



Promoció i dinamització de polígons d'activitat econòmica

Guia per als ens locals

Col·lecció_ **Documents de Treball**

La Diputació de Barcelona és una institució de govern local que treballa conjuntament amb els ajuntaments per impulsar el progrés i el benestar de la ciutadania.

La col·lecció **Documents de Treball** facilita als agents del món local documentació actualitzada per contribuir a millorar la gestió de les polítiques públiques locals.

Aquesta obra és un document que recull coneixements, recursos i experiències en relació amb el paper dels ens locals en les diferents fases del cicle de vida dels polígons d'activitat econòmica (PAE): formulació estratègica, execució, llançament i promoció inicial, i funcionament.

L'Àrea de Desenvolupament Econòmic dedica una publicació d'aquesta col·lecció als PAE com a espais que acullen bona part del teixit productiu dels nostres municipis i constitueixen un factor clau de competitivitat per a les empreses que s'hi ubiquen. Des de l'òptica local, els PAE esdevenen actius territorials de primer ordre per al desenvolupament econòmic.



**Diputació
Barcelona**

Àrea de Desenvolupament Econòmic

Travessera de les Corts, 131-159
Recinte Maternitat. Pavelló Mestral
08028 Barcelona
Tel. 934 022 524 · Fax 934 022 523
s.teixitprod@diba.cat · www.diba.cat/promoeco/

**Consulteu altres publicacions al web
de la Llibreria de la Diputació de Barcelona:**

www1.diba.cat/l1breria/Publicacions_Llibreria.asp

Promoció i dinamització de polígons d'activitat econòmica

Guia per als ens locals

Col·lecció **Documents de Treball**

Sèrie_Desenvolupament Econòmic, 10



**Diputació
Barcelona**

Realització de l'estudi

Àrea de Desenvolupament Econòmic, Servei de Teixit Productiu

© Diputació de Barcelona

Agost, 2010

Producció: Direcció de Comunicació de la Diputació de Barcelona

Composició: Fotoletra, SA

ISBN: 978-84-9803-458-5

Dipòsit legal: B.33524-2010

Índex

| | |
|---|-----------|
| Presentació | 8 |
| Introducció | 9 |
| Què són els polígons d'activitat econòmica | 13 |
| El «cicle de vida» dels PAE | 15 |
| Marc competencial | 18 |
| Agents relacionats amb els PAE | 19 |
| Formulació estratègica: els polígons d'activitat econòmica com a decisió estratègica local | 23 |
| Decisió | 23 |
| Localització | 25 |
| Programació | 28 |
| Cooperació territorial i estratègia de desenvolupament dels PAE | 34 |
| Execució: els polígons d'activitat econòmica en el planejament urbanístic | 38 |
| Les bases de l'ordenació urbanística | 38 |
| Figures de planejament urbanístic | 41 |
| Plans territorials | 42 |
| Plans urbanístics | 47 |
| Modificacions en el planejament | 57 |
| Aspectes que cal tenir en compte en el planejament | 57 |
| Paisatge | 58 |
| Mobilitat | 60 |
| Medi ambient | 61 |
| Urbanització i construcció | 62 |

| | |
|--|-----|
| Llançament: la promoció dels polígons d'activitat econòmica | 63 |
| Agents promotors | 64 |
| La promoció per part dels ens locals | 64 |
| La promoció per part d'altres administracions públiques | 65 |
| La promoció per part d'entitats privades | 66 |
| Les promocions mixtes | 66 |
| La promoció per a la configuració del projecte d'execució del PAE | 67 |
| La promoció inicial: comercialització d'espais | 70 |
| La gestió de les implantacions empresarials | 72 |
| | |
| Funcionament dels polígons d'activitat econòmica | 74 |
| Conservació | 74 |
| La promoció continuada: posicionament del PAE | 76 |
| La gestió econòmica del PAE | 77 |
| Informació sobre els PAE | 78 |
| Prestació de serveis | 79 |
| Subministraments | 80 |
| Serveis operatius | 81 |
| Serveis estratègics | 82 |
| Els centres de serveis | 85 |
| Avaluació del funcionament dels PAE | 90 |
| | |
| Formes de gestió dels polígons d'activitat econòmica | 93 |
| Les problemàtiques de la gestió dels PAE | 94 |
| Gestió pública | 98 |
| Gestió privada | 100 |
| Entitats de conservació | 101 |
| Gestió mixta | 102 |
| L'associacionisme empresarial | 103 |
| Els darrers desenvolupaments | 105 |
| Les entitats de gestió voluntària d'àrees empresarials | 105 |
| Els business improvement districts (BID) | 105 |

| | |
|--|-----|
| Indicacions per a la intervenció municipal | 107 |
| Annexos | 110 |
| Annex 1: glossari de concentracions territorials d'activitat econòmica | 110 |
| Annex 2: marc normatiu i competencial | 113 |
| Annex 3: principals institucions i organismes relacionats amb els PAE | 117 |
| Bibliografia | 122 |

Presentació

L'evolució de l'activitat econòmica en les dues darreres dècades ha atorgat als territoris un paper molt actiu en el desenvolupament econòmic. En el context europeu, a causa de la progressiva unificació de les polítiques macroeconòmiques dels estats membres de la Unió Europea, la tendència a l'homogeneïtzació de determinades condicions econòmiques (moneda única, tipus d'interès, etc.) ha fet que la capacitat de competir de cada territori es trobi cada cop més relacionada amb la seva dotació d'infraestructures i serveis.

A escala local, han estat aquells territoris capaços d'oferir uns espais més adequats, i no basant-se exclusivament en una política de preus, els que han aconseguit atraure empreses de manera més ferma i consolidar un teixit productiu local competitiu i resistent a les crisis. Aquests espais, que anomenem de forma genèrica polígons d'activitat econòmica, es presenten, doncs, com un dels principals actius territorials per al desenvolupament econòmic local.

Les particularitats del desenvolupament urbanístic al nostre país han causat que, sovint, els polígons d'activitat econòmica dels nostres municipis no presentin unes condicions adequades a les necessitats actuals de les empreses. És per això que, des de la Diputació de Barcelona, treballant amb els ens locals de la província, portem a terme una tasca de sensibilització, formació i suport a la millora de la gestió dels polígons d'activitat econòmica, entenent que encara existeix força marge d'implicació de les administracions locals en aquest àmbit.

Fruit de les primeres actuacions en aquest terreny, s'ha acumulat prou coneixement i material per a l'elaboració d'aquesta guia, que esperem que resulti d'utilitat no tan sols per a una planificació millor i un encaix de la participació dels ens locals en la gestió dels polígons, sinó també per apropar, en vista de l'optimització de les intervencions, els diferents àmbits sectorials que, des de les administracions locals, intervenen en la gestació i desenvolupament d'aquests espais.

Teo Romero Hernández
President delegat de l'Àrea de Desenvolupament Econòmic
Diputació de Barcelona

Introducció

La província de Barcelona és un territori amb una gran presència d'activitat industrial, fruit d'una industrialització que es va produir amb força antelació respecte d'altres territoris de l'Estat que li ha atorgat una important cultura manufacturera. Avui en dia, el pes de la indústria en l'economia de la província és encara relativament elevat, tal com es pot veure a la taula següent:

Empreses i població ocupada a la indústria (IV trimestre de 2008)

| | Empreses | Població ocupada |
|------------------------|----------|------------------|
| Província de Barcelona | 12,6% | 22,8% |
| Catalunya | 12,2%* | 20,9% |
| Espanya | 9,1%* | 15,4% |

* Dades del 2002.

Font: Idescat i base de dades Hermes.

Tot i així, el procés de terciarització de l'economia barcelonina és un fet imparable, tant des de la perspectiva quantitativa (major pes dels serveis en el PIB i en l'ocupació) com des de la qualitativa (adopció del model de producció de serveis a la producció industrial), encara que la transformació de l'economia en el seu conjunt ha portat a un esvaïment dels límits sectorials tradicionals que dificulta la precisió en aquestes anàlisis.

En qualsevol cas, l'activitat industrial ha estat i és encara important. A més, cal tenir en compte que sempre ha anat associada a un fort impacte territorial, tant en termes econòmics i d'ocupació com en termes de transformació del medi físic i del paisatge, mobilitat, afectació del medi ambient, etc. Malgrat tot, aquest impacte, aparentment molt més gran que el de les activitats de serveis, no ha disminuït en la mateixa mesura que ho ha fet el pes estadístic de la indústria davant d'aquests serveis. Determinats sectors de serveis, com ara la logística, han resultat també grans demandants de territori per a les seves instal·lacions, de la mateixa manera que d'altres han requerit ubicacions similars a aquelles que podrien ocupar les indústries per tal d'atorgar-los comunicacions millors o una visibilitat més gran.

És per això que la qüestió de la localització de les activitats econòmiques és una preocupació habitual de les administracions i, específicament, de les administracions locals, ja que l'entorn local és el principal beneficiari i perjudicat dels diversos impactes de l'activitat econòmica que acull, i, tal com s'ha dit, en el cas de la indústria, ho és de manera molt clara. Així doncs, mentre la indústria a Barcelona s'ha anat adaptant al llarg del temps a les noves necessitats de la societat i als canvis experimentats en els mercats i en el si de l'economia mundial, els ens locals s'han hagut d'encarregar de facilitar un dels requisits bàsics per al bon funcionament de l'activitat industrial, com és la disponibilitat de sòl en les millors condicions competitives possibles.

Tot i així, l'actual predisposició de pràcticament tot el territori a acollir espais específics per a la ubicació d'activitats econòmiques no és tan sols una qüestió de voler compartir amb determinades oportunitats de desenvolupament de cara al futur, sinó, també, l'herència del model d'industrialització difosa en el territori català, un model derivat de les colònies tèxtils i de la recerca de la proximitat a les fonts d'energia. Aquest model, que ha suposat deixar un llegat positiu per al conjunt de la província de Barcelona en tant que ha permès imbuir de cultura industrial una gran part del territori, també ha conduït a situacions problemàtiques atesa la dependència de monocultius industrials normalment associats a sectors madurs, com és el cas del tèxtil.¹

Precisament, el retrocés general de la indústria en el conjunt de l'economia i les crisis associades a sectors amb gran implantació arreu del territori, com el tèxtil, han fet que sobretot les zones més perifèriques de la província, en les quals la indústria present tradicionalment havia anat sorgint sense pràcticament cap forma de planejament, hagin heretat, amb el tancament i/o el trasllat d'aquestes indústries, un rosari d'espais industrials inconnexos, sense accessos eficients als eixos viaris principals i força deteriorats ambientalment. Uns espais, en definitiva, obsolets respecte a les necessitats actuals.

En l'entorn metropolità, d'altra banda, durant els anys de la segona industrialització (anys seixanta i setanta), l'acció que combinava la manca de planejament territorial i urbanístic i el ràpid desenvolupament econòmic va portar a la proliferació d'espais deficientment urbanitzats i, sovint, poc aptes –o directament en situació il·legal– per a les activitats que acollien. Aquesta situació, malgrat l'esforç tant de posada al dia del planejament urbanístic com del condicionament de moltes de les zones amb més dèficits, persisteix encara en l'actualitat en força municipis de la província de Barcelona, amb el consegüent perjudici per a la competitivitat empresarial i territorial.

Lògicament, en tots aquests anys, també hi ha hagut un gran nombre d'actuacions relacionades amb la dotació d'espais per a les activitats econòmiques que s'han realitzat amb bon criteri i que han complert i compleixen les condicions de competitivitat adients. En qualsevol cas, podem dir que existeix un interès i una preocupació creixent per bastir una oferta més apropiada als requisits de l'economia actual.

1. DIPUTACIÓ DE BARCELONA. ÀREA DE DESENVOLUPAMENT ECONÒMIC. *Diagnosi estratègica de la província de Barcelona*. Barcelona: Diputació de Barcelona, 2007.

Es pot concloure, doncs, que, a la província de Barcelona, el model predominant d'espai específicament destinat a l'activitat econòmica, principalment industrial, ha estat tradicionalment d'artefacte passiu, com a mer continent d'activitats que no ha contemplat els beneficis de dotar-lo d'unes determinades condicions ni de potenciar-ne la capacitat organitzativa i de gestió.

Sovint, aquesta problemàtica ha estat atribuïda a la manca d'instruments i de capacitat d'incidència per part de l'administració local, tenint en compte que molts espais de localització de l'activitat econòmica són fruit de la iniciativa privada. Ara bé, l'administració local té un paper fonamental a l'hora de planificar la necessitat, la ubicació i les característiques d'aquests tipus d'espais, així com de promoure'n la participació activa en la gestió posterior.

És precisament davant de situacions de falta d'adequació dels espais als requeriments de les empreses, quan es fa patent la necessitat d'un acurat planejament dels espais destinats a la ubicació d'activitats econòmiques, tant des del punt de vista territorial (que pugui conduir a un major equilibri territorial), com des del punt de vista urbanístic (per tal de dotar-los de les condicions i els factors de competitivitat adequats) o com, finalment, des del punt de vista de la seva gestió (amb la idea de facilitar la seva constant adaptació a les necessitats de les empreses que s'hi ubiquen i invertir, així, la tendència a mantenir un esquema d'oferta dispersa d'espais poc o gens gestionats que avui en dia resulta poc competitiu).

Per aquest motiu, des de la Diputació de Barcelona, per una banda, s'ha impulsat el treball amb els ens locals de la província al voltant de la millora de la gestió dels espais destinats a l'activitat econòmica, que aquí s'anomenaran polígons d'activitat econòmica (PAE), i, per l'altra, s'ha posat en marxa un seguit d'actuacions, entre les quals es troba aquesta guia.

La guia, que parteix d'un capítol que presenta la definició i una caracterització dels PAE vinculada als resultats del treball realitzat fins ara amb els municipis en aquest àmbit, s'organitza al voltant del concepte de «cicle de vida» del PAE i les seves fases: formulació estratègica, execució, llançament i funcionament. A cada una d'aquestes fases s'hi dedica un capítol en què es posen a l'abast els conceptes fonamentals que cal tenir presents, tant des del vessant territorial i urbanístic com des del vessant de la gestió, per fer front al procés de posada en marxa d'un PAE o bé per donar suport a la millora de les condicions de gestió d'un PAE ja existent.

Atès que es tracta d'una guia adreçada principalment al personal tècnic de l'àmbit del desenvolupament econòmic local, el nivell d'aprofundiment en determinades temàtiques, com ara el planejament urbanístic, és moderat, amb el benentès que l'ajuntament o l'ens local corresponent ja disposa dels equips tècnics especialitzats en aquests àmbits que, a més, són els encarregats d'aquestes tasques davant d'una intervenció eventual. Tot i així, amb la finalitat de facilitar la complementarietat entre departaments, hem considerat necessari disposar d'un mínim de coneixements sobre tots els aspectes que influeixen en un PAE per a qualsevol personal tècnic implicat en el desenvolupament d'aquest.

Finalment, es posa un èmfasi especial en les diverses tipologies de gestió per les quals es pot optar en els PAE i en les oportunitats de serveis que es poden desenvolupar per tal de fer-los més atractius i competitius, destacant el paper que, en aquest sentit, hi pot jugar l'administració local.

En definitiva, es tracta de posar de manifest l'important paper que poden jugar les administracions locals, en general, i els ajuntaments, en particular, a l'hora de proporcionar al teixit productiu les millors condicions per al desenvolupament de l'activitat econòmica, adoptant un posicionament proactiu i enfocat a la potenciació de la competitivitat empresarial i territorial.

Què són els polígons d'activitat econòmica

L'evolució històrica de la localització de l'activitat econòmica i les successives transformacions del model productiu i territorial que s'han presentat en la **introducció** han portat a la configuració de diverses fórmules de concentració espacial d'activitat econòmica i d'empreses.

A grans trets, podem identificar quatre tipus bàsics de localitzacions de les activitats econòmiques en el territori:

Integració en el teixit urbà

Els espais per a la ubicació d'activitats econòmiques es troben integrats amb altres funcions urbanes, com ara l'habitatge. Dins d'aquest tipus de concentracions podem trobar dues situacions:

1. L'activitat econòmica i els altres usos, com l'habitatge, per exemple, poden conviure en una mateixa edificació. Els casos més habituals són els dels baixos comercials, els tallers a peu de carrer i els edificis amb oficines i habitatges.

2. Els espais per a la ubicació d'empreses es barregen amb els espais destinats a habitatge o equipaments, però els edificis que allotgen uns i altres s'hi diferencien clarament, amb dues possibilitats:

a) Els edificis enterament dedicats a oficines i despatxos sense formar concentracions d'activitat econòmica amb altres edificis.

b) Els antics espais dedicats a activitat econòmica que han estat absorbits a causa del creixement urbanístic de les zones residencials, així com aquelles zones, com els denominats «districtes financers», en les quals es concentren diversos edificis d'oficines exclusivament. També s'hi poden incloure els actuals models de districtes «@».²

Localitzacions en zona vorurbana

Es tracta de concentracions d'activitat econòmica en les quals els espais per a la ubicació d'empreses es troben separats dels espais destinats a altres funcions urbanes, adjacents o a certa distància del nucli urbà, configurant el que habitualment s'anome-

2. Entenent com a tals les antigues concentracions d'indústries que han estat integrades al teixit urbà i que s'han convertit per a usos mixtos mitjançant canvis en el planejament (per permetre-hi l'habitatge, per exemple) i en el tipus d'activitat econòmica (d'indústria «dura» a indústria «tova» i, sobretot, serveis).

na «polígons» o «sectors» específics. Són concentracions que, a més dels espais on s'ubiquen les empreses, acostumen a disposar de diverses infraestructures de suport a l'activitat econòmica. Un cas especial d'aquest tipus de localització són les localitzacions associades a infraestructures de comunicacions (ports, aeroports, intercanviadors logístics, etc.).

Localització concentrada fora del teixit urbà

Es tracta de concentracions en les quals els espais per a la ubicació d'empreses es troben allunyats del teixit urbà; formen petites agrupacions però no configuren un espai clarament unitari. En algunes ocasions són fruit de la manca de planejament o del seu incompliment; en d'altres, es tracta de situar l'activitat econòmica més propera a alguna via de comunicació o a algun curs d'aigua, per exemple. El cas més representatiu és el de la indústria en àmbits rurals.

Localització dispersa

Es tracta d'activitats econòmiques que s'ubiquen de manera dispersa en el territori, habitualment en l'àmbit rural. És el cas de moltes explotacions agrícoles o ramaderes, però també d'activitats industrials que, sigui per motius d'incompatibilitat amb altres activitats, sigui per una qüestió de disponibilitat d'espais, s'han establert en zones molt allunyades d'altres activitats econòmiques o altres usos del sòl.

Aquesta heterogeneïtat i el fet que de vegades podem trobar formacions «híbrides», que comparteixen elements d'algunes de les tipologies anteriors, fan que establir-ne una única definició³ sigui molt difícil, la qual cosa implica, en gran mesura, diversos enfocaments a l'hora de tractar el seu desenvolupament, en general, i les seves problemàtiques, en particular.

En la guia present ens centrarem fonamentalment en les formacions segregades del teixit urbà (les tres localitzacions precedents) i utilitzarem la denominació «polígon d'activitat econòmica» (PAE) per designar-les.⁴ D'aquesta manera, en aquesta guia entenem un PAE com a **zona destinada específicament a la instal·lació de tot tipus d'activitats econòmiques, delimitada i qualificada en el planejament urbanístic per a aquests usos⁵ i dotada de subministraments (energia, aigua, recollida de residus), de determinats serveis operatius (infraestructures) i de serveis estratègics, adreçats a la millora de la competitivitat de les empreses que s'hi ubiquen.**

3. Val a dir que la Coordinadora Española de Polígonos Industriales (CEPE) i AENOR, en el marc del projecte «Gobernanza en las áreas de actividad empresarial», està elaborant una classificació i unes definicions de diferents tipus d'àrees d'activitat empresarial que hauran de servir de referència per a tot l'Estat. A l'**annex 1** es presenta un breu glossari que recull diverses denominacions habituals de les concentracions d'activitats econòmiques, a l'espera de disposar dels resultats d'aquest projecte.

