a les activitats de disseny. Per tant, no ens trobem davant d'un problema sobre si hi ha o no sectors d'*alt valor afegit* sinó quin és el posicionament que tenen en la cadena de valor les empreses de cada sector.

El segon element, el de la qualitat de l'ocupació, no és sinó el revers de la mateixa moneda: no hi haurà ocupació de qualitat si les empreses no es troben en condicions de competir en els segments més apropiats dins de cada sector.

El tercer element, la no-contaminació, es planteja sovint en termes tan absoluts que en realitat es nega el mateix concepte d'indústria, que per definició es dedica a la transformació i, per tant, per força ha de generar algun residu, soroll, olor, etc. Així, la proliferació de zones industrials pretesament *netes* es basa més en la ubicació en aquests polígons d'empreses de serveis i de magatzems, que no pas en l'existència d'instal·lacions i equipaments adequats per a la minimització i el tractament dels residus contaminants de qualsevol tipus que les empreses industrials poguessin generar.

Davant d'aquest discurs del valor afegit i la qualitat de l'ocupació, una de les activitats predominants avui en dia, la construcció, està lluny d'oferir les condicions idònies per als territoris i, sobretot, per a les persones que cerquen feina, en termes de qualificació, estabilitat de l'ocupació i condicions de treball. Per això, en aquest sector, la mà d'obra immigrant representa un percentatge cada vegada més gran del total.

Davant d'aquest panorama, poca és l'atenció que es presta a aquestes qüestions en les reflexions estratègiques del territori i, en conseqüència, escassegen les estratègies relacionades amb l'anticipació a un possible canvi en l'evolució del sector, que significaria no només la caiguda de l'activitat econòmica i la generació d'una bossa d'atur important i de difícil inserció a curt termini, sinó també força problemes per a les finances locals.

Els esforços per fomentar la terciarització als territoris en els quals hi ha hagut tradicionalment un predomini de la indústria es condueixen fonamentalment en una única direcció: el desenvolupament dels denominats *nous filons d'ocupació* i, dintre d'aquests, els serveis de proximitat i les noves formes de turisme i lleure. Aquests dos àmbits estan recollits en les reflexions estratègiques de tots els territoris i ocupen una part molt important dels projectes considerats estratègics. Si s'analitza, però, la naturalesa d'aquestes activitats, es torna a constatar que el model econòmic que s'imposa *de facto* es basa en la creació de llocs de treball de productivitat baixa i/o de marcat caràcter estacional, en quantitats, però, tampoc gaire elevades a l'àmbit local.

Si parlem de la terciarització associada a la millora de la competitivitat i, per tant, la que es correspon amb les societats més avançades, s'ha d'entendre que són un altre tipus de serveis els que poden proporcionar llocs de treball atractius i els que han de servir com a suport de la competitivitat de les empreses i de la qualitat de vida de les persones. Gran part d'aquests serveis són els que estan dirigits a acompanyar la indústria en el seu procés de transformació.

La ciutat central i la primera corona metropolitana són ara com ara, lògicament, els espais amb les millors condicions per al desenvolupament d'aquestes activitats que podríem denominar de *serveis avançats* i, ara sí, de més valor afegit. Ara bé, estudis recents³ mostren que l'àrea metropolitana de Barcelona, en comparació amb altres àrees metropolitanes europees, està encara força per darrere en aquest àmbit i, el que és més preocupant, el potencial que s'atorga a Barcelona resulta inferior al de la majoria de les àrees.

3 Xavier Vives i Lluís Torrens (2004), *Estratègies de les àrees metropolitanes europees davant l'ampliació de la Unió Europea*, Associació Pla Estratègic Metropolità de Barcelona, Barcelona.

Sí que hi ha potencial, no prou explotat segons aquests estudis, per a l'atracció de seus d'empreses, no tant pels serveis que se'ls pugui oferir com per la qualitat de vida que ofereix l'entorn metropolità barceloní perquè els càrrecs directius hi estableixin la residència. Caldria aprofitar, però, aquest factor per captar inversions que puguin ajudar a canviar les tendències en la transformació del teixit empresarial.

Per contra, actualment Barcelona i el seu entorn es mostren com un espai competitiu a escala europea únicament en termes d'esbarjo, en els quals hi ha també un major potencial de desenvolupament que, en aquest cas, sí que es troba reflectit en les estratègies que es porten efectivament a terme al territori. La clara aposta pel posicionament turístic de la ciutat de Barcelona es troba al darrere d'aquesta situació, i aquest posicionament sembla haver contagiat la resta del territori: no hi ha pràcticament cap territori, d'acord amb les reflexions estratègiques més recents promogudes des dels pactes territorials, que no consideri el turisme un sector estratègic de futur.