4. En terminologia urbanística s'acostuma a parlar de «sector d'activitat econòmica», però des del vessant de la promoció econòmica es considera més entenedor parlar de «polígon d'activitat econòmica», tal com es fa en aquesta guia.

5. La delimitació es realitza mitjançant un pla parcial, i la qualificació implica l'assignació d'unes claus urbanístiques determinades (vegeu el capítol «**Execució: els polígons d'activitat econòmica en el planejament urbanístic**»).

Els PAE podran ser, alhora, de diversos tipus. En la majoria d'ocasions es diferencien per la seva especialització en un sector o subsector d'activitat: polígons industrials,⁶ plataformes logístiques, parcs comercials, parcs tecnològics, etc. (vegeu l'annex 1).

L'existència de polígons d'activitat econòmica és fruit d'un seguit de decisions i de tasques que porten a terme un conjunt d'actors del territori en funció de les atribucions competencials corresponents i de la iniciativa en termes d'activitat econòmica. A continuació es presenten, de forma sintètica, tant les decisions i tasques a què cal fer front, com el repartiment competencial i el paper dels diferents agents econòmics, públics i privats, que hi participen habitualment.

El «cicle de vida» dels PAE

Un polígon d'activitat econòmica és essencialment fruit d'una intervenció sobre el territori, que pot obeir motivacions diverses però que, en qualsevol cas, es porta a terme per a facilitar la ubicació en aquest espai d'un conjunt d'empreses.

En aquest procés, hi tenen cabuda quatre moments diferenciats, tot i que clarament relacionats mútuament i en certa mesura consecutius, que configuraran en el seu conjunt el model de gestió del PAE:

Formulació estratègica

La determinació de la necessitat d'impulsar la construcció d'un nou PAE o de la remodelació d'un PAE ja existent s'ha de relacionar amb l'estratègia de desenvolupament econòmic del territori corresponent. Aquesta estratègia, alhora, haurà de ser clau també per a definir les característiques concretes que haurà de tenir el PAE. En aquesta formulació estratègica, doncs, hi tenen cabuda:

- La *presa de la decisió* d'emprendre l'actuació.
- La *localització* del PAE en el territori, en funció de les característiques definides i de les disponibilitats de sòl qualificat o susceptible de ser qualificat per a aquests usos.
- La *programació*, o planificació per a la determinació de les característiques urbanístiques i funcionals fonamentals del PAE, d'acord amb les necessitats que han portat a prendre la decisió de construir-lo.

En realitat, el més habitual és que l'existència de sòl ja qualificat per a usos relacionats amb l'activitat econòmica en el planejament vigent condicioni tant la decisió de construir-lo (si ja està en el planejament, la decisió ja està presa) com bona part de les seves característiques.

6. Tot i que, tal com s'indicava anteriorment, habitualment s'ha utilitzat el terme «polígon industrial» per a designar el que aquí anomenem «polígon d'activitat econòmica», en realitat aquells només serien un cas particular dins dels PAE, en els quals la gran majoria d'empreses pertanyerien al sector industrial.

En tot cas, la visió estratègica haurà de ser present i haurà de condicionar la gestió posterior, ja que el desenvolupament del PAE i la seva evolució al llarg del temps s'haurà d'anar adaptant a les noves necessitats del teixit productiu i de l'economia local en general.

Execució

En tant que intervenció sobre el territori, una part molt important del desenvolupament d'un PAE es vincularà al procés de transformació i condicionament del territori on s'ha d'ubicar, seguint les pautes marcades tant per les directrius d'ordenació territorial com pel planejament urbanístic vigent que li siguin aplicables. En aquest sentit, es contempen les fases següents:

- *Planejament*, fase en la qual es qualifica el sòl per a la seva urbanització amb la finalitat d'acollir activitat econòmica i es determina el procés d'execució. Tal com ja s'ha dit, el més habitual és disposar de sòl qualificat, cas en què aquesta fase seria prèvia fins i tot a la formulació estratègica.⁷
- Elaboració del *projecte*, segons el qual s'estableixen definitivament les característiques de la urbanització i de les edificacions, si escau.
- *Execució*, pròpiament dita, que consisteix en els processos d'urbanització i de construcció dels espais corresponents.

Lògicament, la configuració del PAE que resulti del planejament i la intervenció urbanística condicionarà tant els resultats econòmics de la seva explotació (nombre, dimensió i característiques dels espais generats) com la possibilitat d'atracció d'un o altre tipus d'activitat econòmica.

Llançament

La comercialització dels espais per a la instal·lació d'empreses en el PAE es posa en marxa en moltes ocasions ja des del moment en què es disposa del projecte. Tot i que, com és evident, aquesta comercialització es portarà a terme mentre restin espais per ocupar (cosa que fa difícil parlar realment d'una «fase»), la promoció inicial del PAE adquireix una importància especial atès que, sovint, les primeres implantacions empresarials actuen com a reclam d'altres empreses i catalitzen el procés de comercialització.

La importància d'aquesta fase és encara més gran en el cas d'haver orientat estratègicament el PAE cap a un determinat tipus d'empresa o sector, ja que l'èxit o el fracàs de la promoció inicial serà un clar indicador de les probabilitats d'assolir els objectius establerts.

És per això que en aquesta guia es dedica un capítol específic a aquesta qüestió, encara que també es tindrà en compte la promoció continuada del PAE en la fase següent.

7. Tot i que caldria esperar que, en el moment en què es va decidir qualificar el sòl de què es disposa per a aquests usos (quan es va elaborar el planejament vigent), es fes seguint una determinada formulació estratègica, independentment que els paràmetres utilitzats responguessin a la realitat d'aquell moment. Això explica, per exemple, que en molts casos calgui retocar el planejament d'aquests espais per a adequar-los a les característiques de l'activitat econòmica actual.

Funcionament

Un PAE requereix, finalment, incorporar elements de gestió econòmica. A més de les despeses derivades de la seva construcció i el seu manteniment (aquests darrers formarien part, també, de la conservació citada anteriorment), cal tenir en compte:

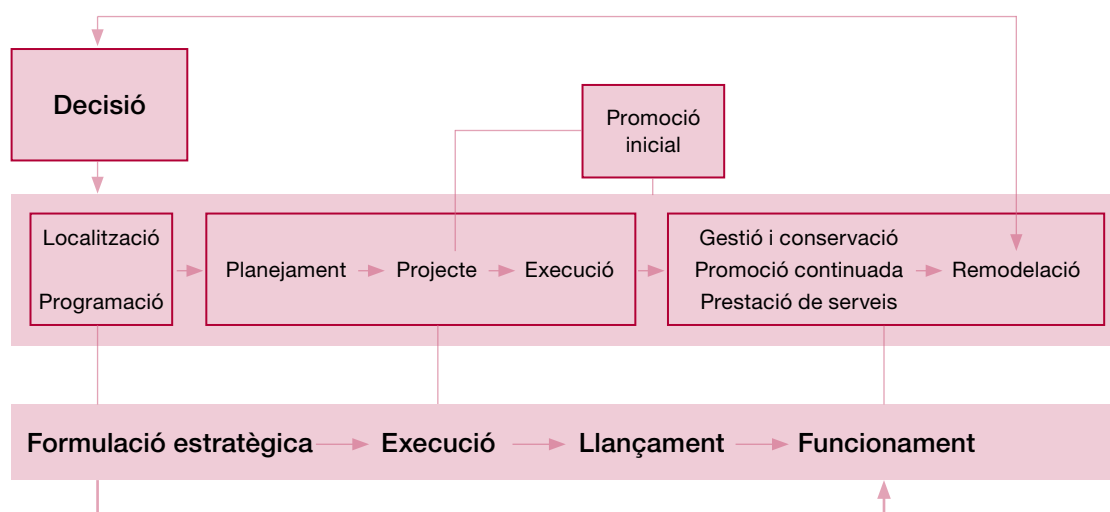
- La *gestió* i la *conservació* del PAE. En el primer cas, la gestió, es tracta de veure com s'organitzen empreses, propietaris i administracions per a fer front al «període vital» del PAE. En el segon cas, la conservació del PAE ha de ser entesa com el manteniment continuat dels elements comuns i la realització de les millores pertinents.
- La *promoció continuada* del PAE per a la venda o per al lloguer dels espais que, més enllà de la realitzada inicialment, pot comprendre també la promoció del PAE com a actiu estratègic territorial, fins i tot en el cas de no disposar d'espais lliures.
- La *prestació de serveis* diversos que responguin a necessitats específiques, individuals o col·lectives, de les empreses que hi són instal·lades.

En el funcionament del PAE, a més, caldrà tenir en compte que sempre arribarà un moment, encara que sigui a llarg termini, en què caldrà replantejar la *remodelació* del PAE per adaptar-lo als nous requeriments de competitivitat econòmica als quals hagin de fer front les empreses: des de noves tipologies d'espais o infraestructures, fins a canvis en la composició sectorial de l'economia local o en les construccions obsoletes.

Totes aquestes són qüestions que cal considerar més enllà de la posada en marxa del PAE, i que poden tenir també una importància estratègica en la mesura en què contribueixen a millorar la competitivitat de les empreses que hi són instal·lades.

Prenent com a referència aquests quatre moments del procés de desenvolupament d'un PAE, aquesta guia s'estructura seguint el que podríem anomenar «cicle de vida» dels PAE, entenent que existeixen un conjunt de fases que cal anar seguint en

Cicle de vida i model de gestió del PAE



Font: elaboració pròpia.

la configuració i el desenvolupament del PAE al llarg del temps, i que en configuraran globalment el model de gestió. Tot i així, aquest model adquireix una major rellevància en la fase de funcionament, en la qual es presenten diverses alternatives d'organització per a la gestió i diversos nivells d'abast de les prestacions que s'ofereixen.

El gràfic de la pàgina anterior mostra de forma esquemàtica aquest «cicle de vida» i la seva relació amb els quatre moments indicats, que serviran de fil conductor per als capítols posteriors.

Marc competencial

Els espais específicament destinats a l'activitat econòmica no disposen d'una personalitat jurídica pròpia que estigui associada a una legislació o a una normativa concreta. No obstant això, és evident que els polígons industrials (o els PAE, en la nostra terminologia) conformen una realitat molt particular que, a més, té una gran transcendència econòmica i social, perquè concentren una part molt important de les empreses i dels llocs de treball del país. Des de moltes instàncies, en conseqüència, es reclama l'elaboració d'una normativa específica que abasti des de la construcció de nous PAE fins a les fórmules de gestió, i s'interpreta, a més, que aquesta normativa contribuiria a superar moltes de les mancances que actualment presenten la majoria dels PAE existents.

Sense aquest marc normatiu, en aquests moments cal acudir a diverses legislacions sectorials per analitzar-ne les implicacions sobre el desenvolupament i el funcionament dels PAE. Així, en virtut de la ubicació dels PAE en el territori i del tipus d'activitat que s'hi porta a terme, existeixen un seguit d'aspectes que es poden veure implicats en àmbits de regulació que formen part de les competències de diverses administracions.

En aquest apartat se citen, a títol informatiu, les principals competències que tenen una incidència més directa en els PAE i que corresponen als diferents nivells de govern del territori, moltes de les quals s'explicaran amb més deteniment en els capítols pertinents d'aquesta guia.⁸

Marc competencial estatal

L'Estat té atribuïdes les competències en matèria de legislació bàsica sobre el règim jurídic del sòl (Llei del sòl,⁹ que determina l'estatut de propietat del sòl i valoracions) o la regulació de l'activitat econòmica. Més que per les seves competències directes, el paper de l'Estat en el desenvolupament dels PAE es duu a terme mitjançant la in-

8. A més, a l'annex 2 s'inclou una relació de la normativa bàsica i les principals competències que afecten els PAE de cada nivell de govern.

9. Real Decreto Legislativo 2/2008, de 20 de junio, por el que se aprueba el texto refundido de la ley de suelo.

tervenció d'alguns dels seus organismes sobre aquest àmbit (vegeu a baix, l'apartat «Agents relacionats amb els PAE»), que acostumen a actuar en determinades zones segons la idea de promoció de l'equilibri territorial en termes econòmics.

Marc competencial regional

L'Estatut d'Autonomia de Catalunya recull un seguit de competències exclusives del Govern de la Generalitat que tenen relació amb la localització i el desenvolupament de PAE. Aquestes competències fan referència a l'ordenació del territori i del paisatge, a l'urbanisme, al medi ambient, a l'activitat industrial, a les infraestructures d'àmbit autonòmic i a la legislació sobre mobilitat.

En tot cas, els tres àmbits d'intervenció en els quals s'influeix de manera més determinant sobre els PAE són:¹⁰

- Les directrius d'ordenació del territori contingudes en el planejament territorial.
- La promoció de sòl públic per a noves implantacions d'activitats econòmiques.
- L'exigència de realització d'una avaluació ambiental estratègica en el seu planejament.

Marc competencial local

El planejament urbanístic, i el seu reglament normatiu, és el principal instrument d'intervenció de les administracions locals en els PAE, en tant que eina decisiva per a la seva localització, el seu dimensionament i la seva dotació de serveis de tot tipus.

La tributació local també té un impacte important en la configuració dels PAE, així com les ordenances relacionades amb aspectes ambientals, de seguretat i protecció civil o d'utilització de la via pública.

Cal tenir en compte, a més, que les diverses normatives sobre fórmules d'associacionisme i el dret privat també entren en joc en els PAE en un dels aspectes fonamentals dels que es tracten en aquesta guia, com és el de la gestió.

Agents relacionats amb els PAE

El «cicle de vida» dels PAE comporta la participació d'un gran nombre d'agents individuals i institucionals que contribueixen al desenvolupament d'aquests espais i que en són, en alguns casos, els usuaris finals. A continuació, s'identifiquen els principals tipus d'agents que intervenen en els PAE a partir del rol que acostumen a jugar:

10. Aquests àmbits es desenvolupen amb més deteniment, tal com ja s'ha indicat, en els capítols corresponents de la guia.

Agent/s decisor/s

La iniciativa de desenvolupar un PAE en un territori pot provenir d'un o de diversos agents, atès que pot ser fruit de l'expressió de la necessitat d'un conjunt d'empreses del territori en qüestió, o que pot respondre a una voluntat política, expressada a través de l'administració local o supralocal corresponent, o a un acord entre administració i empreses, per exemple. En tot cas, sempre que calgui habilitar un nou sòl per a activitats econòmiques, la darrera instància de decisió serà l'administració pública, que és qui resulta competent per a la classificació i la qualificació del sòl corresponent.

Agent qualificador del sòl

La qualificació del sòl que ha de permetre la seva destinació a usos relacionats amb l'activitat econòmica i els serveis accessoris és responsabilitat exclusiva de l'ajuntament del municipi en el qual es troba el terreny on s'ha d'ubicar el PAE.¹¹ La qualificació del sòl es realitza mitjançant la figura de planejament urbanístic corresponent. En el cas català, a més, la normativa contempla que en determinats casos la Generalitat de Catalunya ha d'autoritzar, a través de les comissions territorials d'Urbanisme, els canvis o les modificacions puntuals que es portin a terme en el planejament urbanístic local vigent i, per tant, en aquesta qualificació.

Agent/s propietari/s del sòl

El propietari del sòl d'un futur PAE pot ser únic o es pot tractar d'un conjunt de propietaris que disposen de terrenys dins de l'àrea planificada per a usos relacionats amb l'activitat econòmica. Si es tracta de diversos propietaris, aquests s'hauran de posar d'acord a l'hora de fer front a la urbanització del PAE, bé sigui agrupant-se per fer-ho ells mateixos, bé sigui venent els terrenys a una entitat promotora. Així mateix, el propietari pot ser públic (SEPES, INCASÒL, ajuntaments o societats urbanístiques dependent dels ens locals, etc.)¹² o privat.

Agent/s promotor/s de la urbanització

L'agent promotor és la persona física o jurídica que realitza un projecte per a urbanitzar l'espai corresponent al PAE, d'acord amb el planejament urbanístic vigent, que l'executa amb finançament propi o aliè i que en comercialitza les parcel·les, incloent-hi o no, segons el cas, l'edificació corresponent. Pot coincidir o no amb el propietari del sòl, i també pot ser públic (els mateixos que en el cas anterior) o privat.

Agent/s constructor/s

L'agent constructor és aquell que s'encarrega de portar a terme l'obra d'urbanització i les edificacions pertinents. Segons la manera com s'hagi comercialitzat el PAE (venda de solars o d'edificis i naus ja construïdes), l'agent constructor serà seleccionat pels adquirents dels espais, en el primer cas, o pel promotor –fins i tot pot ser ell mateix–,

11. Excepte en el cas de municipis, normalment poc poblats, que no disposin de pla d'ordenació urbanística municipal, on la decisió pot ser presa també per la Generalitat de Catalunya.

12. Vegeu a l'annex 3 un llistat d'organismes públics i entitats privades relacionades amb els PAE.

en el segon. De la mateixa manera, els treballs urbanístics i arquitectònics es poden realitzar en una o en diverses fases.

Agent/s propietari/s dels espais

Les diverses parcel·les en les quals es divideix el PAE poden restar en mans dels propietaris del sòl o dels promotors, o bé ser venudes a tercers, que en faran l'ús que considerin oportú: ocupar-les per dur a terme una activitat, reservar-les per ser venudes o llogades més endavant, revendre-les immediatament, llogar-les, etc.

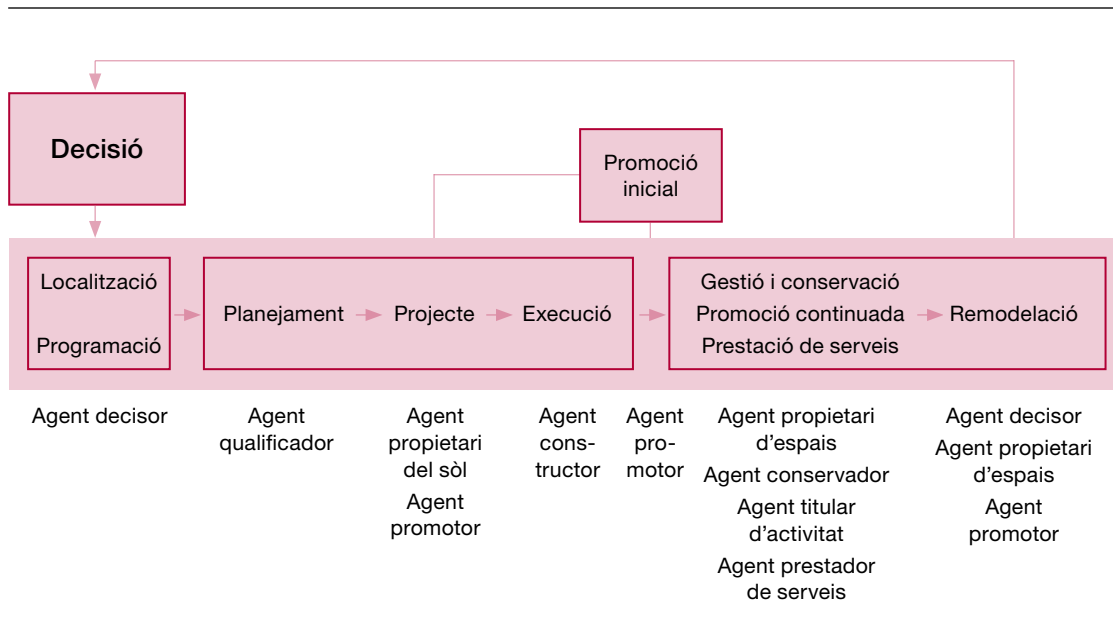
Agents titulars de les activitats

En un PAE, els espais són destinats a l'activitat econòmica, i això significa que qui ocupa aquests espais són habitualment empreses. Les empreses poden ser alhora propietàries o llogateres dels espais que ocupen. En algunes ocasions, els espais poden ser ocupats també per altres tipus d'agents no empresarials (per exemple, la mateixa administració local o, fins i tot, entitats diverses).