El turisme, que es pot considerar una oportunitat (i una realitat) molt important per a molts territoris, corre, però, el perill d'esdevenir un sector de *refugi*, pel qual s'aposta com a darrera esperança de desenvolupament (especialment als entorns rurals), i de poca qualitat si no està plantejat estratègicament i sobre la base d'uns recursos i d'uns serveis atractius.

Un capítol a part mereix el sector del comerç minorista. La importància d'aquest sector a escala local és enorme, atès que es tracta de potser l'únic que és present a tots els municipis, i en molts casos és el primer en nombre d'establiments. A més a més, els canvis en el model comercial han fet veure, per omissió, la importància del comerç urbà com a *generador de ciutat* i, per tant, s'ha posat de manifest la seva funció social més enllà de l'econòmica. Així mateix, el comerç és una de les principals vies per les quals s'està produint una major integració econòmica i, en menor mesura, social de la immigració.

Ara bé, és evident que les formes de consum i de lleure han canviat, com també les formes d'ús de la ciutat i de l'espai públic o la forma d'entendre la comunitat local, sigui quant a municipi o a barri. Aquest fet comporta que el sector del comerç s'hagi d'adaptar a aquests canvis i es renovi, no només des del punt de vista del negoci (en la línia de millora, també, de la competitivitat), sinó fins i tot del seu encaix en l'entorn urbà: si la justificació principal per *protegir* el petit comerç urbà és aquesta funció urbana i social, caldrà que els mateixos comerços ho assumeixin i actuïn en conseqüència, com ja està succeint en nombrosos casos de col·laboració social i cultural entre les agrupacions de comerciants i altres entitats locals.

Així doncs, la terciarització del territori de la província de Barcelona hauria d'anar decantant-se més cap a la potenciació dels serveis *exportables*, com a única via per aconseguir una millora contínua de la productivitat, de la competitivitat i de la qualitat de vida al territori. Això significa apostar per la transformació del teixit industrial i per donar elements que facilitin que el coneixement i la creativitat existents al territori es posin a disposició del desenvolupament de serveis innovadors. Per això cal, per exemple, invertir més en tecnologia i investigació, però també en el coneixement d'idiomes. En cas contrari, si només es produeix una substitució progressiva de la indústria tradicional per serveis bàsics, el desenvolupament econòmic de la província es pot veure greument limitat.

2.6. Capital humà i qualitat de l'ocupació

En les darreres dècades, una de les preocupacions principals a la província de Barcelona des del punt de vista socioeconòmic residia en la necessitat de corregir uns indicadors del mercat de treball força negatius amb relació als països més avançats d'Europa. Ara, la situació ha canviat substancialment, i amb l'entrada al segle XXI es pot constatar que les xifres d'ocupació i atur són equiparables a la mitjana europea, i en alguns casos millors.

Un cop, doncs, les xifres es troben en bon camí, es torna a prendre consciència de la importància dels aspectes qualitatius. Certament, les taxes d'ocupació són altes (fins i tot, en termes relatius, entre les dones) i les d'atur, baixes, però si s'analitza quin és el tipus d'ocupació que es crea o quin és el perfil mitjà de l'atur, es pot constatar que la situació no és tan positiva com semblaria indicar la visió macroeconòmica: un increment progressiu de la temporalitat contractual, elevats índexs de rotació, persistència d'atur estructural en determinats grups de població, etc. Tots aquests elements han fet, doncs, que actualment el focus se situï en la *qualitat de l'ocupació*, i que els ens locals s'hagin mobilitzat també en aquest àmbit.

Com ja s'ha indicat anteriorment, la qualitat de l'ocupació no és més que l'altra cara de la moneda de la competitivitat empresarial, sempre que aquesta es fonamenti en les bases actuals de la competència per qualitat i no pas en la competència per preus. Serà, doncs, la importància que atorgui cada empresa a la qualitat i a la millora de la productivitat i la competitivitat la que proporcioni una valoració major o menor en l'exercici de qualsevol professió i, en conseqüència, una major o menor qualitat en l'ocupació. Tot i així, es constata que el discurs de la qualitat de l'ocupació és força complex, i no sempre està lligat únicament al salari que es rep sinó que hi intervenen factors com l'estabilitat, les possibilitats de conciliació de vida personal i familiar amb la laboral o el nivell de risc d'accident o malaltia laboral.