Agent/s conservador/s

Quan el PAE es comença a ocupar, és necessària una tasca de manteniment i de conservació dels espais comuns. Aquesta tasca és duta a terme per l'agent promotor o per l'administració local (bé per ser-ne la titular original, bé per haver recepcionat l'espai que ha estat urbanitzat pels privats). Així mateix, també existeixen figures associatives obligatòries, les entitats de conservació, que agrupen als agents propietaris dels espais per a gestionar conjuntament aquesta conservació quan així ho preveu el planejament corresponent.

Participació dels diferents agents en el cicle de vida del PAE



Font: elaboració pròpia.

Agent/s prestador/s de serveis

Més enllà d'assegurar el bon manteniment urbanístic i de les infraestructures del PAE, les empreses instal·lades tindran unes necessitats de serveis que es podran tractar de resoldre amb una oferta que s'hi destini específicament. En algunes ocasions serà l'administració local corresponent, amb instruments com els centres de serveis a les empreses ubicats en els mateixos PAE, per exemple, en d'altres, les pròpies empreses associades amb aquesta finalitat i, fins i tot, altres fórmules mixtes públicoprivades.

Un cop més, al llarg de la present guia, a mesura que s'analitzin una per una les diverses fases del «cicle de vida» dels PAE, s'aprofundirà en la concreció de les característiques i en el rol de cada un dels agents citats.

Formulació estratègica: els polígons d'activitat econòmica com a decisió estratègica local

La gestió del territori i el seu planejament, a banda de ser possiblement la principal competència dels ens locals, representa una de les eines més importants que aquests tenen al seu abast per a portar a terme les seves estratègies. En aquest sentit, evidentment, la possibilitat de dedicar de manera exclusiva una part dels usos del sòl, sempre limitat, del terme municipal per a la ubicació d'activitats econòmiques, és una decisió que ha d'anar lligada a l'estratègia de desenvolupament econòmic adoptada pel territori. A més, a aquesta decisió s'associen, per una banda, un cost d'oportunitat (derivat de no dedicar aquest sòl a usos alternatius, com l'habitatge, o mantenir-lo sense urbanitzar) i, per l'altra, un cert risc, en cas que no s'aconsegueixi atraure efectivament l'activitat prevista.

La decisió de disposar d'un PAE ha de tenir el seu reflex en el planejament urbanístic, tal com es veurà en el [capítol següent](#), la qual cosa significa que aquesta decisió pot haver estat presa amb antelació per altres persones i per motivacions diverses a aquelles que es tindrien en compte avui en dia. En aquest capítol analitzarem les passes que cal seguir de forma prèvia a la posada en marxa del procés de desenvolupament d'un PAE; és a dir: l'adopció d'una decisió respecte a aquest, la selecció de la possible ubicació del PAE i la seva programació inicial, entesa com la determinació de les característiques fonamentals que n'han de permetre el disseny posterior.

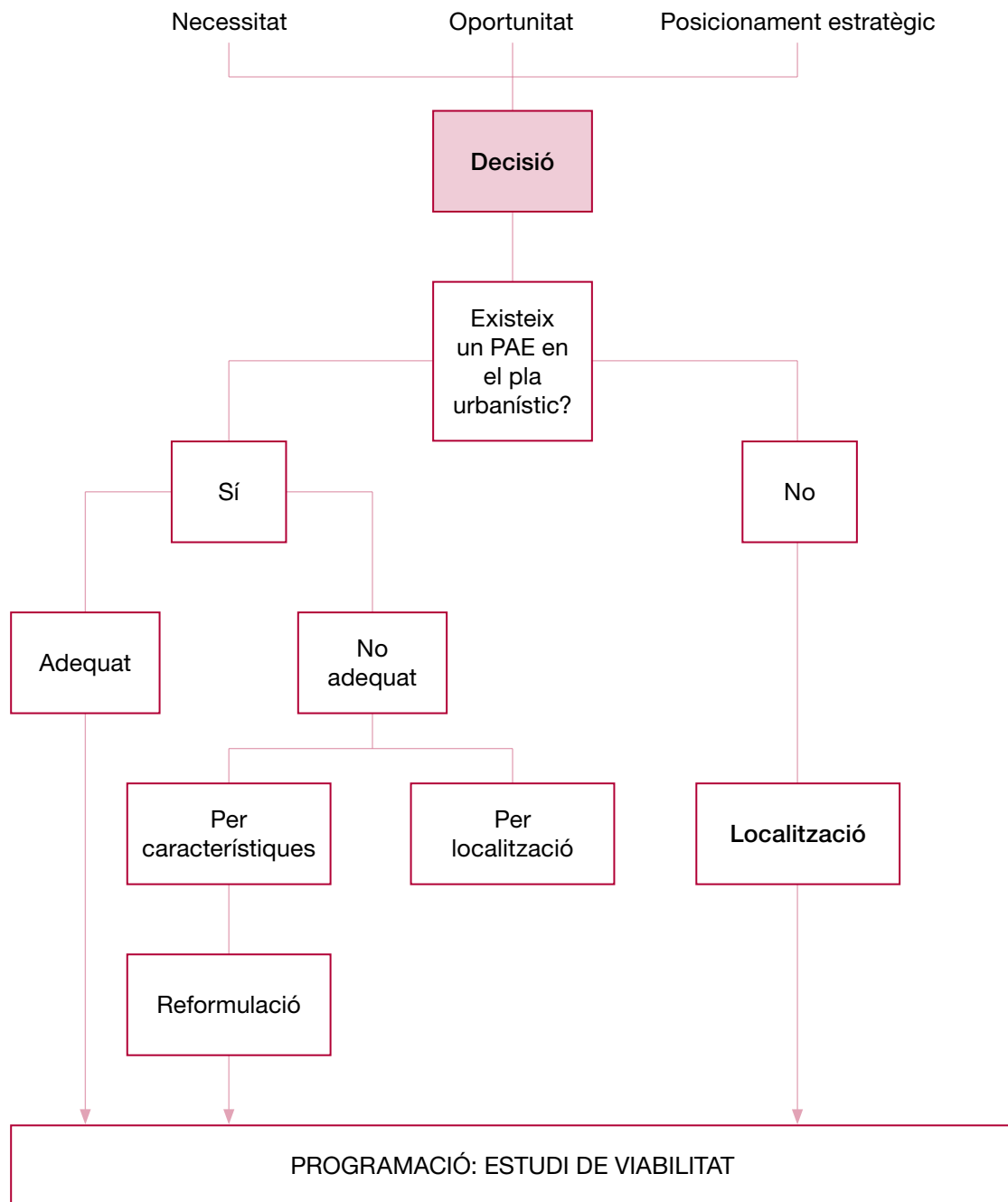
La diferència essencial entre el cas de comptar ja amb un PAE en el planejament o no rau en el fet que, si el PAE ja es troba en el planejament, caldrà analitzar si les seves característiques i la seva ubicació són les adequades en les condicions actuals o si cal emprendre algun tipus de modificació. Tot i així, considerem que la darrera etapa de programació és vàlida en ambdues situacions (vegeu el [gràfic de la pàgina següent](#)).

Decisió

La decisió de posar en marxa el procés de desenvolupament d'un PAE sol ser fruit d'una reflexió prèvia que pot obeir a motius com els següents:

- **La necessitat**, més o menys objectiva, de comptar amb un espai dedicat a l'activitat econòmica en el territori. La necessitat pot venir donada per la voluntat de crear llocs de treball o per facilitar la reubicació d'empreses que es troben situades en altres espais del territori obsolets o no adequats (dins del nucli urbà, per exemple).

Fase de formulació estratègica



Font: elaboració pròpia.

- **L'aparició d'oportunitats** que condueixen a considerar la creació d'un PAE com una aposta adequada per a treure'n profit; oportunitats com ara la disponibilitat d'un gran estoc de sòl, la construcció de noves infraestructures de comunicacions per al territori, la identificació d'una demanda real per part empreses internes o externes al territori, etc.

- **El posicionament estratègic** que vol adoptar el territori, independentment de l'existència o no d'una clara necessitat o d'oportunitats concretes; és a dir, l'aposta per l'atracció d'empreses i l'especialització en aquest àmbit d'una part del territori com a estratègia de desenvolupament i de configuració del model de territori desitjat.

Tal com ja s'ha indicat, el moment en què es prenen aquestes decisions pot distar força del moment en què efectivament s'inicia la construcció del PAE. Fins i tot, poden comptar amb persones implicades diferents. Per aquest motiu, és important tenir en compte la necessitat que existeixi una gran coherència entre la decisió i el desenvolupament del PAE per tal de plantejar una actuació que permeti assolir els objectius pels quals es posa en marxa.

Una altra qüestió que cal considerar és si aquesta decisió es pren de forma individual per un municipi o si es pren amb una perspectiva supramunicipal, tal com, cada cop més, es recomana des de la lògica del planejament territorial. En el segon cas caldrà establir mecanismes de cooperació al llarg de tot el «cicle de vida» del PAE entre els diversos municipis implicats, tal com s'anirà explicant en els diversos capítols d'aquesta guia.

Localització

Un cop es manifesta la voluntat de disposar d'un PAE, cal identificar l'espai del territori on n'és possible la ubicació, tret que es trobi ja recollit en el planejament i que es tracti d'un espai que es consideri adequat. En aquest moment, en una primera aproximació, caldrà observar alguns aspectes bàsics que condicionin la localització, tenint en compte que, posteriorment, caldrà aprofundir substancialment en l'anàlisi per a l'elaboració de l'estudi de viabilitat.

- Primerament, a l'hora de determinar l'emplaçament d'un PAE, caldrà tenir en compte les orientacions estratègiques i normatives que es recullin en el planejament territorial corresponent (pla territorial parcial, pla director territorial i, si escau, pla territorial sectorial), i que puguin arribar a condicionar-ne la ubicació concreta. En tot cas, s'hauran d'observar els criteris que regeixen el Programa de Planejament Territorial de Catalunya¹³ i, en concret, els que més afecten els PAE, com ara:
 - Propiciar la convivència d'activitats i habitatge a les àrees urbanes i racionalitzar la implantació de polígons industrials i terciaris.
 - Vetllar pel caràcter compacte i continu dels creixements.
 - Reforçar l'estructura nodal del territori a través del creixement urbà.
 - Fer de la mobilitat un dret i no una obligació.

Una conseqüència important d'aquests criteris és que, quant a l'actuació, s'empen des de la iniciativa individual d'un municipi. Així, és altament recomanable

13. Vegeu: GENERALITAT DE CATALUNYA. DEPARTAMENT DE POLÍTICA TERRITORIAL I OBRES PÚBLIQUES. SECRETARIA PER A LA PLANIFICACIÓ TERRITORIAL. PROGRAMA DE PLANEJAMENT TERRITORIAL. *Planejament Territorial: Criteris*. Enllaç: http://www10.gencat.net/ptop/binaris/opuscle_criteris_tcm32-30096.pdf.

identificar els espais similars existents –o previstos, si es coneixen– en els municipis dels voltants i considerar un enfocament supramunicipal en l'actuació (vegeu l'apartat «Cooperació territorial i estratègia de desenvolupament dels PAE»).

- Així mateix, la decisió de localització dependrà de les disponibilitats com a sòl físicament apte per a ser urbanitzat en general, i com a PAE en particular. En aquest punt, caldrà valorar qüestions com la dimensió de l'espai, els pendents, el tipus de terreny o, cada cop més, el possible impacte ambiental i paisatgístic de l'actuació.
- La consideració, d'altra banda, dels elements de competitivitat de les empreses, així com les previsions sobre el tipus d'activitat econòmica que es pretén ubicar en el PAE, suposen tenir en compte qüestions com les opcions per dotar-lo, al menys costosament possible, amb els serveis urbanístics i els subministraments bàsics corresponents o la proximitat a infraestructures de comunicacions (vegeu el [quadre de la pàgina següent](#)).
- De la mateixa manera, la interacció amb els espais habitats és una altra qüestió que cal analitzar curosament, especialment en el cas que es vulgui atraure algun tipus d'activitat econòmica que pugui causar molèsties en el seu entorn proper (olors, sorolls, emissions, etc.).
- En el planejament, també caldrà identificar si es tracta d'un espai considerat ja com a urbanitzable (encara que no ho sigui per a usos relacionats amb l'activitat econòmica) o si, essent no urbanitzable, gaudeix d'algun tipus de protecció que n'impedeix la requalificació. Seguidament, caldrà investigar si existeix algun tipus de servitud prevista o d'afectació sobre els terrenys que pugui derivar en entrebancs a l'hora de desenvolupar el PAE (per exemple, si hi poden aparèixer elements patrimonials que s'hagin de protegir).
- A continuació, caldrà conèixer la parcel·lació de l'espai previst per al PAE, tant pel que fa al nombre de parcel·les com pel que fa a la seva titularitat. Un major nombre parcel·les i/o de persones propietàries implicades acostuma a causar més dificultats a l'hora d'arribar a acords de cara a la promoció. De la mateixa manera, si sorgeixen conflictes amb relació a la propietat és molt probable que s'alenteixi el procés de posada en marxa del PAE.
- Caldrà disposar, també, d'informació sobre l'oferta i la demanda immobiliària del territori, incloent la detecció d'espais disponibles per a la ubicació d'activitats econòmiques i l'anàlisi dels motius de la seva no ocupació, les necessitats no satisfetes en termes d'espais i la situació i la dinàmica de preus, que pot fer més o menys atractiva la ubicació del PAE en una zona o en una altra.
- Finalment, una anàlisi similar a la realitzada per al territori en aquest àmbit s'haurà d'efectuar respecte a l'entorn, abastant els territoris que poden actuar com a «competència» a l'hora d'atraure activitat econòmica. Així mateix, caldrà analitzar les tendències principals en relació a aquests tipus d'espais que deriven de l'evolució de l'activitat econòmica i dels factors clau de competitivitat empresarial en general.

Exemple d'anàlisi de factors que influeixen en la decisió de localització d'empreses

| | | Factors molt importants o crítics | Factors importants |
|------------------------------------|------------------|---|---|
| Indústria tradicional | Guanya pes | Proximitat al mercat comunitari | Qualificació de la mà d'obra |
| | Es manté estable | Proximitat al mercat estatal Cost del sòl industrial Cost del factor treball Qualitat de la xarxa viària / ferroviària | Disponibilitat d'emplaçament adequat Incentius financers Disponibilitat de mà d'obra Relacions laborals Proximitat al port Proximitat a l'aeroport Qualitat de les telecomunicacions Factors culturals |
| Indústria d'alta tecnologia | Guanya pes | Presència d'empreses similars Promoció / actitud dels administradors Qualificació de la mà d'obra Qualitat de la xarxa viària / ferroviària Equipaments docents per a estrangers Atracció global de l'àrea | Proximitat al mercat comunitari Proximitat d'aeroport Qualitat de les telecomunicacions Equipaments docents Equipaments esportius i d'oci |
| | Es manté estable | Cost del sòl industrial | Facilitats R+D Disponibilitat d'emplaçament adequat Incentius financers Disponibilitat de mà d'obra Relacions laborals Cost del factor treball Proximitat al port Factors culturals |

Font: INCASÒL. «Dels polígons industrials als sectors d'activitat econòmica». A: *Llibre d'Estil. Sectors d'Activitat Econòmica*. Barcelona: Generalitat de Catalunya, 2007.

Aspectes clau de la localització

Orientacions estratègiques i normativa del Planejament Territorial → *PAE supramunicipal?*

Sòl físicament apte-impacte ambiental i paisatgístic

Dotació o possibilitat de dotació de serveis urbanístics i infraestructures

Previsió de la compatibilitat de l'activitat econòmica amb els usos de l'entorn

Qualificació actual del sòl i possibilitats de modificació, servituds i afectacions

Parcel·lació i titularitat de l'espai

Mercat immobiliari local

Caracterització i tendències de l'activitat econòmica dels municipis de l'entorn

Bona pràctica

Previsió i planificació en la localització d'espais industrials. Parque Industrial «Los Camachos». Cartagena (Múrcia)

La previsió i la planificació de la localització d'espais industrials al Parque Industrial «Los Camachos» de Cartagena (Múrcia) constitueix un exemple de bona pràctica en la fase de formulació estratègica. Suposa un exemple d'anticipació a l'entorn en adquirir-se, des de l'Entidad Pública Empresarial del Suelo, S.A. (SEPES), el sòl necessari en els estadis inicials del projecte i procedint a la seva idònia requalificació urbanística per part de l'ajuntament, tot evitant l'especulació i possibilitant la construcció de la principal zona industrial de la Regió de Múrcia i una de les més extenses a nivell estatal, amb 6.150.000 m².

Enllaç

www.ifrm-murcia.es/contenido/loscamachos/index.html

Fitxa núm. 6 del *Recull de bones pràctiques de Polígons d'Activitat Econòmica*. Barcelona: Diputació de Barcelona, 2009.

Programació

La decisió de crear un nou PAE és una decisió que ha de ser convenientment meditada i curosament planificada: no n'hi ha prou amb la voluntat ni amb la disponibilitat d'un espai que s'estimi adequat.

L'elaboració d'un estudi previ de viabilitat que ajudi a prendre aquesta decisió d'una forma més documentada és un pas fonamental que cal seguir i, a més, en el cas d'aprovar finalment la creació del PAE, representarà un primer recull d'informació útil per a elaborar els estudis pertinents que han d'acompanyar l'instrument de planejament corresponent.

L'estudi previ de viabilitat, que inclourà una anàlisi més detallada respecte als elements indicats en l'apartat anterior referent a la localització,¹⁴ hauria d'aportar informació, com a mínim, sobre els aspectes següents:¹⁵

Anàlisi dels condicionants territorials

Aquesta anàlisi ha d'aprofundir en les característiques del medi receptor pel que fa a la seva capacitat física d'acollida dels usos previstos i als diversos condicionants de la implantació, així com en l'anàlisi territorial de la localització (sistemes naturals, connectivitat ecològica, cursos superficials d'aigua, etc.).

Previsió sobre els espais de serveis i equipaments

Aquesta anàlisi ha d'incloure els aspectes relacionats amb les necessitats i mancances de serveis de tot tipus a nivell local o regional, així com la localització del PAE respecte de l'oferta de serveis del context urbà en el qual s'inscriu o les necessitats de seguretat i protecció.

Anàlisi dels condicionants per assolir una mobilitat sostenible

Aquesta anàlisi es realitza tenint en compte l'àrea d'influència real, municipal i plurimunicipal de la mobilitat obligada que generarà el PAE i la seva dotació actual i potencial de transport públic, juntament amb aspectes relacionats amb l'accessibilitat en general.¹⁶

Anàlisi dels condicionants ambientals

Comprèn l'elaboració de la matriu biofísica i l'estimació dels impactes que s'hi poden produir a causa de la construcció del PAE, així com les previsions de subministrament energètic.¹⁷

14. De fet, el tractament en un apartat específic dels aspectes relacionats amb la localització obeeix únicament a la intenció de fer notar la importància determinant a l'hora de triar una bona localització.