Pel que fa a la qualificació, des de l'àmbit empresarial es posen de manifest contínuament les mancances del sistema educatiu a l'hora de cobrir les seves necessitats i es reclama la recuperació de la figura de l'aprenent, ja que cal disposar d'un temps per adequar els coneixements teòrics a la seva aplicació pràctica, així com adquirir els hàbits de treball adequats. És evident que les reformes successives de les modalitats de contractació no han aconseguit definir un marc jurídic laboral adient per donar resposta a aquesta necessitat.

A falta de cobrir aquest buit, una resposta recurrent és la de la *sobrequalificació*, entenent que, malgrat tot, a titulació acadèmica superior, més capacitat s'hauria de tenir per acabar proporcionant els rendiments laborals esperats. Es produeix un altre conflicte ja que, lògicament, les persones que han dedicat més temps i recursos als estudis reclamen un lloc de treball d'acord amb les seves aspiracions, que de vegades resulten, cal reconèixer-ho, poc realistes quan es tracta d'afrontar una primera experiència laboral, sigui quin sigui l'expedient acadèmic aconseguit.

La incidència territorial de tots aquests aspectes és força important. Fora de l'entorn metropolità, i fins i tot en algunes zones d'aquest, les oportunitats d'ocupació per a persones amb estudis universitaris són escasses i molt limitades al sector públic, o almenys així es percep en les reflexions estratègiques dels territoris. Així doncs, l'increment generalitzat dels nivells educatius de la població en aquestes zones no es veu correspost per un creixement similar dels llocs de treball de més qualitat.

Trobem, doncs, territoris que veuen créixer la seva població i que presenten, malgrat tot, llocs de treball sense cobrir, pel diferencial existent entre les expectatives i la tipologia de feines que s'ofereixen. És llavors quan cal atreure persones immigrants per ocupar molts d'aquests llocs de treball, que provoca un efecte multiplicador en el creixement demogràfic, però també un important increment de les desigualtats. Aquesta situació es viu també amb desconcert i una certa angoixa des dels serveis locals d'ocupació de la província ja que, d'una banda, veuen rebutjades ofertes de llocs de treball per part de població amb un mínim nivell econòmic que els permeti de fer-ho i, de l'altra, poden trobar fortes resistències per part de certes empreses a acceptar persones immigrants o d'altres col·lectius per ocupar aquestes vacants.

El fenomen de la sobrequalificació acaba així convivint amb el del cercle viciós en el qual es veuen atrapades la majoria de les persones amb titulacions de nivell inferior a l'universitari: sense qualificació taxable en el mercat laboral, i amb altres persones amb més qualificació ocupant llocs de treball que els podrien ser accessibles, les seves oportunitats laborals es limiten als llocs de treball de condicions menys atractives i, en molts casos, en una dinàmica de rotació laboral contínua. En aquest segon grup de persones amb una situació de *poca qualitat* en el mercat de treball, hi

podríem situar bàsicament les dones de mitjana edat, joves amb estudis secundaris i sense greus problemes familiars o socials, immigrants regularitzats, etc.

Dins d'aquests grups, les entrades i sortides del mercat laboral també són freqüents, moltes vegades per acudir al mercat informal de l'economia submergida, fenomen que afecta no només la qualitat de les feines que es porten a terme sota aquest règim, sinó que també pressionen a la baixa la qualitat de la resta de l'ocupació del territori.

Finalment, encara hi hauria un tercer nivell, que és el dels exclosos, aquells que ni tan sols poden optar a un lloc de treball de *mala qualitat* i per als quals les necessitats es troben ja més lligades en primer lloc a l'àmbit dels serveis socials.

El repte principal que s'esdevé amb la situació de precarietat del mercat de treball és precisament que no afavoreixi que cada cop més persones caiguin a través d'una exclusió laboral progressiva en el cercle de la pobresa i, per tant, en la marginació social. També s'ha de fer notar el creixement de la nova pobresa, és a dir, de les persones que, tot i disposar de feina (potser més d'una) no són capaces d'obtenir els ingressos suficients per tirar endavant.

2.7. Tecnologia, innovació i societat del coneixement

En l'actual model econòmic, la base per millorar la competitivitat es troba en el coneixement, entès com la capacitat d'utilització i assimilació d'informació disponible per a les persones i empreses per transformar-la en valor social i econòmic dins un determinat territori. La possibilitat de disposar de tecnologia i de desenvolupar-ne de noves, principalment les associades a la informació i les comunicacions (TIC), proporciona l'accés necessari a la informació i la seva transformació en coneixement, i el coneixement és, alhora, l'element clau per generar innovacions.

Cal dir que hi ha una opinió creixent que situa aquests aspectes entre els principals punts crítics per al desenvolupament futur, i així ho posa de manifest el recent Acord estratègic per a la internacionalització, la qualitat de l'ocupació i la competitivitat de l'economia catalana.

En aquests moments, doncs, qualsevol territori reconeix en el coneixement, en la innovació i en l'ús de la tecnologia una oportunitat clara de futur per millorar el seu desenvolupament. A escala europea, la província de Barcelona dibuixa un espai densament poblat i amb una xarxa de ciutats, amb Barcelona al capdavant, que constitueix per si mateixa un important factor de competitivitat. Si tenim en compte que la geografia del coneixement es vincula a zones urbanes caracteritzades per la diversitat i la complexitat, es pot considerar Barcelona com un entorn competitiu per al desenvolupament d'activitats intenses en coneixement.

Per utilitzar el coneixement en un territori com a motor de desenvolupament cal disposar, a banda d'infraestructures i d'una estructura productiva, d'unes empreses i d'unes persones susceptibles de fer-ho, de com a mínim un dels dos elements següents: centres generadors/difusors de coneixement i/o capacitat d'accés a centres de coneixement llunyans.

Des del punt de vista de la presència o no de centres de generació de coneixement (bàsicament, les universitats i centres investigadors) en el territori, les desigualtats són grans, malgrat l'expansió territorial universitària dels darrers anys. Sovint, però, la presència de centres universitaris fora del nucli metropolità comporta un major impacte en termes de retenció, mal que sigui temporal, de població jove en el territori i en termes de vitalitat del comerç i de determinats serveis que no pas en la seva utilitat com a motor de valoració del coneixement (traduït posteriorment a renovació de l'activitat econòmica mitjançant la innovació), sense negar pas la importància dels impactes citats.

Pel que fa a l'accessibilitat a les TIC, també trobem encara avui força desigualtats. Aquestes diferències són motivades, territorialment, per la manca d'infraestructures adients i, socialment, pel perill d'*exclusió tecnològica* de determinats segments de la població. Les infraestructures lligades a les TIC presenten un disseny similar al de la resta d'infraestructures, reforcen el caràcter de

perifèria de determinats territoris i n'afecten encara més la competitivitat. Més capacitat d'incidència es mostra en la lluita contra l'exclusió tecnològica, tot i que encara resta força camí per recórrer.

Un altre repte que es planteja el món local és el foment de la introducció de les TIC en les empreses de dimensió mitjana i, sobretot, petita i micro com una eina que contribueixi a la millora efectiva de la seva competitivitat. Hi ha dificultats en aquest àmbit que són fonamentalment objectives i que es troben lligades a la mateixa dimensió de les empreses, el tipus de producció i l'abast limitat dels mercats que atenen. Però també hi ha dificultats de caire més subjectiu, com ara l'escassa visió estratègica d'una bona part del teixit empresarial. D'aquesta manera, es reproduïx en perspectiva empresarial l'esmentada esletxa digital que afecta les persones, que fa que calgui una tasca de sensibilització i suport intensa per part de l'Administració i les mateixes organitzacions empresarials.

La traducció del coneixement en innovació presenta també algunes dificultats a la província de Barcelona. Hi ha una gran necessitat de donar suport a les microempreses i les petites empreses, en moltes ocasions proveïdores d'empreses multinacionals, que es troben amb l'imperatiu d'*innovar* constantment per atendre les exigències contínues de l'empresa gran a la qual proveeixen. El suport ha d'anar dirigit no només a afavorir aquest tipus d'innovació de *supervivència*, que busca de reduir costos (millora de l'eficiència en els processos), sinó a facilitar el pas cap a una innovació més estratègica, que permeti d'ampliar prestacions i fins i tot crear nous productes i/o serveis.

La importància de l'entorn territorial per assolir innovacions, siguin del tipus que siguin, és molt clara. Un territori en el qual les seves empreses puguin innovar ha de disposar, a banda d'allò que ja s'ha indicat (capital humà, centres de generació/difusió de coneixement, TIC, etc.), d'un marc infraestructural i institucional adequat i amb capacitat per generar xarxes.

Una de les vies impulsades amb l'Acord estratègic consisteix en el suport a aquest tipus de xarxes, enfortint el vessant investigador, entre d'altres. Així, s'han establert un conjunt de centres tecnològics que hauran de repartir-se convenientment pel territori segons les característiques específiques dels sectors als quals es dirigeixin.

La distribució territorial de tots els altres factors importants per a la innovació, des de les infraestructures de comunicació fins al capital humà, també condiciona la capacitat d'innovar en cada territori. Tots aquests factors s'han de considerar, a més, des d'una perspectiva integral. Per exemple, un dels reptes que es pot plantejar un territori és el de *caçar talents*, oferint un entorn i una qualitat de vida agradables. Ara bé, no n'hi ha prou amb això si no s'ofereix un suport adequat i uns mitjans perquè aquest talent es pugui desenvolupar de forma adient.