15. D'acord amb els propòsits d'aquesta guia, adreçada al personal de les àrees de promoció econòmica, s'ometen els elements de detall d'aquestes anàlisis, la majoria de les quals són de caire més territorial i urbanístic i, per tant, corresponen a altres àrees de gestió local. Cal insistir, però, que des del planejament és fonamental preveure totes les condicions i tots els elements urbanístics que posteriorment, un cop el polígon estigui en ple funcionament, poden condicionar el funcionament habitual de l'activitat de les empreses que s'hi ubiquin; per exemple, aspectes relacionats amb les dimensions de les parcel·les i de les naus (alçada, edificabilitat), el medi ambient, la mobilitat o, fins i tot, la modificació del paisatge han de ser coherents amb les activitats que es pretén atraure o acollir. En molts casos, aquest fet fa necessari un coneixement profund del marc regulador existent en matèria de planejament i urbanisme, de naturalesa, cal dir-ho, força canviant. En qualsevol cas, es poden consultar més detalls sobre aquests aspectes en publicacions com ara *Llibre d'estil. Sectors d'Activitat Econòmica* elaborat per l'INCASÒL: <http://www.incasol.info/sae/>.

16. Cal tenir en compte la Llei 9/2003, de 13 de juny, de la mobilitat, i el Decret 344/2006, de 19 de setembre, de regulació dels estudis d'avaluació de la mobilitat generada.

17. Cal tenir en compte la Llei 9/2006, de 28 d'abril, sobre l'avaluació dels efectes de determinats plans i programes en el medi ambient.

Anàlisi del paisatge

Es tracta de la caracterització i la identificació d'elements paisatgístics que cal preservar.¹⁸

Anàlisi de viabilitat econòmica

Aquesta anàlisi ha de prendre en consideració tant les estimacions d'ingressos relacionats amb la comercialització dels espais com els costos derivats del condicionament, urbanització i construcció. S'hi pot incloure una primera proposta de model de gestió (vegeu el [quadre de la pàgina següent](#)).

L'estudi de viabilitat, doncs, ha de proporcionar una àmplia informació de gran valor per al futur desenvolupament del PAE, que caldrà combinar amb la procedent d'altres estudis existents, per tal de prendre una decisió definitiva sobre l'impuls de la construcció del PAE. Entre aquests estudis, que podem denominar estudis de base, hi ha d'haver necessàriament un estudi socioeconòmic, amb una especial incidència en l'**anàlisi de l'activitat econòmica local**, ja que el coneixement del teixit empresarial del territori és un primer element cabdal a l'hora de plantejar la construcció d'un PAE.

En aquesta anàlisi es pot abordar l'estructura empresarial (sectors d'activitat, dimensions mitjanes, etc.), detectar les necessitats de les empreses i estimar el grau de dinamisme de l'activitat econòmica local, de manera que es disposarà d'elements tant per a enfocar l'estratègia de comercialització (cap a les empreses locals en creixement o cap a empreses de fora del territori) com per a definir característiques generals dels espais oferts i de les infraestructures de suport amb què cal proveir-los.

La realització de cada una de les anàlisis anteriors suposa la necessitat d'accedir a determinades fonts d'informació que, en molts casos, ja es troben en mans de l'ajuntament. En d'altres casos, caldrà que ens adrecem a altres institucions o bé que es realitzin estudis específics per a obtenir la informació.

Un cop realitzat l'estudi de viabilitat i els estudis de base complementaris que es considerin oportuns, ja es podrà procedir a la programació pròpiament dita o a l'elaboració del programa d'usos i d'activitats del PAE. Aquest programa inclourà:

- La determinació del model de sòl, l'ordenació, la urbanització i les arquitectures.
- La determinació del procés de planificació i execució.
- La determinació de l'abast de la conservació, la generació de recursos i competències de l'òrgan gestor.

El programa d'usos i activitats, així com una bona part de les anàlisis de l'estudi previ de viabilitat, serà elaborat fonamentalment pels serveis urbanístics municipals. En aquest sentit no es considera necessari aprofundir més en aquesta qüestió, però sí es considera important la implicació, en tot el procés, dels serveis de promoció econòmica, per tal de vetllar per la introducció de criteris relacionats amb l'activitat econòmica real i/o pretesa per al territori, les necessitats de les empreses, etc.

18. Cal tenir en compte la Llei 8/2005, de 8 de juny, de protecció, gestió i ordenació del paisatge.

Contingut de l'estudi previ de viabilitat del PAE per a la seva programació

| | | |
|--|---|---|
| Anàlisi dels condicionants territorials | Anàlisi del medi receptor i condicionants de la implantació | <p>Matriu socioeconòmica</p> <p>Patrimoni físic: geomorfologia i relleu, hidrologia, climatologia, geologia</p> <p>Patrimoni natural: fauna, vegetació, espais naturals protegits, paisatge, soroll</p> <p>Patrimoni territorial: planejament territorial, usos del sòl, serveis i infraestructures</p> <p>Patrimoni cultural: arquitectònic, arqueològic, recursos culturals de caràcter civil</p> |
| | Anàlisi territorial de la localització | <p>Planejament urbanístic vigent</p> <p>Sistemes naturals i cursos superficials d'aigua, drenatges territorials</p> <p>Connectivitat ecològica, hàbitats i ecosistemes</p> <p>Infraestructures existents i servituds</p> <p>Mobilitat a totes les escales</p> <p>Avaluació de la disponibilitat d'un correcte balanç energètic</p> <p>Viabilitat dels sistemes energètics renovables</p> <p>Relacions funcionals a totes les escales</p> <p>Elements de límit, permeabilitats i configuració territorial de l'entorn</p> <p>Impactes que es poden generar: acústic, visual, lumínic, paisatgístic</p> |
| Previsió sobre els espais de serveis i equipaments | Anàlisi de les necessitats i mancances existents a nivell local o regional | <p>Necessitat de serveis especialitzats</p> <p>Serveis de suport a les activitats</p> <p>Necessitat de superfícies</p> |
| | Anàlisi de la localització del sector | <p>Respecte del context urbà, possibilitat d'oferir els serveis fora del PAE</p> <p>Respecte de les vies de servei, possibilitat de continuïtat</p> |
| Anàlisi dels condicionants per assolir una mobilitat sostenible | <p>Coneixement de l'àrea d'influència real de la mobilitat obligada que generarà el sector</p> <p>Distància del sector a la xarxa de transport públic, capacitat de connexió i potenciació</p> <p>Distància a les estacions de tren existents i previstes, previsió d'intercanviadors modals</p> <p>Coneixement de les necessitats internes, tipus de vehicles, accessibilitat, aparcaments</p> | |

Continua a la pàgina següent

Continuació

| | | |
|---|--|--|
| Anàlisi dels condicionants ambientals I | Matriu biofísica | Geologia i geomorfologia Edafologia i sòls Hidrologia superficial Hidrologia subterrània Medi natural |
| | Anàlisi de fragilitats i riscos | Sensibilitat del territori a les activitats programades Sensibilitat del territori a la connexió als sistemes d'infraestructures Continuïtats i discontinuïtats del medi natural Continuïtats i discontinuïtats de la trama urbana Influència a/de sectors exteriors Permeabilitat de les infraestructures Inundabilitat Incendis |
| Anàlisi dels condicionants ambientals II | Cicle de l'aigua | Anàlisi d'increment d'escolament Anàlisi d'increment de cabals punta Influència en aqüífers Anàlisi de consums previsibles Anàlisi de la contaminació |
| | Gestió de residus | Estimació de producció de residus i previsió del seu tractament Avaluació del sistema de tractament municipal Previsions de residus derivats de la producció energètica |
| | Contaminació atmosfèrica, lumínica, acústica | Emissió de contaminants atmosfèrics Emissió de gasos que contribueixen a l'efecte hivernacle Concentració de contaminants atmosfèrics Consum de substàncies que destrueixen la capa d'ozó Exposició a nivells sonors significatius Exposició a contaminació lumínica |

Continua a la pàgina següent

Continuació

| | | |
|--|---|--|
| Anàlisi del paisatge | Avaluació del paisatge: descripció i valoració de les qualitats paisatgístiques | Components Valors intrínsecs Factors de ponderació Índex de qualitat Factors de fragilitat Índex de fragilitat Índex de capacitat de càrrega paisatgística |
| Diagnosi dels possibles impactes paisatgístics | | |
| Anàlisi de viabilitat econòmica | Estudi de costos fora del PAE | Portada de serveis: aigua, energia elèctrica, telecomunicacions Despeses vinculades a la mobilitat: ponts, estacions, carrils-bici Mesures de correcció de l'impacte del nou PAE reforestacions, depuradores, etc. |
| | Estudi de costos dins del PAE | Adquisició del terreny Costos d'indemnització Costos d'urbanització Costos especials Urbanització de la vialitat i dels espais lliures |
| Estudi de la relació despeses / ingressos prevista | | |
| Estudi de mercat: anàlisi de la demanda | | |
| | Estudi de viabilitat del model de gestió integral previst | Viabilitat de l'entitat de conservació Definició de la vinculació municipi / entitat de conservació Estudi sobre la capacitat del PAE de generar recursos per a la seva conservació |

Font: INCASÒL. «Dels polígons industrials als sectors d'activitat econòmica». A: *Llibre d'estil. Sectors d'Activitat Econòmica*. Barcelona: Generalitat de Catalunya, 2007.

En els capítols següents es repassen algunes de les qüestions que s'han de tenir en compte per a cada una de les fases del cicle de vida del PAE, des de la perspectiva de la promoció econòmica. Serà en aquest moment de la programació quan aquestes qüestions s'hauran d'anticipar i s'hauran d'incorporar.

Cooperació territorial i estratègia de desenvolupament dels PAE

Durant molt de temps, al nostre país s'ha abandonat la pràctica de l'ordenació territorial a escala regional. En absència d'aquest planejament, que actualment ja es troba en marxa mitjançant el programa de planejament territorial, ha estat el planejament d'escala local, l'urbanístic, el que ha determinat el creixement de l'espai construït i, en conseqüència, el nombre, la ubicació i les característiques dels PAE. Si a aquest fet hi afegim la legítima voluntat dels municipis de generar activitat econòmica i de proveir la seva població de llocs de treball, juntament amb una gran atomització municipal i la debilitat general de les finances locals, el resultat és una dispersió segurament excessiva dels PAE pel territori i una escassa racionalitat a l'hora de plantejar estratègicament les actuacions portades a terme.

Aquest ha estat un dels factors que més ha incidit en la manca de competitivitat de molts dels PAE existents, atesa la seva mala connectivitat a les xarxes principals de comunicacions o la seva incapacitat per generar una oferta de serveis al seu entorn per manca de massa crítica. A més, «la pràctica de localitzar una àrea d'activitat econòmica a cada municipi ha comportat greus problemes de caire ambiental i territorial. Entre d'altres efectes, cal mencionar: el consum indiscriminat de sòl, la dificultat de dotar-lo d'aigua, d'energia, de noves tecnologies...».¹⁹

D'aquesta manera, el planejament territorial estableix que «cal tendir cap a la minimització del nombre d'implantacions aïllades [...] propiciant concentracions de major grandària que poden tenir una millor dotació de serveis i una implantació territorial més cuidada.» Per aconseguir-ho, es planteja el desenvolupament de fórmules de cooperació que permetin la participació dels ajuntaments interessats en els beneficis i les càrregues de la implantació sense que en sigui determinant la ubicació en una o altra localitat,²⁰ tot i que se'n reconeguin les dificultats.

Una de les principals dificultats rau en com i/o en qui pren la decisió sobre on s'ha d'ubicar en concret el PAE, ja que el planejament territorial, d'una precisió molt menor que el planejament urbanístic, podria aixecar massa expectatives de revalorització de terrenys que, després, la delimitació concreta de l'actuació en el planejament urbanístic podria arribar a frustrar, amb els consegüents conflictes per a l'administració més propera a la ciutadania.

Una altra dificultat, de superació prou complexa en l'actual marc legislatiu i financer de les administracions locals, és la relacionada amb la gestió, especialment pel que fa a la recaptació i al repartiment dels tributs associats al desenvolupament del PAE entre els municipis que hi participen.

19. Citat a «Conclusions de les III Jornades sobre Avaluació Ambiental». Olot: 2005. Citat a CASTAÑER, M.; A. FERRAN. «Instruments per a la planificació, el disseny i la gestió de les noves àrees d'activitat econòmica». A: *IERMB: Polígons d'activitat econòmica: tendències de localització i accessibilitat*. Papers [Barcelona], núm. 45 (2007), p. 49-55.

20. ESTEBAN, J. «Els espais d'activitats econòmiques en el planejament territorial». A: *IERMB: Polígons d'activitat econòmica: tendències de localització i accessibilitat*. Papers [Barcelona], núm. 45 (2007), p. 56-63.

En principi, la redistribució dels ingressos que deriven de la implantació d'un PAE es produeix a causa de dos conceptes: per una banda, la venda o el lloguer de les parcel·les que hauran estat adjudicades a cada ens, en funció de les inversions aportades i de la participació de l'administració actuant, i, per l'altra, la participació en els beneficis fiscals, segons estigui pactat en conveni (llicència d'obres per a noves edificacions, impost de béns immobles (IBI) sobre els edificis construïts, impostos d'activitats econòmiques).²¹

Aquesta dificultat és encara més gran quan la cooperació supramunicipal es planteja no tant per una qüestió d'oportunitat (existència de sòl adequat a cavall entre dos o més termes municipals) sinó, des d'una perspectiva més estratègica, com a fórmula per combatre l'esmentada proliferació de petits PAE dispersos pel territori. La dificultat principal rau en el fet que, normalment, aquesta decisió es pren des d'una instància supramunicipal (sovint no competent en matèria urbanística) i s'involucren un conjunt de municipis en els quals el PAE no hi té terreny i als quals es vol, en certa mesura, dissuadir de desenvolupar-ne cap en el futur a títol individual.²²

Aspectes clau de la cooperació territorial

Els objectius d'eficiència i de capacitat d'atracció d'empreses, però, aconsellen cada cop més de tendir cap a PAE de dimensions mitjanes i grans, ubicats en enclavaments estratègics del territori per a donar servei, tant pel que fa en termes de provisió de mercats com en d'altres de generació de llocs de treball, a un territori el més ampli possible:

- S'evita la dispersió i l'atomització. Disminueix el consum de sòl.
- Optimitza les infraestructures de la mobilitat.
- Minimitza l'impacte ambiental.
- Aprofita les economies d'escala per abaratir costos.
- Concerta els esforços en la promoció, la comercialització i el manteniment dels polígons.
- Concerta els esforços en les polítiques de formació de personal.
- Potencia les interdependències i la solidaritat intermunicipal.²³

És en aquest sentit que la cooperació intermunicipal haurà de ser la tònica principal en els propers anys i que, consegüentment, les normatives i els instruments corresponents hauran d'adaptar-s'hi per a facilitar aquest tipus d'actuacions.

A continuació, es presenta una relació d'algunes experiències de coordinació supramunicipal en el desenvolupament i gestió de PAE i similars:

21. Ibid. 14

22. En el capítol «Funcionament dels polígons d'activitat econòmica», s'aprofundeix en les fórmules de cooperació existents.

23. Ibid. 14

Experiències de coordinació supramunicipal en el desenvolupament i la gestió de PAE

ConSORCI de les Camposines (Terres de l'Ebre)

<http://www.sectorlescamposines.cat>

ConSORCI entre l'Incasòl i vuit ajuntaments de les Terres de l'Ebre per desenvolupar un nou sector de 50 ha.

OARSOALDEA, SA (Guipúscoa)

www.oarsoaldea.net

OARSOALDEA Industrialdea, SA és la societat instrumental de promoció industrial dels quatre municipis d'aquesta comarca propera a Donosti (tots ells de perfil marcadament industrial: Lezo, Oiartzun, Pasaia i Errentería), amb les participacions següents: un 24% per a OARSOALDEA, SA; un 25% per a la Diputació de Guipúscoa, i un 51% per a SPRILUR (l'INCASÒL basc).

GOIEKI, SA (Guipúscoa)

<http://www.goierry.org/es>

En el model de GOIEKI els divuit ajuntaments participants es reparteixen els costos i plusvàlues de la promoció del sòl industrial. En el cas d'OARSOALDEA aquestes plusvàlues són captades per la societat mateixa i no es reparteixen, sinó que es destinen a incrementar el valor net de la societat.

TOLOSALDEA, SA (Guipúscoa)

<http://www.tolosaldea.com/web/public>

Tolosaldea ha impulsat la creació d'un polígon industrial públic comarcal, per la qual cosa es creà una societat limitada amb l'estructura següent de capital: 51% propietat d'SPRILUR, 24,5% de la Diputació de Guipúscoa i 24,5% dels 28 ajuntaments de Tolosaldea.

Notícies

http://www.diariovasco.com/prensa/20061214/tolosa/apatta-erreka-realidad_20061214.html

REDESSA (Baix Camp)

<http://www.redessa.com/index2.htm>

Redessa integra els ajuntaments de Reus, la Selva del Camp, Prades, Falset, Flix, Cambrils, el Consell Comarcal del Baix Camp i la Cambra Oficial de Comerç, Indústria i Navegació de Reus, i compta amb complexos industrials propis.

Centre Logístic de Can Ravella

<http://www.bdv.es/bdv/noticies/detall.php?apartat=1¬icia=2869>

Acord dels ajuntaments de Barberà i Sabadell per impulsar la creació del Centre Logístic de Transport de Serveis Viaris en uns terrenys ubicats entre els dos municipis.

Comunitat de Municipis de la Plana de Galet

Conveni per al desenvolupament d'una zona lúdica entre la Generalitat, els ajuntaments de Cornellà i el Prat i el RCD Espanyol amb un òrgan únic de gestió.

Notícies

http://www.elbaixllobregat.net/analisi/butlleti/contingut.asp?v_numero=4&id_article=32

Projectes Territorials del Bages

<http://www.ptbages.com/ptb.htm>

Societat mixta de promoció de sòl amb participació de cinc ajuntaments, Caixa de Manresa, Aigües de Manresa i Cambra de Comerç, PTO, Economia i Finances, entre d'altres.

Catalonia Innovation Triangle

<http://www.cit.cat>

El Consorci Catalonia Innovation Triangle (CIT), constituït el 13 de febrer del 2008, és una associació entre els ajuntaments de Cerdanyola del Vallès, Sant Cugat i Rubí per atraure activitat empresarial des d'una perspectiva supramunicipal al voltant de l'autopista B-30.

Txorierrri Behargintza, SL (Guipúscoa)

<http://www.e-txorierrri.com/principal/>

Societat pública sense ànim de lucre creada el 2001 per impulsar la promoció econòmica i el desenvolupament local. Des de l'agència es promou l'associacionisme empresarial dels tretze polígons existents en els sis municipis de la comarca del Txorierrri, pròxima a Bilbao.

Consorzio per lo sviluppo delle aree industriali del comprensorio Terni - Narni - Spoleto (Itàlia)

<http://www.tnsconsorzio.it>

Es tracta d'una de les pràctiques més ben considerades en aquest àmbit a escala europea.

Execució: els polígons d'activitat econòmica en el planejament urbanístic

El planejament urbanístic és una de les **principals competències normatives** de les administracions locals, i un instrument fonamental tant per al desenvolupament del municipi com per a la gestió econòmica i financera dels ajuntaments. Les limitacions en els recursos de molts ens locals sovint han emfasitzat aquesta segona funció per damunt de la primera, sobretot pel que fa als PAE, actuant en detriment de la seva adaptació a les necessitats reals del territori que els acull.

A l'hora de plantejar correctament el desenvolupament d'un PAE, doncs, caldria una tasca prèvia de **coordinació entre l'àmbit urbanístic i l'àmbit de desenvolupament econòmic** de l'ens local corresponent, per tal de posar en comú necessitats i estratègies. Aquesta tasca resulta força complicada, per factors diversos, entre els quals destaca l'asimetria en la centralitat d'un i altre àmbit en les competències municipals, que sovint requereix la presència i la mediació d'un fort liderat per damunt d'ambdós. També cal tenir en compte la complexitat i les implicacions administratives i jurídiques dels processos de planejament urbanístic, que fan difícil la participació de persones que no en són especialistes quant a qüestions de detall. És per això que l'existència d'una **estratègia compartida** resulta encara més cabdal, com una bona manera d'assegurar que els PAE incorporin la visió d'aquelles persones que millor coneixen les característiques de l'economia local.