Finalment, es fa palesa també la segmentació del coneixement existent en els territoris en tant que cada agent que hi opera o cada sector que hi és present actua de manera aïllada i escassament cooperant amb l'entorn. Es deriva així la necessitat d'introduir formes de treball transversal tant dins de les principals institucions com entre si i amb la resta d'agents per tal de posar en comú tot el coneixement contingut en el territori, generant sinèrgies i complementaritats que només poden traduir-se en efectes positius amb vista a la competitivitat i la innovació en tots els àmbits.

Al contrari, hi ha indicis que molts territoris perden coneixement; no només els que perden població, sinó els que perden determinades activitats econòmiques (amb l'agrària i la industrial al capdavant) o els que perden empreses, especialment si eren autòctones (i amb aquestes, els que en algun moment havien estat emprenedors). En el mateix sentit, es demana més qualificació i més experiència als candidats a ocupar un lloc de treball, però, en canvi, es permet que es perdi coneixement amb la pèrdua de molts oficis o d'altres recursos del territori.

La conseqüència de la pèrdua de coneixement en els territoris es constata amb una aparent falta de models per impulsar el desenvolupament dels territoris. De la mateixa manera, es troben a faltar idees i apostes innovadores –i, per tant, arriscades– i, quan sorgeixen, des d'altres territoris es busca la manera d'imitar-les sense aportar-hi nous elements d'adaptació a la realitat local.

Si la innovació és l'aplicació pràctica d'un nou coneixement, la innovació al territori és l'aplicació pràctica del coneixement nou que suposa l'actuació planificada i concertada. Per tant, la voluntat d'impulsar la societat del coneixement en un territori ha d'anar acompanyada, com en el cas de la innovació a les empreses, de l'esforç de planificació i de concertació que ajudi a definir-ne la plasmació pràctica, i significa assumir un procés de canvi, prendre decisions i fer apostes. Cal que el territori deixi de ser un espai de *resistents*, que actuen reactivament, i sigui un espai de *proposants*, que ho fan proactivament.

3. Aproximació als elements per a l'estratègia

Les diagnosi territorials que s'han elaborat pels diferents pactes territorials de promoció econòmica i ocupació de la província de Barcelona han derivat en la definició d'un seguit d'estratègies per a cada un dels territoris, com a resposta particular als diversos reptes indicats anteriorment. Aquestes estratègies, doncs, responen a les necessitats particulars de cada territori, però també, en força ocasions, resulten generalitzables per al conjunt o fins i tot són totalment coincidents en la formulació.

Cal tenir en compte, però, que les estratègies han de respondre a la voluntat de consecució d'uns determinats objectius a mitjà termini que, en termes de planificació estratègica territorial, conformarien l'escenari de futur que es vol assolir. Des de la perspectiva provincial, l'elaboració d'un escenari de futur en termes de desenvolupament econòmic és una tasca força complexa, ja que es tracta d'un àmbit territorial no funcional, sinó administratiu. Tot i així, en l'apartat següent es fa una aproximació als elements que hauria de preveure en qualsevol cas un escenari per a aquest territori.

D'altra banda, és evident que les estratègies de desenvolupament per a la província de Barcelona, que estan lògicament condicionades per la consecució de l'escenari proposat, no poden sorgir únicament de la suma de les estratègies dels diferents territoris que la componen. Cal també estructurar estratègies generals que serveixin de *paraigua* per a l'actuació des dels territoris i que, sobretot, marquin les bases i uns certs límits sobre el model general de desenvolupament a seguir i el seu funcionament. Aquestes estratègies s'assenyalen, amb vista al debat, en el segon apartat d'aquest epígraf.

3.1. Elements per a un escenari de futur

Un escenari de futur en termes socioeconòmics per a la província de Barcelona, que serveixi com a base per a un debat posterior més aprofundit en els seus elements, es pot sintetitzar de la manera següent:

1. Un territori articulat i equilibrat. La regió metropolitana i les comarques centrals disposarien de models de desenvolupament propis, complementaris i coordinats, sobre una base infraestructural suficient en cada àmbit, que permetria la millora dels indicadors de qualitat de vida que es consideri oportú establir en cada un dels territoris, incloent-hi el de la qualitat ambiental.
2. Una societat diversa i integrada. El conjunt de la població disposaria d'oportunitats suficients en l'accés a l'habitatge, els serveis personals i l'ocupació. Els municipis esdevindrien els espais d'integració social gràcies a la qualitat de l'espai públic, a la generació, activació i difusió de coneixement i a la vitalitat de la societat civil en col·laboració amb l'Administració local.
3. Un teixit empresarial divers i competitiu. Una gran diversitat d'activitats econòmiques tindrien cabuda a la província de Barcelona, estructurades en sistemes productius

locals que, alhora, cooperarien entre si. La microempresa, la petita i la mitjana empresa disposarien dels instruments necessaris de suport a la seva competitivitat i les grans empreses es trobarien sòlidament arrelades al territori.

4. Uns sistemes de govern basats en la concertació i la participació. El disseny de les polítiques, la presa de decisions i l'execució d'actuacions partirien de la base del més ampli consens social i comportarien la implicació del conjunt d'agents rellevants del territori, incloent-hi la població en general.

Tot i que, evidentment, es tracta d'elements molt generals, es convida els diferents territoris a pensar de quina forma es concreta cada un d'aquests elements en el seu cas particular, per avançar en la construcció de models propis i específics de desenvolupament econòmic.

3.2. Estratègies

Des del punt de vista del desenvolupament econòmic és evident que és imprescindible l'adopció del pensament estratègic com a base per definir el model de territori i per a la implantació posterior. Adoptar el pensament estratègic significa destinar recursos i esforços a fer una planificació estratègica raonable en cada territori, però significa també incorporar una determinada manera de fer (gestió estratègica) i fomentar la concertació entre els principals agents.

En aquesta perspectiva, el debat sobre els límits territorials idonis per a la planificació estratègica i/o per a l'organització de les polítiques de desenvolupament, hauria de començar a superar-se, tot i que cal reconèixer la seva importància, tant políticament com operativament. En el context actual, dins del marc de l'anomenada societat del coneixement, té, però, més rellevància aconseguir que els territoris, siguin quins siguin i s'organitzin com s'organitzin, treballin efectivament en xarxa entre si, cercant complementarietats i sinergies.

Així doncs, recollint aquestes premisses, es podrien definir quatre grans tipus d'estratègies que actuarien com a estructurants del desenvolupament del territori de la província de Barcelona i que hauran de ser potenciades des de la Diputació de Barcelona i altres instàncies, perquè els territoris les assumeixin dins el seu marc de pensament estratègic.

3.2.1. Fer de la proximitat i la complexitat la principal virtut dels territoris

Els entorns locals es caracteritzen per la diversitat i la complexitat, aspectes que moltes vegades es contemplen com un impediment per establir models territorials que s'entenen, erròniament, com a opcions limitadores del desenvolupament des del moment en què cal triar què hi ha en el model i què no hi ha. En realitat, aquesta tria existeix, però es fonamenta en el que és estratègic i el que no, i permet, com no pot ser de cap altra forma, que tots els territoris disposin de la varietat més àmplia d'activitats possible, però coneixent quines són les que tenen una veritable capacitat de transformar el territori en positiu.

La proximitat de l'Administració local i de la resta d'agents de cada territori als problemes i als reptes que aquests han d'afrontar és la garantia per proporcionar respostes que s'allunyin de l'estandardització i de l'homogeneïtzació entre territoris. La proximitat permet de treballar sobre necessitats específiques, sobre l'àmbit micro, i això ha de ser un incentiu, i no pas un fre a la recerca de solucions innovadores abans que a la mimetització de solucions desenvolupades en altres territoris per a problemes similars.

De la mateixa manera, les majors possibilitats de treball sobre l'àmbit micro representen adoptar precisament aquest enfocament en les polítiques. Representa, en primer lloc, pensar en termes d'empreses, que significa no només conèixer i tractar de donar resposta a les seves necessitats

individuals, sinó abandonar la clàssica perspectiva sectorial per pensar en la competitivitat general i, en conseqüència, implantar polítiques de caire transversal que ajudin cada empresa a pujar un esglaó en l'aportació de valor sigui quin sigui el seu sector d'activitat.

Representa, igualment, pensar en termes de persones, més que no pas en col·lectius. Les polítiques regionals, estatals o comunitàries ja ho fan, i bé que es pateix aquesta visió a l'hora de portar al territori els programes que es posen a disposició dels ens locals des d'altres administracions. La qualitat dels serveis que reben les persones –en concret, en aquest cas, els serveis d'ocupació– cal mesurar-la sobretot en termes de capacitat de resolució de les problemàtiques individuals.

Evidentment, assumir aquest repte de la gestió de la complexitat des de l'àmbit local no exclou la coordinació amb l'entorn i el treball en xarxa; al contrari, en potencia la necessitat, com es comentarà més endavant. Tampoc no exclou les mirades integrals sobre el territori; de nou, la diversitat i la complexitat del territori empenyen a adoptar mirades pluridisciplinàries sobre les seves problemàtiques per donar-hi respostes adients.