Atesa aquesta complexitat, aquest capítol posa a disposició dels equips tècnics de l'àmbit del desenvolupament econòmic els conceptes bàsics que cal conèixer per a participar, de manera mínimament informada, en el procés de planejament urbanístic que condueixi a la creació d'un PAE.

Les bases de l'ordenació urbanística

La limitació de la disponibilitat de sòl en un terme municipal, el respecte a la propietat privada i el seu equilibri amb la utilitat pública, així com el repartiment just de càrregues i beneficis de la transformació d'aquest sòl, són les bases que motiven l'actuació dels poders públics per a l'ordenació del sòl i la utilització del planejament com a tècnica per a fer-ho.

Així, atès que el sòl és un bé escàs, la seva transformació és difícilment reversible i provoca uns determinats efectes econòmics tant per als comptes privats com per als públics. Un aspecte central en l'ordenació urbanística és la generació i el repartiment

dels guanys econòmics que comporta el procés d'urbanització, que és el que es coneix com a **aprofitament urbanístic**.

Aquest procés parteix d'una divisió inicial del territori en dos grans tipus de zones: **sistemes** (a grans trets, l'espai públic) i **zones** (espais d'ús privat). El planejament urbanístic delimita en aquestes zones uns **sectors** que són objecte d'un projecte d'ordenació específic, i que alhora es divideixen en diverses unitats d'actuació, anomenades **polígons d'actuació urbanística**, sobre les quals es concreten els paràmetres de la urbanització i, per tant, els aprofitaments urbanístics previstos. Al seu torn, els polígons compten amb un seguit de **parcel·les** que, un cop condicionades per a l'edificació, mitjançant la provisió de serveis urbanístics, esdevenen **solars**. És sobre tots aquests espais que es porten a terme les **operacions urbanístiques** i on s'apliquen determinades **regulacions** que incideixen sobre el nivell d'aprofitament urbanístic de cada espai.²⁴

Conceptes relacionats amb el procés d'ordenació urbanística

Motivació fonamental de l'ordenació urbanística

Aprofitament urbanístic

Mesura de la capacitat del sòl per generar guanys econòmics a través de l'actuació urbanística, com a resultat de la relació entre càrregues (despeses d'urbanització, indemnitzacions, cessions de sòls i d'aprofitaments que han de ser de titularitat pública) i beneficis (plusvàlues obtingudes de la urbanització del sòl). Ha de ser el mateix per unitat de superfície aportada per a tots els propietaris del sòl que comprèn un sector.

Zonificació

Sistemes

Totes les àrees de sòl que configuren l'estructura d'espais públics de la ciutat: xarxa d'espais públics (viari, zones verdes, etc.), xarxes especialitzades d'interès públic (de comunicacions i de serveis, incloent els elements nodals: estacions, depuradores, etc.) i equipaments.

Zones

Resta del sòl del municipi no qualificat com a sistema, i que l'ordenació urbanística del municipi destina al desenvolupament dels usos privats (habitatge, activitats econòmiques).

24. Una de les crítiques que se sol fer des de sectors pròxims a l'urbanisme industrial consisteix en posar de manifest la manca, dins del planejament actual, d'instruments específics d'ordenació urbanística per als polígons d'activitat econòmica, ja que la regulació vigent estableix pràcticament els mateixos instruments per al sòl industrial que per a l'habitatge o per a qualsevol altra actuació urbana. De manera més global, aquest corrent d'opinió considera que la innovació disciplinada en urbanisme és molt més present en l'àmbit de l'habitatge. De fet, diuen, el paradigma bàsic de l'urbanisme actual és la segregació d'usos, difícil de materialitzar-se en el cas dels PAE actuals (les tipologies d'usos més habituals en els PAE, «predominantment industrial», «terciari», «mixt», rarament són fidels a la realitat, plural, que contenen).

Unitats d'ordenació urbanística

Sectors

Delimitacions que fa el planejament urbanístic d'àmbits que, comprenent zones i sistemes, han de ser objecte d'un projecte d'ordenació específic.

Unitats d'actuació o execució urbanística

Polígons

Àmbits en què es plantegen les operacions de gestió urbanística i urbanització necessàries per materialitzar l'ordenació projectada, i per assegurar una correcta distribució de les càrregues i els beneficis derivats del desenvolupament urbanístic entre els propietaris compresos en l'àmbit d'actuació.

Espai edificable

Parcel·la

Superfície de terreny legalment conformada o dividida, que pot ser suport d'aprofitament en les condicions previstes en la normativa urbanística.

Solar

Terrenys aptes per a l'edificació que estiguin urbanitzats, com a mínim, amb els serveis urbanístics bàsics (xarxa viària consolidada, xarxes d'abastament d'aigua i de sanejament i subministrament d'energia elèctrica), amb alineacions i rasants assenyalades i susceptibles de llicència immediata.

Operacions

De gestió del sòl

Permeten passar de l'estructura de propietat existent a l'estructura de la propietat que correspon a l'ordenació projectada, que inclourà els espais de titularitat pública.

Actuacions puntuals

Adquisició per part de l'administració, mitjançant expropiació o cessió gratuïta, d'una peça de sòl per completar algun espai o element de caràcter públic o per a l'execució d'infraestructures generals.

Regulacions urbanístiques amb incidència sobre l'aprofitament

Edificabilitat

Quantitat de sostre construïble. Bruta o zonal: si es refereix a un àmbit objecte d'ordenació urbanística. Neta: si es refereix a un solar edificable. S'expressa mitjançant l'índex d'edificabilitat: m^2 de sostre / m^2 de sòl.

Usos

La determinació dels usos admesos en el planejament per a un espai concret (habitatge, indústria, mixt...) té incidència en el seu aprofitament.

Localització

La distribució dels diversos usos i les diverses tipologies d'edificacions és un altre factor que condiciona l'aprofitament que s'obtingui del sòl.

Condicions de l'edificació

Es tracta de la possibilitat, regulada en el planejament, de construir edificacions en illa

tancada o edificacions aïllades amb jardí, per exemple, i que també influeix en l'aprofitament que se'n pot obtenir.

Despeses d'urbanització

Es produeixen a l'hora de condicionar els terrenys per tal que esdevinguin solars, o bé en processos de reforma d'espais prèviament urbanitzats.

Font: elaboració pròpia a partir d'ESTEBAN, J. *L'ordenació urbanística: conceptes, eines i pràctiques*. Barcelona: Diputació de Barcelona, 2007.

El procés d'ordenació i desenvolupament urbanístic, doncs, es troba profundament regulat i segueix una seqüència d'actuacions perfectament pautaada en la legislació, precisament per garantir la màxima transparència i objectivitat en aquests mecanismes de creació de valor mitjançant la transformació del sòl. El planejament urbanístic, amb les figures corresponents, és el marc en el qual s'especifica tot aquest procés.

Figures de planejament urbanístic

En cada moment del procés o, millor, en cada etapa de la transformació dels usos del sòl, s'utilitzen unes figures de planejament determinades. Actualment, les lleis catalanes en reconeixen les següents:

| | | |
|---------------------------|--|--|
| Plans territorials | Pla territorial general de Catalunya | Pla territorial parcial Pla director territorial Pla territorial sectorial |
| | <i>D'ordenació</i> (escala municipal o superior) | Pla director urbanístic Pla d'ordenació urbana municipal Normes de planejament urbanístic Programa d'actuació urbanística municipal |
| | <i>Derivats</i> (escala municipal o inferior) | Pla especial urbanístic Pla de millora urbana Pla parcial urbanístic Pla parcial urbanístic de delimitació |

Font: XALABARDER, M. *Guia bàsica de la pràctica de l'urbanisme*. Barcelona: Icària Editorial, 2007 (Biblioteca de Recursos Veïnals).

Plans territorials

Els plans territorials formen part del planejament territorial, més que no pas de l'urbanístic. Això significa que atenen escales territorials més àmplies que el municipi, i que el seu grau de detall és molt inferior al del planejament urbanístic. Tot i així, en els plans territorials s'hi estableixen directrius i orientacions que cal tenir en compte en les intervencions a escala municipal. Així, se'n contemplen quatre tipus:

Pla Territorial General de Catalunya

És l'instrument que defineix els objectius d'equilibri territorial d'interès general per a Catalunya. A la vegada, també defineix el marc orientador de les accions que emprenen els poders públics, per una banda, per a crear les condicions adequades per tal d'atreure l'activitat econòmica als espais idonis i, per l'altra, per aconseguir que els ciutadans de Catalunya tinguin uns nivells de qualitat de vida semblants, independentment de l'àmbit territorial on visquin.²⁵ Conté, doncs, els criteris generals de l'estratègia d'ordenació integral del territori català. En el cas de l'activitat econòmica, s'hi dedica una de les tres línies estratègiques del pla, amb el propòsit de potenciar el desenvolupament global del país i assegurar-ne la competitivitat, així com, també, per a potenciar Catalunya com a centre de decisions econòmiques i com a centre financer.

Pla territorial general de Catalunya 1995 (Llei 1/1995, de 16 de març)

[...] Eix d'estratègies de caràcter preferentment econòmic (foment del desenvolupament)

Per a fomentar el desenvolupament cal:

- 1.** Integrar l'economia catalana en la internacional, mantenint o augmentant la seva competitivitat.
 - Integrar l'economia catalana en la internacional, mantenint o augmentant la seva competitivitat.
 - Millorant les xarxes de distribució i comercialització a través d'assegurar les infraestructures i les actuacions de sòl necessàries per a evitar colls d'ampolla, tals com:
 - Centres terciaris.
 - Zones d'Activitats Logístiques i Centrals Integrades de Mercaderies.
 - Recintes firals.
- 2.** Augmentar les interrelacions econòmiques entre els distints territoris interiors i aconseguir la seva complementarietat, de manera que s'optimitzin els recursos de cadascun i la competitivitat global, tot reconeixent el sobrecost de viure en zones geomorfològicament complexes.

25. Vegeu: GENERALITAT DE CATALUNYA. DEPARTAMENT DE POLÍTICA TERRITORIAL I OBRES PÚBLIQUES. *Pla Territorial General de Catalunya*. Enllaç: <http://www10.gencat.cat/ptop/AppJava/cat/plans/general/ptgeneral.jsp>.

- Fomentant els sectors amb major potencial.
 - Reconvertint llocs de treball recessius o amb poc futur.
 - Afrontant polítiques estructurals en els sectors que ho necessitin.
 - Buscant l'especialització i la complementarietat productiva entre els diferents àmbits territorials.
 - Diversificant els sectors productius dels àmbits territorials en general i, en particular, d'aquells que tinguin una especialització sectorial excessiva.
 - Dissenyant i aplicant polítiques i mesures socioeconòmiques concretes –en la línia dels plans comarcals de muntanya– a les zones i comarques de muntanya, en reconeixement de la seva especificitat geomorfològica.
 - Fomentant i explotant els potencials endògens dels distints territoris.
 - Realitzant les actuacions de sòl que permetin disposar de sòl preparat, amb unes localitzacions adequades a la demanda i a la funcionalitat.
 - Efectuant propostes sectorials adients respecte a la indústria, el turisme i l'agricultura.
- 3. Potenciar Catalunya com a centre financer. [...]**

Font: Pla territorial general de Catalunya.

Plans territorials parcials

Són els instruments per a definir els objectius d'equilibri d'una part del territori de Catalunya (les futures vegueries) i el marc orientador de les accions que s'hi emprendran per tal d'avançar cap a una determinada visió de futur, sostinguda en les estimacions de necessitats de sòl per a l'activitat econòmica previstes a llarg termini.

Pla territorial parcial de les Comarques Centrals (Acord de Govern 156/2008) **[...] Necessitats de sòl per a activitats econòmiques: Criteris generals**

El Pla manté el criteri de fomentar la creació de teixits urbans complexos amb activitats econòmiques i habitatges. Aquest és un criteri que cal considerar vàlid tant per àrees urbanes extenses com per a nuclis de dimensió reduïda, sempre guardant uns criteris de proporcionalitat i entenent que es tracti d'activitats integrables ambiental i funcionalment, en la trama urbana.

Tanmateix, el Pla preveu també la necessitat d'àrees específiques d'activitat econòmica quan la tipologia edificatòria o les exigències de les activitats aconsellen una clara diferenciació espacial de la implantació, com succeeix amb les àrees industrials. Aquesta diferenciació no ha de comportar necessàriament discontinuïtat amb les àrees urbanes existents. Si no hi ha raons funcionals o ambientals per a un cert isolament, la creació d'àrees d'activitat, malgrat que tinguin un teixit diferenciat, serà preferible que es desenvolupin en continuïtat amb les altres àrees urbanes i que el seu projecte urbanístic resol-

gui acuradament la transició morfològica entre els teixits urbans existents i els de nova implantació.

Quan el Pla assenyala estratègies que possibiliten una extensió, gran o petita, de les àrees urbanes existents, considera que les extensions tindran els components residencials i d'activitat, amb major o menor grau de diferenciació formal, que siguin adequats en cada cas des de la lògica de desenvolupament de cada municipi.

Cal, tenir present, però, que el desenvolupament del territori requerirà, amb tota probabilitat, algunes actuacions que tindran un clar caràcter supramunicipal, ja sigui per la seva localització com pels seus efectes en l'economia i la població dels municipis de l'entorn. Aquestes seran implantacions d'una certa dimensió que podran justificar, en alguns casos, una localització menys lligada a les àrees urbanes existents. D'altra banda, a aquestes implantacions fa referència el vuitè dels criteris del Programa de Planejament Territorial que es presenten en el capítol 2.2 i l'article 5.3 de les normes territorials del Pla, en la línia de limitar el seu nombre, augmentar la racionalitat de les implantacions i millorar-ne la inserció territorial.

El Pla proposa una forquilla de previsions concretes de sòl específic –nous polígons o parcs d'activitats de nova creació– els quals s'hauran de portar a terme mitjançant fórmules de col·laboració que permetin repartir càrregues i beneficis entre els municipis presents en l'àmbit d'influència de cada actuació.

La Memòria justificativa del projecte d'implantació d'aquests nous polígons o parcs haurà de tenir en compte els sòls urbanitzables industrials no desenvolupats que hi hagi en l'àmbit de referència i considerar la seva posada en el mercat de forma prioritària a proposar noves classificacions de sòl. [...]

Font: Pla territorial parcial de les Comarques Centrals.

Plans directors territorials

Són els plans que concreten les directrius generals del planejament que contenen el Pla territorial general de Catalunya o els plans territorials parcials per als aspectes o en les àrees sobre les quals incideixen.

Pla director territorial de l'Alt Penedès (Acord de Govern 155/2008)

Article 3.18 Creació d'espais per a l'activitat econòmica

1. És un objectiu del Pla avançar en la proximitat i la integració espacial dels habitatges i els llocs de treball i en conseqüència recomana que el planejament urbanístic faciliti sempre que sigui possible la convivència d'activitat econòmica i habitatge en els teixits urbans existents i en els de nova creació. Tanmateix, tenint en compte que els requeriments funcionals i tipològics de determinades activitats poden fer molt problemàtica la seva convivència amb els teixits amb domini de l'ús d'habitatge, es considera plenament coherent amb els objectius del Pla la creació de noves àrees destinades específicament

cament a activitats econòmiques que no tenen cabuda en els teixits urbans amb habitatge.

2. La creació de noves àrees específiques per a l'activitat econòmica s'ha de fer d'acord amb les pautes i procediments establerts per aquestes Normes i, llevat que hi hagués justificació suficient en sentit contrari, ha de respectar els dos criteris generals següents:

a) S'ha de tendir a assolir una correspondència entre habitatges i llocs de treball en l'àmbit de l'àrea urbana, el municipi o el sistema urbà quan aquest sigui l'àmbit adient per a un tractament funcional dels desplaçaments habitatge-treball.

b) S'ha d'evitar en l'ordenació d'àrees d'activitat econòmica que estan clarament diferenciades dels teixits urbans amb habitatge, l'admissió d'aquells usos –comercials, hotellers...– que podrien integrar-se en aquests teixits com a factors d'estructuració urbana. Tanmateix s'admeten com a usos de l'àrea d'activitat econòmica quan responguin a necessitats funcionals de la resta d'activitats o quan actuïn com elements d'articulació entre els teixits específics d'activitat econòmica i la resta de teixits de l'àrea urbana.

3. La creació de noves àrees d'activitat econòmica pot fer-se per alguna de les vies següents:

a) Mitjançant els plans d'ordenació urbanística municipal, els quals les poden proposar en transformacions de sòl urbà o en processos d'extensió urbana en el marc de les estratègies de desenvolupament urbanística establertes pel Pla, i d'acord amb el que disposa l'article 3.19.

b) Com àrees d'interès plurimunicipal, per àmbits determinats d'acord amb el que disposa l'article 5.3.

c) Com extensions d'àrees d'activitat econòmica existents o qualificades quan es tracta d'algun dels supòsits assenyalats per l'article 3.15.

d) Mitjançant el procediment que estableix l'article 1.14 en aquells casos en què la nova àrea d'activitat té un interès territorial justificable pel seu valor estratègic o pel seu interès plurimunicipal, avalat per un informe favorable de la Comissió d'Urbanisme de Catalunya.

e) Mitjançant la determinació en el Pla director urbanístic de l'eix central del Penedès, la qual, d'acord amb el que disposa l'apartat 8 de l'article 1.14, comporta també el reconeixement del seu interès territorial. Les àrees d'activitat econòmica resultants dels processos assenyalats a b), d) i e) poden tenir una localització contigua o separada de les altres àrees d'activitat o àrees urbanes per bé que la continuïtat és en principi preferible.

Article 3.19 Activitat econòmica en nuclis i àrees urbanes

1. L'ordenació urbanística ha de promoure la proximitat d'activitats econòmiques i habitatge en els nuclis i àrees urbanes sempre que pels tipus d'activitats i la tipologia d'edificació puguin mantenir un grau acceptable de compatibilitat.

2. En el cas que el nucli o àrea urbana necessiti una àrea específica d'activitats poc compatibles funcionalment o tipològica amb els teixits d'habitatge, pot crear-la en l'àmbit del seu sòl urbà o de les extensions que d'acord amb l'estratègia establerta pel Pla puguin portar-se a terme. Aquestes àrees d'activitat econòmica fomentaran l'autocontenció de

la mobilitat laboral tot tractant d'equilibrar els llocs de treball i població ocupada resident en el municipi. Així mateix, aquestes àrees s'han de disposar en continuïtat o articulades físicament amb les trames urbanes existents o previstes pel planejament s'ha de tractar acuradament la seva imatge arquitectònica, en especial la transició tipològica amb els teixits existents. Donat el cas que la implantació de l'àrea d'activitat hagi de comportar un canvi important en la imatge exterior del nucli o àrea urbana cal sotmetre-la a les condicions d'integració paisatgística que assenyalava l'article 6.4.

3. Quan l'àrea d'activitat econòmica, tant si es tracta de sòl classificat pel planejament vigent o de noves propostes d'actuació, tingui, per la seva dimensió o pel caràcter de la iniciativa, un abast supramunicipal, el criteri d'equilibri entre llocs de treball i població s'haurà de considerar en l'àmbit funcional del mercat de treball que correspongui a l'àrea.

4. Les iniciatives de noves àrees d'activitat econòmica han de preveure i garantir en el seu planejament els accessos des de la xarxa viària i la dotació dels subministraments energètics que siguin necessaris en funció de les dimensions de l'àrea i de les activitats previstes. Així mateix, s'han de preveure en el planejament de l'actuació les reserves d'espai per a la ubicació de les subestacions de transformació necessàries.

5. El planejament urbanístic i les directrius del paisatge determinaran, per a cada cas, les condicions precises d'adequació paisatgística de les àrees d'activitat a les que es refereixen els anteriors apartats.

Font: Pla director territorial de l'Alt Penedès.

Plans territorials sectorials

Són els plans d'incidència territorial que elaboren els departaments en àmbits temàtics de la seva competència. El seu àmbit d'aplicació és tot el territori de Catalunya.

Aquests plans han de contenir una estimació dels recursos disponibles, de les necessitats i dels dèficits, territorialitzats en el sector corresponent. També han de contenir la determinació de les prioritats d'actuació i la definició d'estàndards i normes de distribució territorial.²⁶

Actualment, existeixen diversos plans sectorials relacionats amb les infraestructures de transport i les comunicacions, amb el medi ambient i l'energia o, també, amb una incidència important en l'àmbit dels PAE, el Pla territorial sectorial d'equipaments comercials (PTSEC).²⁷

26. Vegeu: GENERALITAT DE CATALUNYA. DEPARTAMENT DE POLÍTICA TERRITORIAL I OBRES PÚBLIQUES. *Plans sectorials*. Enllaç: <http://www10.gencat.cat/ptop/AppJava/cat/plans/sectors/psectorials.jsp>.

27. Vegeu: GENERALITAT DE CATALUNYA. DEPARTAMENT DE POLÍTICA TERRITORIAL I OBRES PÚBLIQUES. *Pla territorial sectorial d'equipaments comercials 2006-2009*. Enllaç: http://www.gencat.cat/diue/ambits/comerc/equipaments_comercials/ptsec_2006-2009/index.html.

Disposició del PTSEC (Decret 379/2006)**[...] 10.2. Criteris d'ubicació i d'aplicació gradual del dimensionament**

S'han fixat els següents criteris d'ubicació i d'aplicació gradual del dimensionament:

- No s'autoritzaran implantacions comercials subjectes al PTSEC en sòl no urbanitzable.
- No s'autoritzaran implantacions comercials subjectes a llicència comercial en els sectors industrials, excepte si estan directament relacionades amb el desenvolupament de l'activitat industrial pròpia del sector, o bé estan recollides a l'apartat 9.5, lletra a) de la present memòria.
- Quan els dimensionaments previstos per als àmbits territorials d'anàlisi siguin superiors als 34.000 m² de superfície de venda pel format gran magatzem, als 20.000 m² pel format centre comercial i als 7.500 m² pel format hipermercat, la seva materialització es farà en més d'un projecte, el primer dels quals no podrà absorbir més del 50% del dimensionament disponible. En els casos de superfícies especialitzades, no es podrà materialitzar en un únic projecte més de 2.500 m² del dimensionament corresponent al seu àmbit funcional.
- Quan en aplicació d'allò que es preveu en l'apartat anterior hagi de fragmentar-se la superfície disponible, el dimensionament que no pugui materialitzar-se en un primer projecte només podrà emparar noves sol·licituds de llicència comercial transcorreguts dos anys des de l'entrada en vigor del PTSEC. [...]

Font: *Pla territorial sectorial d'equipaments comercials (PTSEC)*.

Plans urbanístics

El planejament urbanístic és el que intervé sobre el detall dels processos d'urbanització. Per tant, és on s'acaben de concretar els aprofitaments i el seu repartiment. També ho fa, però, a diverses escales (des de la supramunicipal fins a la submunicipal) i amb diverses figures. Les més rellevants, pel que fa al desenvolupament dels PAE, són el Pla director urbanístic, el Pla d'ordenació urbanística municipal, les Normes de planejament urbanístic i, dins del planejament derivat, el Pla parcial urbanístic.

Pla director urbanístic

Segons la legislació vigent, és un instrument de planejament urbanístic de caràcter general que, de conformitat amb el planejament territorial i atenent les exigències del desenvolupament regional, estableix, fonamentalment, les directrius per a coordinar, per una banda, l'ordenació urbanística d'un territori d'abast supramunicipal i, per l'altra, la programació de polítiques supramunicipals de sòl i d'habitatge, que s'han de concertar amb els ajuntaments en la tramitació específica.

Pla director urbanístic de les colònies del Llobregat

(juny 2007)

[...] **Capítol 3r. Estructura d'assentaments**

Secció 1a. Polaritats

Art. 37. Definició

1. Les polaritats són peces urbanes que per la seva localització estratègica (bona accessibilitat i condició de porta urbana) constitueixen espais d'oportunitat on es pretén fomentar la implantació d'usos terciaris i altra activitat econòmica.

2. Les polaritats seran objecte d'Actuacions estratègiques que el present Pla identifica i promou. Es precisen amb determinacions complementàries algunes actuacions previstes pel planejament vigent, i s'estableixen actuacions noves. En aquests casos, la delimitació del sòl urbà és indicativa i no comporta la modificació del planejament municipal vigent.

3. En el desenvolupament d'aquestes polaritats s'aplicaran les mesures de protecció ambiental corresponents i es mantindrà la coherència amb el planejament territorial vigent.

[...]

Font: Pla director urbanístic de les colònies del Llobregat.

Pla d'ordenació urbanística municipal (POUM)

El Pla d'ordenació urbanística municipal (POUM) és, d'acord amb la Llei d'urbanisme de Catalunya,²⁸ l'instrument d'ordenació urbanística integral del territori i pot abastar un o més d'un terme municipal. A aquests tipus de plans els correspon:

- a) Classificar el sòl segons si és urbà, urbanitzable o no urbanitzable –vegeu el requadre adjunt–, fent la delimitació de les superfícies corresponents a cada classe.
- b) Definir el model d'implantació urbana i les determinacions per al desenvolupament urbanístic sostenible.
- c) Definir l'estructura general que cal adoptar per a l'ordenació urbanística del territori i establir les pautes per a fer-ne el desenvolupament.
- d) Determinar les circumstàncies que en poden produir la modificació o la revisió.

En aquest sentit, els POUM determinen els indicadors de creixement, població, recursos i desenvolupament econòmic i social del sistema urbà que calgui considerar per a decidir l'oportunitat i la conveniència de cada actuació, d'acord amb els interessos públics derivats de l'imperatiu d'utilització racional del territori (Art. 58d).

28. Decret legislatiu 1/2005, de 26 de juliol, pel qual s'aprova el text refós de la Llei d'urbanisme.

Classificació del sòl i regulacions principals que s'inclouen en el POUM

| | | |
|--|---|---|
| Classificació del sòl | Sòl urbà Terrenys que tenen tots els serveis urbanístics bàsics (xarxa viària consolidada, xarxes d'abastament d'aigua i de sanejament, subministrament d'energia elèctrica) o que són compresos en àrees consolidades per l'edificació d'almenys dues terceres parts de la seva superfície edificable. | Consolidat Terrenys que tenen la consideració de solar, és a dir, terrenys aptes per a l'edificació i que són susceptibles de llicència immediata. No consolidat Terrenys que necessiten alguna transformació urbanística per a ser aptes per a l'edificació, o que es troben dins d'un pla de millora urbana o d'un polígon d'actuació urbanística. |
| | Sòl urbanitzable Terrenys que el POUM consideri necessaris i adequats per a garantir el creixement de la població i de l'activitat econòmica amb criteris de sostenibilitat. | Delimitat Quan es disposa d'un pla parcial urbanístic formulat, tramitat i aprovat, que permet iniciar la seva urbanització. No delimitat No disposa del pla parcial. |
| | Sòl no urbanitzable Terrenys que es preserven de la urbanització. | |
| Regulacions principals en el POUM | Sòl urbà | Qualificació o zonificació del sòl Afectació o reserva per a sistemes urbanístics generals i locals Assignació d'usos detallats per a cada zona Regulació dels paràmetres i criteris d'harmonització de les edificacions Determinació dels valors que cal protegir Regulació de l'ús del subsòl |
| | Sòl urbanitzable delimitat | Delimitació dels sectors i índexs d'edificabilitat bruta respectius Densitat màxima (< 100 habitatges/ha) Usos principals i compatibles Reserves per al sistema local d'espais lliures i equipaments |

Continua a la pàgina següent

Continuació

| | |
|--------------------------------------|--|
| Sòl urbanitzable no delimitat | <p>Magnituds màximes i mínimes de les actuacions que hi són permeses</p> <p>Intensitats màximes dels usos urbanístics</p> <p>Connexions amb les infraestructures exteriors</p> <p>Nivells o percentatges de sòl de cessió obligatòria i gratuïta</p> |
| Sòl no urbanitzable | <p>Qualificacions possibles, segons el grau de conservació i protecció pretès</p> <p>Paràmetres bàsics de les edificacions admissibles</p> <p>Catàleg de masies i cases rurals</p> |

Font: elaboració pròpia a partir del text de la Llei d'urbanisme de Catalunya (DLEG 1/2005, de 26 de juliol).

L'elaboració del POUM marca l'inici de la fase en què el PAE entra a formar part del planejament urbanístic del municipi. La normativa urbanística actual (Llei 2/2002, de 14 de març, d'urbanisme. Art. 57-59) **no contempla** l'obligatorietat de realització de cap estudi de l'impacte dels POUM sobre el desenvolupament econòmic del municipi. En canvi, sí cal aportar, dins de la documentació obligatòria i més enllà de les normes urbanístiques específiques (usos, edificabilitats, parcel·lació, tipus d'edificacions, espais lliures), informes d'anàlisi dels aspectes relacionats amb **el medi ambient, la sostenibilitat i la mobilitat**, així com el traçat de les **xarxes bàsiques de serveis** (abastament d'aigua, subministrament de gas i d'energia elèctrica, comunicacions, telecomunicacions, sanejament...) i el **catàleg de béns que cal protegir** (monuments, edificis, jardins, paisatges o béns culturals).

Així mateix, cal presentar **una agenda i una avaluació econòmica i financera** de les actuacions que s'han de desenvolupar. Habitualment, aquesta anàlisi es realitza amb una perspectiva limitada a les despeses associades a l'actuació urbanística, i no pas amb una visió més àmplia de les repercussions del planejament sobre l'economia local.

Totes aquestes qüestions influeixen, en qualsevol cas, en el potencial competitiu dels espais que es determinin per a usos relacionats amb l'activitat econòmica. Per aquest motiu, cal reiterar com n'és d'important que existeixi una coordinació entre els serveis urbanístics i els de desenvolupament econòmic local.

Pla d'ordenació urbanística municipal d'Arenys de Munt (2003)

[...] Capítol 4. Regulació específica de l'ús industrial

Art. 256 Regulació específica de l'ús industrial

Als efectes de l'emplaçament dels usos i de la compatibilitat entre els mateixos, el present Pla d'ordenació urbanística municipal estableix la regulació específica de l'ús indus-

trial que haurà de desenvolupar-se de forma detallada en l'ordenança reguladora dels usos i les activitats.

Art. 257 Activitats

1. S'entén per activitat aquella acció concreta que ocupa un espai i que està dirigida a la producció, l'intercanvi i el consum.
2. La concreció de cadascuna de les activitats adscrites a l'ús industrial es podrà determinar en una ordenança específica.
3. Per a la qualificació de les activitats es tindran en compte les disposicions específiques establertes en la legislació sectorial vigent (Llei 3/1998, de 27 de febrer, de la intervenció integral de l'Administració ambiental) els reglaments que la desenvolupen i les corresponents ordenances reguladores.

Art. 258 Categories

Als efectes d'aquest Pla d'ordenació urbanística les activitats s'ajustaran a les classificacions de la Llei 3/1998, d'intervenció integral en l'administració ambiental, les seves modificacions i a les especificacions contingudes en els seus annexos:

- a) Activitats sotmeses a règim d'autorització ambiental, són aquelles incloses a l'annex I.
- b) Activitats sotmeses a règim de llicència ambiental i que requereixen informe perceptiu emès per l'òrgan ambiental competent de l'Administració de la Generalitat de Catalunya, són aquelles incloses a l'annex II.1
- c) Activitats sotmeses a règim de llicència ambiental, són aquelles incloses a l'annex II.2.
- d) Activitats sotmeses al règim de comunicació, són aquelles incloses a l'annex III.

Les activitats industrials sols s'admeten a les àrees específicament qualificades, a excepció d'aquelles incloses a l'annex III.12 que s'admeten amb caràcter general. Les activitats ramaderes s'admeten exclusivament en sòl rústic agrícola. [...]

Font: Pla d'ordenació urbanística municipal d'Arenys de Munt.

Normes de planejament urbanístic

Són instruments de planejament urbanístic general que supleixen o complementen els plans d'ordenació urbanística municipal en determinats supòsits i, per tant, que incideixen sobre els mateixos aspectes que els PGOU.

Normes de planejament urbanístic de Sallent (2008)

[...] Polígon Industrial Sud (Clau I)

Art. 97. Definició

Prové del Pla Parcial del sector industrial Sud aprovat definitivament per la Comissió d'urbanisme de Barcelona en sessió de 24 de març de 1993.

Art. 98. Subzones

Es distingeixen sis subzones: I 1 aïllada; I 2 aïllada; I 3 entre mitgeres; I 4 entre mitgeres; I 5 minera; I 6 volumetria específica.

Art. 99. Condicions de l'edificació i usos

Les condicions d'ordenació de l'edificació i ús, i altres paràmetres específics són els definits en l'esmentat Pla Parcial i en les modificacions puntuals provades definitivament en sessió de 24 de març de 1993 i de 19 de setembre de 2001. [...]

Font: Normes de planejament urbanístic de Sallent.

Programa d'actuació urbanística municipal

Es defineix com a expressió de les polítiques municipals de sòl i d'habitatge, i conté les previsions i els compromisos assumits per al desenvolupament dels plans d'ordenació urbanística municipal pel que fa:

- a la reforma i la millora urbanes,
- als equipaments,
- a la generació d'activitat econòmica.

L'adopció del PAUM és de caràcter potestatiu i té una vigència màxima de sis anys, període durant el qual comporta el nivell superior d'exercici de les competències municipals en matèria urbanística.

Programa d'actuació urbanística de Vic (2005)

[...] Promoció de l'activitat econòmica

Els objectius del Programa pel que fa a la promoció de l'activitat econòmica passen pel desenvolupament de diversos sectors, uns de promoció pública, altres privats [...].

Els sectors de promoció pública pel foment industrial i per a la regulació dels preus per a la indústria, estaran portats a terme per l'Institut Català del Sòl dins del sexenni 2004-2010, i serà en base als sectors següents: l'ampliació del Parc d'Activitats Econòmiques, i un altre dels sectors industrials o logístics delimitats al Programa d'Actuació Urbanística Municipal [...].

Pel que fa als altres sectors, el compromís municipal és tenir aprovats i reparcel·lats al final del sexenni, tots els sectors industrials delimitats pel Programa d'Actuació Urbanística Municipal i en urbanització almenys tres d'ells. [...]

Font: Programa d'actuació urbanística de Vic.

Pla especial urbanístic

Els plans especials tenen per objecte desenvolupar actuacions contingudes en els plans territorials, parcials i sectorials, i en el planejament urbanístic general, pel que fa a:

- l'ordenació de recintes i conjunts artístics,
- la recuperació i millora del paisatge urbà,
- la protecció dels espais fluvials,
- la protecció addicional del paisatge i de les vies de comunicació,
- la millora dels àmbits rurals.

Pla especial urbanístic dins del 22@bcn (2005)

[...] Objecte, caràcter i finalitats del nou Pla Especial Urbanístic

[...] L'àmbit d'actuació és una parcel·la amb una superfície de 2.589,00 m², que segons les condicions establertes en l'article 17.3 de les Normes Urbanístiques de la MPGM per a la renovació de les zones industrials del Poblenou –districte d'activitats 22@– pot actuar amb Pla Especial Urbanístic.

Art. 17.3 «amb la finalitat d'avançar objectius de les actuacions de transformació d'una illa, s'admet la formulació de Plans Especials per al desenvolupament de nous establiments hotelers, activitats @ i els usos dotacionals contemplats a l'Article 6.2, amb les següents condicions:

1. L'actuació abasti una parcel·la mínima de 2.000 m², amb excepció de les implantacions d'usos dotacionals.
2. Es garanteixin l'edificació immediata i el seu acabament en el termini de dos anys de l'atorgament de la llicència.
3. Es destini a una activitat @, a un establiment hotel·ler o a ús dotacional, i es presenti simultàniament amb el Pla el projecte d'edificació i de la instal·lació de l'activitat.
4. S'ajusti a l'edificabilitat de 2,2 m²st/m²s.
5. Es garanteixi el costejament de la urbanització.
6. Es justifiqui que no s'impedeixi la realització de l'actuació de transformació de l'illa i s'estableixin els compromisos i garanties per assegurar els deures de cessió d'aquesta. [...]

Font: Pla especial urbanístic del centre d'activitats professionals a la parcel·la del carrer de Pallars, 99 -Districte d'activitats 22@bcn.

Pla de millora urbana

Tenen per objecte desenvolupar les determinacions del planejament urbanístic general en els diversos àmbits d'actuació del sòl urbà.

Pla de millora urbana en un sector industrial de Sant Cugat del Vallès (2008)**[...] 1.1. Objecte del Pla de Millora**

El Pla de Millora es planteja actualitzar alguns aspectes del planejament vigent en aquest àmbit i definir el marc de gestió per tal de completar la seva urbanització.

El Pla de Millora respecta les determinacions bàsiques del Pla General i per tant no comporta la seva modificació.

Els objectius bàsics del Pla de Millora són els següents:

1. Precisar la definició d'alineacions i rasants del lateral del Carrer Cerdanya, de la rotonda de la Ronda Nord i del Carrer Vallespir, ajustant el planejament vigent a la realitat física consolidada.
2. Actualitzar les ordenances d'edificació i ús, reajustant els paràmetres topogràfics i tipològics existents i orientant les condicions d'ús de manera similar al que s'ha fet en els plans especials que han desenvolupat la resta del sector industrial de Sant Mamet.
3. Incorporar la nova afectació de la rotonda, resituant l'edificabilitat a la parcel·la implicada.
4. Definir l'ordenació i condicions bàsiques d'urbanització dels carrers que falten per urbanitzar, que són el lateral del Carrer Cerdanya, el Carrer Vallespir i la trobada d'ambdós amb la nova rotonda.
5. Establir el marc de gestió de la urbanització que s'ha de realitzar, mitjançant la delimitació del corresponent Polígon d'Actuació. [...]

Font: Pla de millora urbana de l'illa envoltada pel carrer Cerdanya, l'avinguda Graells i el carrer Vallespir del polígon I del Pla especial d'ordenació del sector industrial de Sant Mamet.

Pla parcial urbanístic

Els plans parcials tenen per objecte desenvolupar el planejament urbanístic general en els sectors classificats de sòl urbanitzable delimitat. De fet, la categoria de «delimitat» en el sòl urbanitzable s'adquireix en el moment en què es disposa del corresponent pla parcial, que és l'instrument amb el qual es detalla l'ordenació urbanística i es qualifica el sòl.

La **qualificació del sòl** té per objectiu assignar a cada part del territori uns usos (residència, activitat econòmica, etc.), unes intensitats (paràmetres d'edificació), i/o unes condicions específiques d'edificació, precisant els deures i els drets genèrics establerts pels plans (vegeu el quadre superior de la pàgina següent).

Així mateix, en el Pla parcial, per una banda, s'hi estableixen les condicions de gestió i els terminis d'execució i, per l'altra, s'hi precisen les característiques i el traçat de les obres d'urbanització bàsiques.