3.2.2. Situar la gestió (i l'avaluació) com a prioritat

El territori de la província de Barcelona, i encara més algunes zones que en formen part, pateixen certes mancances –per exemple en termes d'infraestructures o equipaments– que resulten importants per disposar de més i diverses opcions de desenvolupament. Cal, doncs, identificar clarament quins són els dèficits existents i tractar amb les administracions que disposen de les competències i els recursos corresponents la manera de pal·liar-los. El fet de disposar d'unes directrius clares d'ordenació territorial, en la línia de la tasca que fa darrerament la Generalitat, hauria de contribuir a identificar més clarament què cal fer, per a què i com a cada territori.

No obstant això, també cal que des dels territoris es garanteixi la millor gestió possible d'allò que ja es té, fins i tot com a requisit previ al desenvolupament de noves infraestructures i nous equipaments. El creixement il·limitat no és possible i, per tant, la introducció de la visió del desenvolupament sostenible, defensada per la totalitat de territoris en les seves diagnosi estratègiques, significa en primer lloc gestionar de manera eficient els recursos de què es disposa. Si es fes així, molts debats relacionats amb la distribució de determinats recursos com l'aigua o l'energia elèctrica passarien a un segon terme, ja que una millor gestió cobriria força els dèficits existents.

Un exemple paradigmàtic d'aquesta qüestió és el creixement urbanístic que, com ja s'ha indicat en aquest document, ha resultat un dels principals motors –no sempre en positiu– per al desenvolupament econòmic i social local. Actualment, cada cop són més els municipis que veuen limitada la seva capacitat per créixer en haver exhaurit el seu sòl urbanitzable i no disposar de marges per canviar en un nou planejament aquesta situació. És el moment, doncs, de focalitzar els recursos i els esforços en la gestió del sòl urbà, de l'habitatge, dels equipaments, del sòl industrial, etc., per aconseguir mantenir una població, una activitat econòmica i uns serveis d'unes determinades característiques, ja que no es podrà acudir, per exemple, a noves promocions d'habitatge per atraure gent jove, a nous polígons industrials per facilitar la ubicació de noves empreses o a un nou geriàtric per donar servei a la creixent població de més edat.

L'estratègia proposada en aquest punt posa l'èmfasi en la necessitat de plantejar aquests elements de gestió com a primordials fins i tot en els casos, seguint amb l'exemple anterior, en els quals no hi hagi una perspectiva a curt termini d'esgotament del sòl urbanitzable.

La gestió, doncs, com a optimització, però també com a anticipació estratègica a determinades problemàtiques del futur, com podria haver succeït amb molts centres històrics urbans si s'hagués adoptat aquest plantejament fa un parell de dècades. I la gestió també com a capacitat d'avaluació dels resultats i dels impactes obtinguts, en tant que eina per millorar la gestió en el futur.

Aquesta premissa hauria de ser aplicable també als nous recursos de la societat del coneixement, començant pel talent. Els territoris, a banda de lluitar per disposar de les condicions que permeten d'atraure talent d'altres indrets, s'haurien de preguntar si actualment s'està traient el màxim profit del talent que ja s'hi troba. La nova immigració proporciona un exemple força clar en aquest sentit. Malgrat disposar una part de les persones procedents de tercers països de formació i qualificació mitjana o fins i tot elevada, en la major part dels casos les feines a les quals se'ls dona accés són poc qualificades i precàries. Tampoc, tret d'excepcions que afortunadament són cada cop més nombroses, no s'ha treballat per afavorir que el seu caràcter emprenedor sigui canalitzat cap a la creació de noves empreses quan, allà on sí que es fa, els resultats són altament satisfactoris.

En definitiva, cal posar l'accent en la gestió, formar gestors i gestores en tots els àmbits i donar les directrius estratègiques perquè puguin treballar per obtenir el màxim rendiment i el resultat més profitós d'allò que el territori disposa. La integració plena en la societat del coneixement requereix anar substituint progressivament el gris del ciment pel gris del cervell.

3.2.3. Potenciar el coneixement al territori

La millora de la gestió en el territori s'ha de basar, lògicament, sobre la base del coneixement, de manera que els territoris hauran d'invertir per fer aflorar el coneixement existent, desenvolupar-lo, introduir-ne i generar-ne de nou. Per tant, es tracta en aquest cas d'una estratègia íntimament lligada a l'anterior –i possiblement prèvia.