Drets i deures de la propietat en sòl urbanitzable

| | | |
|---------------|---------------------|---|
| Drets | Delimitat | Tenen dret a usar, gaudir i disposar de la seva propietat. Tenen dret a instar l'administració a transformar urbanísticament els seus terrenys per aconseguir la condició de solar i edificar. Tenen dret al 90% de l'aprofitament urbanístic. |
| | No delimitat | Mentre no sigui classificat com a delimitat, té els mateixos drets que el sòl no urbanitzable. |
| Deures | Delimitat | Els mateixos que el sòl urbà consolidat. Cedir gratuïtament terreny per als sistemes urbanístics locals i generals, tenint en compte que l'àmbit d'actuació pot ser físicament discontinu. Repartiment equitatiu de càrregues i beneficis. Han de cedir gratuïtament el 10% de l'aprofitament. Costejar i, en el seu cas, executar la urbanització per obtenir la condició de solar, amb el repartiment equitatiu de càrregues i beneficis. Costejar i, en el seu cas, executar les connexions amb els sistemes generals (no en detriment de les responsabilitats de les empreses subministradores i els mateixos usuaris). Conservar les obres d'urbanització. |
| | No delimitat | Els mateixos deures que el sòl no urbanitzable. |

Font: XALABARDER, M. *Guia bàsica de la pràctica de l'urbanisme*. Barcelona: Icària Editorial, 2007. (Biblioteca de Recursos Veïnals)

Pla parcial urbanístic d'un sector industrial de Santa Perpètua de Mogoda (2006)

[...] Article 7. Zonificació

D'acord amb les disposicions que per l'àmbit del sector fixa el P.G.O. i altres d'aplicació, els sòls inclosos en el seu àmbit es classifiquen en raó del seu destí en:

| | Clau |
|-----------------------------|-------------|
| Sistemes | |
| Xarxa viària | A1 |
| Camí rural | A1r |
| Espais lliures de protecció | DO |
| Pas de xarxes de serveis | |
| Sòl industrial | |
| Indústria | 6,1 k |

Article 8. Aprofitament

L'aprofitament urbanístic aplicable al conjunt dels terrenys del Pla Parcial ve definit per un índex brut d'edificabilitat de 0,512 m² de sostre/m² sòl.

Els paràmetres d'edificabilitat corresponents a la zona industrial són:

Ocupació: 60% superfície neta de parcel·la.

Sostre màxim: 1,00 m² de sostre/m² sòl.

Alçada: 16,00 m.

Les condicions d'edificabilitat es regulen de forma detallada en els apartats corresponents. [...]

Font: Pla parcial urbanístic del sector industrial K (ronda est de Polinyà), de Santa Perpètua de Mogoda.

A continuació, es presenta un quadre resum de les diverses figures de planejament territorial i urbanístic, i la seva principal incidència sobre el disseny i desenvolupament dels polígons d'activitat econòmica.

Quadre resum: incidència de les diverses figures de planejament sobre els PAE

| Tipus de pla | Incidència en els PAE |
|---|---|
| Pla territorial general de Catalunya | Criteris de l'estratègia d'ordenació integral del territori català. |
| Pla territorial parcial | Avaluació de necessitats i distribució de sòl industrial a escala de vegueria. Propostes de cooperació intermunicipal per al seu desenvolupament. |
| Pla director territorial | Orientacions per al desenvolupament de sòl industrial a nivell de municipi i determinació de les actuacions preferentment supramunicipals. |
| Pla territorial sectorial | Ubicació de grans infraestructures. Regulació d'implantacions comercials amb efectes a nivell local. |
| Pla director urbanístic | Criteris per al desenvolupament de sòl industrial a nivell de municipi. |
| Pla d'ordenació urbana municipal | Determinació de l'extensió, localització i característiques generals del sòl industrial al municipi. |
| Normes de planejament urbanístic | Determinació de l'extensió, localització i característiques generals del sòl industrial al municipi. |
| Programa d'actuació urbanística municipal | Recull de les previsions i compromisos assumits en el POUM en matèria d'activitat econòmica. |
| Pla especial urbanístic | Intervenció sobre aspectes específics del PAE, com ara la recuperació i la millora del paisatge urbà. |

| Tipus de pla | Incidència en els PAE |
|---------------------------------------|---|
| Pla de millora urbana | Actuacions en PAE ja establerts (rehabilitació, millora, etc.). |
| Pla parcial urbanístic | Concreció de totes les determinacions pertinents per a l'ordenació urbanística detallada del PAE. |
| Pla parcial urbanístic de delimitació | El mateix en sòl urbanitzable no delimitat. |

Font: elaboració pròpia.

Modificacions en el planejament

Quan el planejament urbanístic vigent ja preveu el desenvolupament d'algun PAE, però existeixen problemes per a posar en marxa el procés urbanitzador, o bé la formulació estratègica n'aconsella un nou enfocament, caldrà iniciar les actuacions pertinents per a fer modificacions puntuals del planejament. Aquestes actuacions poden ser de tres tipus, de menor a major complexitat en la tramitació:

Canvi de regulacions urbanístiques

Es tracta de modificar paràmetres, com ara l'edificabilitat o les condicions de l'edificació, per tal de fer l'espai més atractiu per al tipus d'empresa desitjat o, simplement, per tal de respondre de manera més precisa a les necessitats del mercat en cada moment.

Canvi d'usos

Es tracta de modificar la clau urbanística d'una determinada zona ja considerada com a urbana o urbanitzable, per tal de permetre-hi usos relacionats amb l'activitat econòmica (si l'ús previst anterior era residencial, per exemple) o per tal de precisar més detalladament el tipus d'activitat econòmica que s'hi pot ubicar (com ara un canvi d'industrial a terciari).

Canvi de qualificació

Es tracta d'actuar en una determinada zona del municipi, en què el sòl rebia la consideració de no urbanitzable per tal de fer-lo urbanitzable, amb l'assignació d'usos relacionats amb l'activitat econòmica. Els canvis de major abast en aquest sentit se solen produir en els processos de renovació del planejament urbanístic municipal.

Aspectes que cal tenir en compte en el planejament

El planejament urbanístic determina les característiques específiques del PAE, establint els criteris fonamentals per a la configuració global de l'entorn i de l'espai en què les empreses hauran de dur a terme la seva activitat. Això vol dir determinar qüestions

com la dimensió de les illes, la ubicació dels equipaments i espais comuns, la vialitat (distribució de la vialitat i amplada de les vies, per exemple) o la dotació i les característiques dels espais lliures.²⁹

Hi ha, però, tres qüestions addicionals que cada cop prenen més importància per al bon funcionament dels PAE (i, per tant, per a la seva capacitat d'atracció d'empreses). De fet, és precisament en el procés de planejament quan s'han de concretar, tant amb mesures urbanístiques com mitjançant estudis i plans específics. Es tracta de la integració del PAE en el paisatge, del sistema de mobilitat al voltant seu i de les mesures relacionades amb la sostenibilitat ambiental.

Paisatge

L'impacte visual d'un PAE acostuma a ser molt important, atès que està format normalment de construccions de grans dimensions i pensades més en termes funcionals, d'acord amb l'activitat econòmica que han d'acollir, que no pas amb criteris estètics. A més, l'activitat econòmica mateixa, molt especialment en el cas de la indústria, pot incrementar aquest impacte visual i/o produir efectes que interfereixin en la qualitat paisatgística, com ara la il·luminació, els rètols o, fins i tot, els fums.

El procés de terciarització de l'activitat econòmica ha provocat, en conseqüència, que es redueixin les fonts d'impacte visual potencial. A més, s'ha donat gràcies a un major interès en dotar-se de construccions atractives visualment, unes construccions que, sobretot quan es troben en els marges de les vies de comunicació, han d'actuar com a reclam comercial i com a primera imatge de l'empresa corresponent, dins de la línia de l'anomenada «indústria aparador».

La preocupació igualment creixent per la qualitat del paisatge ha portat a establir diverses regulacions respecte al paisatge, la més important de les quals és la Llei 8/2005, de 8 de juny, de protecció, gestió i ordenació del paisatge.

Els objectius que es persegueixen són:³⁰

- Racionalitzar l'ocupació del sòl i evitar malbaratar un recurs escàs i valuós amb intervencions sobredimensionades i sovint poc funcionals.
- Minimitzar les afectacions sobre el medi, respectant l'estructura i la funcionalitat dels ecosistemes, i sobre les funcions productives de l'espai agrari.
- Garantir una relació formal harmònica entre els components naturals i antròpics del paisatge i el conjunt industrial.
- Augmentar les qualitats estètiques dels elements construïts i potenciar les estratègies d'integració mitjançant eines acurades.

29. Es poden trobar indicacions precises sobre tots aquests aspectes al *Llibre d'estil. Sectors d'Activitat Econòmica*, de l'INCASÒL.

30. *Guia d'integració paisatgística. Polígons industrials i sectors d'activitat econòmica*. Barcelona: Departament PTOP, 2007.

- Millorar la imatge de marca de les empreses i l'entorn de treball de treballadors i d'usuaris.
- Fomentar una actitud de cura i respecte per l'entorn per part de tots els actors implicats.
- Promoure una visió a llarg termini de les intervencions, a partir de la consideració del manteniment, com a eina de disseny en el present i com a compromís amb el futur.

Les diverses figures que regulen les intervencions, ara per ara voluntàries, sobre el paisatge són:

Catàlegs del paisatge

Documents de caràcter descriptiu i prospectiu que determinen la tipologia de paisatges de cadascun dels set àmbits territorials de Catalunya. Expliciten els valors i l'estat i estableixen uns objectius de qualitat per a cada unitat de paisatge.

Directrius del paisatge

Conjunt de normes i recomanacions que, per tal d'assolir els objectius de qualitat establerts en els catàlegs, s'incorporen al planejament territorial. S'han de tenir presents en les actuacions amb incidència sobre el paisatge.

Cartes del paisatge

Instruments de concertació voluntària entre els agents públics i privats del territori, per tal de promoure accions i estratègies de valoració del paisatge.

Bona pràctica

Carta del paisatge. Alt Penedès

La Carta del paisatge de l'Alt Penedès és un document articulat a l'entorn del respecte pel paisatge natural entès com a bé comú. Per tant, tots els agents del territori s'hi han implicat i l'han tingut en compte a l'hora de dur a terme qualsevol actuació. La participació dels diversos agents del territori és un altre dels aspectes fonamentals per acabar desenvolupant un document consensuat, que compta amb l'acord de la ciutadania en sentit ampli.

Enllaç

www.daleph.biz/ccomarcas

Fitxa núm. 2 del *Recull de bones pràctiques de Polígons d'Activitat Econòmica*. Barcelona: Diputació de Barcelona, 2009.

Així mateix, es disposa d'una guia específica per a la integració paisatgística dels PAE elaborada pel Departament de Política Territorial i Obres Públiques (vegeu la **nota 30**).

Mobilitat

La mobilitat és un altre àmbit col·lateral als PAE que té una importància creixent, tant per a la competitivitat de les empreses i per a la del PAE mateix, com per a la bona convivència de l'activitat econòmica amb el seu entorn. És per això que la Llei 9/2003, de 13 de juny, de la mobilitat (primera llei específica sobre mobilitat a tot l'Estat), defineix uns principis que han de ser aplicats també als PAE en relació a la mobilitat, que són:

- Configurar un model de transport més eficient per a millorar la competitivitat del sistema productiu.
- Augmentar la integració social, tot aportant una accessibilitat més universal.
- Incrementar la qualitat de vida dels ciutadans.
- No comprometre les condicions de salut dels ciutadans.
- Aportar més seguretat en els desplaçaments.
- Establir unes pautes de mobilitat més sostenibles.

Per tal de respondre a aquests principis, es preveu la incorporació d'anàlisis específiques de la mobilitat associada als plans urbanístics i, concretament, s'estableix l'obligatorietat d'elaboració de plans de mobilitat urbana, per tal de diagnosticar les necessitats relacionades amb la mobilitat d'una actuació urbanística, en aquest cas un PAE.³¹

Bona pràctica

Projecte GESMOPOLI. Àrea de Medi Ambient de la Diputació de Barcelona

Projecte pioner impulsat, des de l'any 2005, i amb una durada de tres anys, per l'Àrea de Medi Ambient de la Diputació de Barcelona, que es planteja com a experiència pilot dirigida a la integració d'un seguit d'actuacions que tenien per objecte la intervenció global i sostenible sobre l'àmbit de la mobilitat en els PAE. Incideix en les tasques de planificació, negociació entre agents, gestió i actuació sobre el territori. El projecte, cofinançat per la UE en el marc de la Convocatòria de Projectes Life 2004-2005, va comptar també amb la participació de la Generalitat de Catalunya, els sindicats CCOO i UGT, i la Federació de Societats Laborals de Catalunya (FESALC). Es va aplicar a sis polígons de les quatre províncies catalanes. Va consistir, fonamentalment, en la creació de meses de mobilitat, en la signatura dels corresponents pactes de mobilitat i l'elaboració dels respectius plans de mobilitat, a banda de diverses accions de sensibilització, formació i concertació, i d'accions pilot de millora de la mobilitat sostenible als PAE.

Enllaç

www.gesmopoli.net

31. Cal tenir en compte el Decret 344/2006, de 19 de setembre, de regulació dels estudis d'avaluació de la mobilitat generada. Igualment, és recomanable consultar la *Guia per a l'elaboració de plans de mobilitat als polígons industrials*, editada pel Pacte Industrial de la Regió Metropolitana de Barcelona (*Quadern del Pacte Industrial* [Barcelona], núm. 5 (2007)).

Aquest Pla permetrà avaluar i quantificar tant l'estat actual de la mobilitat i les tendències de futur, com l'increment potencial de la nova mobilitat generada pel desenvolupament del PAE. La metodologia és participativa i deriva en un pla d'acció concret, degudament prioritzat i amb les assignacions pressupostàries pertinents.³²

Medi ambient

El concepte de desenvolupament sostenible troba una de les seves més clares aplicacions pràctiques en els PAE, en tant que element fonamental de lligam entre territori i activitat econòmica. Les dimensions en què un PAE incideix sobre el medi ambient són múltiples; dues d'elles són les corresponents als apartats anteriors, però hi trobem també:

- L'impacte de l'espai construït sobre la biodiversitat territorial, la permeabilitat ecològica, el patrimoni natural i la qualitat ambiental en general.
- La gestió dels recursos hídrics i el cicle de l'aigua.
- L'ecoeficiència i el subministrament d'energia.
- La contaminació (atmosfèrica, lumínica i acústica),³³ les radiacions, i la contaminació del sòl.³⁴
- La gestió dels residus, especialment els perillosos.³⁵

L'avaluació ambiental dels POUM³⁶ és la primera referència, en aquest sentit, però també existiran aportacions des de les agendes 21 locals i altres plans de caràcter específic.

32. A la pàgina web de Plans de mobilitat de la Xarxa Mobal de l'Àrea d'Infraestructures, Urbanisme i Habitatge de la Diputació de Barcelona, <http://xarxamobal.diba.cat/XGMSV/cat/estudis/estudis.asp>, es pot trobar tota la informació referent als plans de mobilitat existents a la província de Barcelona.

33. Per a la contaminació acústica, cal tenir en compte la Llei 16/2002, de 28 de juny, de protecció contra la contaminació acústica, i el Decret 245/2005, de 8 de novembre, pel qual es fixen els criteris per a l'elaboració dels mapes de capacitat acústica.

34. En l'àmbit de la contaminació del sòl, cal tenir en compte: a) normativa estatal: Llei 10/1998, de 21 d'abril, de residus; RD 9/2005, de 14 de gener, pel qual s'estableix la relació d'APS (activitats potencialment contaminants) del sòl i els estàndards i criteris per a la declaració de sòls contaminats; b) normativa autonòmica: Llei 6/1993, de 15 de juliol, reguladora de residus.

35. Cal tenir en compte: a) normativa estatal: Llei 10/1998, de 21 d'abril, de residus; Llei 16/2002, d'1 de juliol, relativa a la prevenció i el control integrat de la contaminació (IPPC); b) normativa autonòmica: Llei 6/1993, de 15 de juliol, reguladora de residus; Llei 15/2003, de 13 de juny, de modificació de la Llei 6/1993, de 15 de juliol, reguladora de residus; Llei 3/1998, de 27 de febrer, de la intervenció integral de l'Administració ambiental (LIIAA).

36. Vegeu el model de memòria a: GENERALITAT DE CATALUNYA. DEPARTAMENT DE MEDI AMBIENT I HABITATGE. *Pla d'Ordenació Urbanística Municipal (POUM): avaluació ambiental*. Enllaç: http://mediambient.gencat.net/Images/43_125197.pdf.

Urbanització i construcció

Tal com ja s'ha comentat anteriorment, les tasques d'urbanització del PAE i de construcció dels espais que hauran d'acollir les empreses i les diverses activitats associades, no són més que la translació del que ha estat planificat sobre el paper a la realitat del territori. D'aquesta manera, cal fer un seguiment i un control per part de l'administració local, tant si aquesta és la responsable directa d'aquestes tasques com si no, per tal de vetllar pel compliment d'allò disposat en el planejament.³⁷

El projecte d'urbanització és, per tant, el projecte d'obra necessari per posar en pràctica l'execució material de les determinacions del planejament urbanístic, i ha de contemplar aspectes relacionats amb l'obra civil, els subministraments i els serveis. Al seu torn, el projecte constructiu està integrat per un projecte bàsic i un projecte executiu o de detall, a més de les corresponents llicències d'obres i llicències ambientals.

Tot i així, un cop el PAE es trobi en funcionament, caldrà tenir en compte un factor nou: la minimització de l'impacte d'aquestes obres sobre l'activitat de les empreses ja instal·lades, en el cas que les obres d'urbanització no hagin finalitzat i/o cada cop que s'emprengui una nova obra de construcció de naus i espais diversos.

Més enllà d'una planificació temporal correcta del conjunt de les obres, el disseny de les diverses fases d'execució ha de preveure que no necessàriament els primers espais adquirits seran els primers en ser ocupats, de manera que la proximitat entre obres i empreses pot ser intensa i duradora. Així mateix, existeix una alta probabilitat que, a causa de les obres, s'hagin de produir interrupcions de la circulació de vehicles o talls temporals de determinats subministraments.

La millor manera d'assegurar la convivència entre espais en transformació i empreses en plena activitat és, a més de la correcta planificació ja esmentada, realitzar un esforç permanent de comunicació sobre les incidències que es puguin preveure, anticipar el disseny d'alternatives mentre durin aquestes incidències, i utilitzar elements, com la senyalització o el mobiliari urbà, per tal d'evitar al màxim possible l'impacte visual i l'impacte sobre la mobilitat de les persones que utilitzin o visitin les instal·lacions de les empreses del PAE.

37. Cal advertir, no obstant, que entre el projecte urbanístic i l'obra executada es poden produir algunes discrepàncies derivades de diversos factors: 1) restriccions econòmiques sobtades; 2) imprevistos; 3) canvis de criteri en relació a les característiques o la qualitat de la urbanització, etc.

Llançament: la promoció dels polígons d'activitat econòmica

La promoció d'un polígon d'activitat econòmica és l'activitat que permet **impulsar un desenvolupament urbanístic** des de l'adquisició de terrenys fins a la seva comercialització. Així doncs, podem considerar que existeixen tres conceptes en la vida del PAE que s'agrupen sota aquest terme:

1. La promoció entesa com a agrupació de terrenys sota una mateixa actuació urbanística per a **configurar el projecte** del futur PAE.
2. La promoció entesa com a **sortida al mercat** dels terrenys, edificats o no, que conformen el PAE, abans de la instal·lació d'empreses fins a un determinat percentatge d'ocupació dels espais disponibles (promoció o comercialització inicial).
3. La promoció entesa com a tasca que fa publicitat al PAE, quan ja s'hi han instal·lat un volum determinat d'empreses, amb la finalitat de **posicionar-lo estratègicament** en el mercat i de convertir-lo en actiu econòmic del territori, tant per a atraure noves inversions (en el cas que hi hagi espais buits) com per a destacar elements de competitivitat que afavoreixin la imatge de les empreses existents i del territori en el seu conjunt (promoció continuada).³⁸

D'aquesta manera, la fase de promoció, que constitueix el nucli essencial de la **fase de llançament** dins del cicle de vida del PAE, també s'encavalca amb les fases d'execució i de funcionament. Així, resulta d'extremada importància per a l'èxit futur de l'actuació en el seu conjunt, ja que d'una bona promoció en depèn tant el nombre i el tipus d'empreses que s'acabin instal·lant en el PAE, com el seu ritme d'implantació.