En aquest context, la formació, a tots nivells, és el puntal bàsic del coneixement per al territori. De la mateixa manera que es parla habitualment de formació adaptada a les necessitats de les empreses, cal estructurar una formació adaptada a les necessitats del territori, segons les seves aspiracions de futur i, per tant, del model que cal assolir. La formació clarament entesa no com una simple transmissió d'informació sinó com un procés que permeti a les persones d'*aprendre a aprendre* i ser capaces d'acumular, transformar, donar valor i difondre el coneixement de manera continuada.

Per definir aquestes necessitats de formació cal formular-se qüestions com ara «què sap fer el territori» o «què pot aprendre el territori», ja que no tots els territoris saben fer el mateix ni de la mateixa manera ni tots els territoris són capaços d'aprendre-ho tot ni al mateix ritme. En termes de desenvolupament econòmic, per exemple, és tan important el pòsit que l'evolució seguida en el procés d'industrialització en els dos darrers segles hagi deixat en la *cultura industrial* del territori com les inversions que es puguin fer avui per atraure noves indústries. I això influirà en com s'ha d'enfocar la formació per poder-ne treure tot el valor possible en termes de coneixement.

Des d'aquest punt de vista, el foment de l'esperit emprenedor és una de les formes de posar en valor el coneixement del territori, al mateix temps que els recursos. Aquest esperit emprenedor, tot i que pot sorgir de manera espontània, necessita formació i coneixement per desenvolupar tot el seu potencial. Cap territori no es pot permetre la pèrdua d'aquest potencial i, per tant, ha de vetllar per descobrir on és i de quin tipus és (cap on es canalitza) aquest *esperit*.

En aquesta tasca, no es pot oblidar els que ja han estat capaços de fer aquest salt al territori: l'empresariat. D'on prové, com va aparèixer, quina n'ha estat l'evolució (avançant com a emprenedors permanents o simplement sobrevivint...). Totes aquestes són qüestions que cal analitzar també a l'hora de fer inventari del coneixement existent al territori i de veure, per tant, quin es pot posar en valor i quin cal renovar, ampliar o substituir mitjançant la formació.

La potenciació del coneixement *al* territori tampoc no és possible sense potenciar el coneixement *del* territori. Calen mecanismes i instruments de recollida i tractament d'informació, com ara els observatoris territorials, que no es limitin a transmetre dades i indicadors genèrics, sinó que siguin capaços de generar informació, en qualsevol forma, que respongui a les característiques específiques del territori, a les seves necessitats i a la mesura dels objectius concrets que s'hagi establert dins del model que cal assolir.

3.2.4. Generar xarxes internes i externes

Finalment, per completar aquestes estratègies, cal que els territoris siguin capaços d'organitzar xarxes internes i de generar i/o participar en xarxes externes que permetin d'incrementar el coneixement i facilitin l'aparició i l'adopció d'innovacions que actuïn com a catalitzadores del seu desenvolupament.

Una de les principals comeses de les xarxes internes ha de ser proporcionar una mirada pluridisciplinària sobre les qüestions que afecten el territori, com a forma d'oferir respostes més eficaces i propostes més sòlides i innovadores. En l'àmbit de la gestió de les administracions públiques locals, per exemple, es tracta de fomentar el treball transversal entre els diferents departaments o àrees en les quals estigui dividida cada organització, i superar la dinàmica de compartiments estancs a què se solen abocar.

Un altre dels aspectes en els quals resulten cabdals les xarxes internes del territori és l'establiment de marcs de concertació i participació per definir el model de territori i el disseny i l'execució de les estratègies específiques que es considerin necessàries en cada cas. Aquest treball en xarxa, a banda de proporcionar més legitimitat a les intervencions que qualsevol agent implicat porti a terme en el territori, ha de conduir a millorar l'eficiència en l'aplicació dels recursos i de l'equitat en el repartiment dels beneficis potencials que se n'obtinguin.

Pel que fa a les xarxes externes, els territoris han de trobar les aliances estratègiques oportunes amb altres territoris, propers o llunyans, amb els quals tingui sentit la col·laboració per afrontar determinades problemàtiques. Actualment ja són operatives algunes xarxes estratègiques en les quals poden tenir cabuda els diferents territoris de la província de Barcelona, però també se n'hauran de generar d'altres de noves que responguin als interessos de treball en comú per afrontar reptes diversos.

En definitiva, aquests són els elements que conformen el marc de reflexió en el qual es porten a terme els debats que des de l'Àrea de Promoció Econòmica i Ocupació s'estan impulsant a la província perquè els territoris que la conformen es vagin posicionant envers les orientacions necessàries per activar el desenvolupament econòmic i, alhora, puguin fer sentir la seva veu en els marcs més amplis de decisió. Una tasca que respon al compromís principal de la Diputació de Barcelona amb el món local.