Evidentment, la promoció d'un PAE serà possible sempre que el planejament urbanístic ho permeti, determinant un polígon d'actuació (conjunt determinat de parcel·les) sobre el qual es realitzi l'execució de pla. Aquesta execució consisteix, per una banda, en la gestió del sòl (o reparcel·lació de l'espai d'acord amb les previsions del planejament, incloent-hi els espais públics) i, per l'altra, en la seva urbanització (per tal que els terrenys esdevinguin solars). En alguns casos, malgrat no sigui sempre així, també s'hi pot incloure l'edificació dels solars.

D'aquesta manera, ha d'existir també algun agent, propietari o no del sòl originàriament, que assumeixi aquesta promoció pel fet de detectar una oportunitat com les

38. Aquest vessant de la promoció es tractarà en el capítol següent, «**Funcionament dels polígons d'activitat econòmica**».

indicades en la fase de formulació estratègica o, simplement, també, pel fet que el planejament estableixi un termini per a la urbanització de l'espai.

Agents promotors

Un polígon d'activitat econòmica pot ser fruit de la iniciativa en la promoció d'agents diversos, tan públics com privats, o d'agrupacions mixtes.

La promoció per part dels ens locals

La iniciativa municipal en la promoció d'un polígon d'activitat econòmica se sol esdevenir quan l'ajuntament o l'ens local corresponent disposa de capacitat financera suficient per a fer front a les elevades inversions requerides. Aquest acostuma a ser el cas de grans municipis que compten amb societats públiques de gestió de sòl, o bé el d'ens locals amb un elevat patrimoni de sòl que presenta una oportunitat per a la seva transformació en PAE.

Existeixen diverses opcions habitualment utilitzades pels ens locals per a l'obtenció de recursos per a la construcció i promoció d'un PAE, com ara:

- Iniciar el procediment de venda de les promocions en les fases inicials d'aquesta, per tal d'obtenir així els fons necessaris per a dur a terme l'actuació. D'aquesta manera, s'assoleix un doble objectiu: obtenir recursos i assegurar la comercialització de les parcel·les que es posen a la venda. Sol ser habitual per part dels promotors (i les empreses compradores acostumen a acceptar-ho) d'establir el pagament del preu de la parcel·la en moments diferenciats per tal d'obtenir-ne el finançament gradualment.

Bona pràctica

Venda anticipada de Getafe Iniciativas, SA (GISA). Getafe (Madrid)

La venda anticipada de les parcel·les per part de GISA, societat municipal de l'Ajuntament de Getafe, ha permès obtenir recursos i assegurar-ne la comercialització i constitueix una bona pràctica en la fase de llançament i promoció. GISA estableix un procediment de pagament que distingeix tres moments diferenciats: el moment de l'adjudicació de la parcel·la, al cap de sis mesos des del primer pagament i un cop finalitzada la urbanització. Aquest fet ha permès el finançament d'un gran nombre d'actuacions amb un capital propi relativament reduït i que es pugui recórrer a les entitats financeres amb garanties.

Enllaç

www.getafeiniciativas.es

Fitxa núm. 9 del *Recull de bones pràctiques de Polígons d'Activitat Econòmica*. Barcelona: Diputació de Barcelona, 2009.

- Realitzar la promoció en consorcis públics o de forma mancomunada amb altres municipis de l'entorn, de manera que es concentrin recursos i que els beneficis posteriors resultants de l'activitat industrial reverteixin en el conjunt d'ens locals inversors.

Bona pràctica

Gestió mancomunada. Mancomunidad Industrial Venta del Barro. La Puebla de Híjar (Terol)

La gestió mancomunada del procés de compra de les parcel·les de la Mancomunidad Industrial Venta del Barro a La Puebla de Híjar (Terol) entre els set municipis que integren la Mancomunitat intermunicipal del Bajo Martín i el Govern d'Aragó, ha permès trobar un mecanisme de repartiment de càrregues i beneficis que aglutina esforços per dur a terme projectes d'una gran dimensió. Així, en constitueix una bona pràctica en la fase de llançament i promoció. El Govern d'Aragó va desemborsar el total i va descomptar els imports als ajuntaments en el moment de la venda de les parcel·les.

Enllaç

www.lapuebladehijar.com

Fitxa núm. 19 del *Recull de bones pràctiques de Polígons d'Activitat Econòmica*. Barcelona: Diputació de Barcelona, 2009.

La promoció per part d'altres administracions públiques

És important que les entitats locals desenvolupin el seu rol com a dinamitzadores dels polígons d'activitat econòmica ja en la fase de promoció dels mateixos. En aquest sentit, si l'entitat municipal no pot ser la promotora de l'àrea, ho pot ser una altra entitat pública.

La Generalitat de Catalunya, a través de l'INCASÒL, o l'Estat, a través de la SEPES, assumeixen en determinades ocasions la iniciativa de promoure PAE, habitualment com a fórmula d'intervenció per a la dinamització econòmica d'una zona i per a potenciar l'equilibri territorial.

En aquests casos, és necessària una participació igualment activa de l'entitat municipal en el procés de presa de decisions. Això és així especialment quan aquestes entitats plantegen l'adquisició del sòl necessari prèviament a la seva requalificació, per tal d'obtenir-ne un estalvi en el preu.

Una de les opcions més freqüents per comptar amb representació municipal en el procés de presa de decisions durant la fase de promoció del PAE, és l'establiment d'una taula de coordinació entre les diverses administracions o bé un consorci que les agrupi.

Bona pràctica**Criteris d'adjudicació de sòl industrial. Entidad Pública Empresarial de Suelo (SEPES)**

La posada al mercat tutelada de sòl industrial, a través de la signatura d'un conveni de col·laboració entre SEPES i les entitats locals, evita efectes perversos com l'especulació o la reserva de sòl, i assegura la finalitat productiva de les inversions, tot constituint un exemple de bona pràctica en la fase de llançament i promoció. En els convenis, s'estableixen uns criteris que les empreses aspirants han de complir i sobre les quals s'establirà un procés de seguiment. D'aquesta manera, les característiques principals en seran la transparència, la lliure concurrència i la recerca del projecte empresarial que millor s'ajusti a cada sòl. El sol·licitant ha de presentar un pla d'empresa, les dades del qual justificaran l'adjudicació i quedaran incorporades com a obligacions en el contracte de compravenda.

Enllaç

www.sepes.es

Fitxa núm. 8 del *Recull de bones pràctiques de Polígons d'Activitat Econòmica*. Barcelona: Diputació de Barcelona, 2009.

La promoció per part d'entitats privades

Quan la promoció de la zona sigui duta a terme per part d'entitats privades, és necessari que l'entitat local estableixi un diàleg amb elles per tal que, més enllà de l'obligat compliment de les disposicions legals (amb el planejament urbanístic com a principal referent), les consideracions del consistori siguin considerades a l'hora d'executar la promoció.

En qualsevol cas, l'ens local corresponent haurà de portar a terme una tasca de seguiment i control del procés d'urbanització un cop aquest hagi estat iniciat. D'aquesta manera, podria intervenir de forma directa o indirecta, segons quina sigui la fórmula utilitzada, en la posterior gestió de l'espai (vegeu el capítol «**Formes de gestió dels polígons d'activitat econòmica**»).

Les promocions mixtes

Una altra via per a impulsar projectes d'urbanització és la col·laboració entre el sector públic i el sector privat, formalitzada mitjançant la creació d'algun ens amb personalitat jurídica pròpia, amb l'aportació de capital per ambdues parts. De fet, és especialment interessant i convenient en el cas de la promoció de polígons d'activitat econòmica, atesa la funció d'aquests en el territori. El Consorci de la Zona Franca de Barcelona

o la societat Projectes Territorials del Bages serien dos exemples d'ens de naturalesa mixta amb un paper rellevant en la promoció de PAE.

Un dels avantatges fonamentals de les fórmules mixtes resideix, per una banda, en el fet que es comparteix la responsabilitat de les actuacions i, per l'altra, en el fet que es fan confluïr els objectius de la iniciativa pública i els de la iniciativa privada, essent interioritzats pel conjunt. D'aquesta manera, s'entén que podrà haver-hi una menor intensitat de les tasques de seguiment i control exercides des de fora de l'ens promotor, en tant que la presència de la part pública en aquest ja hauria de garantir, en origen, el compliment dels principis estratègics que hagués establert el consistori en el planejament urbanístic, pel que fa a l'impacte del PAE sobre el territori.

La promoció per a la configuració del projecte d'execució del PAE

La posada en marxa del procés d'urbanització d'un PAE, tal com ja s'ha vist en aquesta guia, es troba supeditada a les disposicions del planejament urbanístic; és a dir, el sòl ha de ser urbanitzable i estar destinat a usos relacionats amb l'activitat econòmica. Existeix, però, un segon requisit que resulta, si no indispensable, sí fonamental per a l'agilitat del procés d'urbanització i, en algunes ocasions, fonamental fins i tot per a la seva realització: que **els agents propietaris del sòl del futur PAE es posin d'acord per iniciar-lo.**

Això és així ja que el procés d'urbanització, al qual s'associen unes despeses i uns guanys en el valor dels terrenys afectats mitjançant la reparcel·lació (adaptació de les parcel·les a la disposició, normalment més regular, prevista en el planejament), ha de garantir que es produeixi un repartiment equitatiu de les càrregues i els beneficis entre els propietaris del sòl, així com la corresponent cessió obligatòria de terrenys a l'administració pública. No sempre resulta senzill demostrar que aquest repartiment equitatiu existirà, atès que els beneficis, sobretot, són fruit d'una estimació segons diversos paràmetres però que, al cap i a la fi, resulten d'una valoració subjectiva i, finalment, incerta.

D'aquesta manera, tot i que el planejament ha d'establir uns terminis per a la urbanització del sòl urbanitzable, sovint la inconformitat amb el resultat del planejament condueix que alguns propietaris del sòl no es mobilitzin per a la seva urbanització. Igualment, l'oposició a la urbanització d'un o diversos propietaris del sòl afectat pot derivar en la paralització efectiva del projecte durant molt de temps, sigui per la falta d'interès, per falta d'expectatives econòmiques (per una previsió d'espais per a l'activitat econòmica massa ambiciosa en el planejament) o per simple especulació.³⁹

39. Tal com es veurà a continuació, l'administració compta amb vies per intervenir i desbloquejar aquestes situacions, com ara l'expropiació, però se solen reservar per a quan es donen circumstàncies excepcionals.

Tenint en compte aquest element condicionant, la promoció d'un PAE es pot portar a terme seguint fórmules diverses, regulades per llei. A efectes de la present guia, interessa conèixer a grans trets els tres grans **sistemes d'actuació** que s'utilitzen per a la posada en marxa dels processos d'urbanització, per les implicacions que puguin tenir posteriorment per a la gestió del PAE.⁴⁰

1. Sistema de compensació

Consisteix en l'agrupació dels propietaris dels terrenys mitjançant la constitució d'una **junta de compensació** (innecessària si el propietari n'és només un), per tal de definir les bases de l'actuació urbanística que cal emprendre. Tant aquestes bases com els estatuts que regeixen el funcionament de la junta han de ser aprovats per l'ajuntament corresponent. En el cas que algun dels propietaris no entri a formar part de la junta en el termini establert o que no en compleixi els acords, els seus terrenys podran ser expropiats per l'administració, que actuarà en favor de la junta de compensació.⁴¹

L'objectiu, doncs, és que tot el sòl del polígon d'actuació es trobi sota el control de la junta que, podent incorporar o no empreses que aportin els mitjans per a l'execució, tindrà al seu càrrec la urbanització i l'aportació dels terrenys de cessió obligatòria.

El paper dels ajuntaments, en aquest cas, es limita al seguiment i al control del procés urbanitzador sense entrar en la gestió i sense incórrer, per tant, en despeses. No obstant això, el sistema de compensació resulta complicat d'aplicar en casos en què el sòl es troba molt fragmentat o en terrenys sobre els quals les expectatives de revalorització són poc clares.

2. Sistema de cooperació

Consisteix en l'assumpció de l'execució de les obres d'urbanització per part de l'ens local corresponent, a partir de les quotes aportades pels propietaris, unes quotes que s'hauran determinat en el procés de reparcel·lació. Els propietaris poden associar-se per tal de tenir una interlocució única i comuna amb l'ajuntament.

Atès que no es requereix l'acord explícit de la majoria dels propietaris per tal d'aplicar aquest sistema d'actuació, una de les principals problemàtiques amb què es pot trobar l'administració local actuant és el gran esforç de gestió administrativa que porta fer efectiu el cobrament de les quotes, tot i que la llei preveu, en darrer terme, la possibilitat d'expropiació.

Les quotes que s'han de pagar es poden demanar de manera avançada o, tal com recull la llei catalana, també es poden fer efectives amb el lliurament de terrenys. Aques-

40. ESTEBAN, J. *L'ordenació urbanística: conceptes, eines i pràctiques*. Barcelona: Diputació de Barcelona, 2007.

41. La legislació catalana contempla la compensació bàsica, quan els propietaris implicats en la junta representen més d'un 50% del sòl del polígon d'actuació, i la compensació per concertació, amb una representació mínima del 25%, sempre que demostrï solvència i capacitat per afrontar la urbanització per part dels promotors.

ta darrera opció serà possible quan l'administració actuant tingui capacitat financera suficient.

3. Sistema d'expropiació

El sistema d'expropiació s'acostuma a utilitzar per a la realització d'actuacions aïllades (com ara la construcció d'infraestructures) o bé quan els altres sistemes d'actuació han fracassat.

La diferència amb el sistema de cooperació rau en el fet que és l'administració local la que actua unilateralment, urbanitzant i disposant dels solars de la manera que consideri oportuna, i abonant als propietaris uns preus determinats amb taxació prèvia (individual per a cada parcel·la o conjunta per a tot el polígon).

La signatura de **convenis urbanístics** entre l'administració actuant i els propietaris del sòl per a la concreció de l'ordenació urbanística i per a l'establiment de les condicions per a la seva execució, acostuma a ser el pas següent un cop s'ha posat en marxa el sistema d'actuació corresponent.

Bona pràctica

**Utilització del sistema d'expropiació per part de Getafe Iniciativas, SA (GISA).
Getafe (Madrid)**

Getafe: població de 170.000 habitants de la Comunitat de Madrid, amb una superfície de 78 km². El pressupost municipal és de 240 M euros.

Agència de Desenvolupament Local Getafe Iniciativas, SA (GISA): es va constituir l'any 1989; té un pressupost de 90 M euros; entre les seves activitats hi ha el desenvolupament de sòl industrial.

PAE de Getafe:

- Sòl industrial: 17,5 M m².
- Llocs de treball: 69.300 (8.000 a l'aeronàutica; a tot l'Estat l'aeronàutica ocupa 36.000 persones).
- Sòl industrial creat recentment: 14,5 M m².
- Només 700.000 m² s'han desenvolupat sense utilitzar el mecanisme d'expropiació; l'interès social i la creació de llocs de treball justifiquen la utilització d'aquest mecanisme.
- Quan s'ha optat per l'expropiació, en un 90% hi ha hagut acords mitjançant permuta de terrenys per solars urbanitzats.
- L'Ajuntament fixa el preu del sòl (tant de l'oferta pública com de la privada).
- L'Ajuntament prioritza els sectors que creu convenients a cada PAE.
- Des de GISA es reconeix que l'aplicació d'aquest mètode a altres municipis no sempre és possible o desitjable.

Enllaç

www.getafeiniciativas.es

La promoció inicial: comercialització d'espais

La comercialització dels espais, edificats o no, que formen part del futur PAE és una tasca que, essencialment, presenta poques diferències respecte a la comercialització d'altres actius immobiliaris. En aquest cas, però, té una gran importància pel que pot representar l'atracció de determinades empreses a una zona en particular. A l'hora de vendre les parcel·les, per tant, s'ha de considerar en tot moment la formulació estratègica en què s'emmarca la promoció, és a dir, quina tipologia d'empreses són les que interessa que s'implantin a la zona urbanitzada, per una banda, i quin model de gestió es considera que ha de tenir la zona un cop s'implantin les mateixes, per l'altra. La capacitat d'incidir sobre aquestes aspectes serà menor, però, segons sigui menor el paper de l'administració pública en el procés.

En aquest sentit, és habitual que en **promocions públiques** es busqui donar un impuls econòmic a zones en declivi i, en conseqüència, que els preus de venda de les parcel·les estiguin parcialment subvencionats. En aquests casos, l'entitat local promotora acostuma a establir mecanismes per tal que les empreses que s'ubiquin al PAE compleixin amb un seguit d'objectius d'inversió i de llocs de treball creats.

Per al compliment d'aquesta premissa, en el contracte de venda s'hi acostumen a establir una sèrie de clàusules de compliment obligatori per a les empreses implicades. Com a regla general, el compliment de totes aquestes clàusules s'acostuma a assegurar mitjançant la reserva d'un dret de tempteig i retracte per part del venedor per a la recompra de l'espai, per una banda, mitjançant drets de reversió de les condicions d'adjudicació (per tal de recuperar les subvencions concedides), per l'altra, i, finalment, mitjançant la consignació d'avalis bancaris que puguin ser executats en cas d'incompliment per part del comprador.

Bona pràctica

Contracte de compravenda amb dret de reversió de l'Empresa Municipal del Suelo de Jerez. Jerez de la Frontera (Cadis)

L'establiment de clàusules que estableixen el dret de poder recuperar la titularitat de la parcel·la, en els contractes de compravenda en la comercialització del sòl industrial per part de l'Empresa Municipal del Suelo de Jerez, SA (EMUSUJESA), permet frenar l'especulació relacionada amb la comercialització del sòl industrial i constitueix una bona pràctica en la fase de llançament i promoció. L'objectiu d'EMUSUJESA és oferir sòl industrial de qualitat a preus inferiors als de mercat, per tal que sigui un important element d'atracció empresarial i, alhora, per tal de pal·liar el fenomen de l'especulació vinculada al sòl industrial que es s'havia anat produint abans de la creació d'aquesta entitat.

Enllaç

<http://www.jerez.es>

Fitxa núm. 7 del *Recull de bones pràctiques de Polígons d'Activitat Econòmica*. Barcelona: Diputació de Barcelona, 2009.

En les ocasions en què la promoció és pública, quant a l'elaboració dels plecs tècnics per a determinar les condicions d'accés a les parcel·les, cal tenir en compte elements com el volum d'inversió i el volum d'ocupació previst, els efectes induïts sobre el teixit empresarial local, la transferència tecnològica, la incorporació de primeres matèries locals, etc. D'aquesta manera, s'evita recórrer als procediments de subhasta, que prioritzen exclusivament la millor oferta econòmica o el millor preu, enfront d'altres consideracions.

SEPES, Entidad Pública Empresarial de Suelo SA, per exemple, requereix que els sol·licitants de parcel·les de les seves promocions presentin un pla d'empresa que reculli la descripció de l'activitat, la justificació de la necessitat d'adquisició de la parcel·la, la construcció que s'ha de realitzar i el termini, les previsions d'ocupació i les aportacions tecnològiques i mediambientals del projecte, entre d'altres.

De la mateixa manera, en el procés de venda dels espais del PAE, existeix la possibilitat d'exigir que els industrials que els adquireixin s'organitzin en una comunitat de propietaris. L'existència d'aquest tipus de figura pot ajudar en la gestió posterior i el desenvolupament de serveis en el polígon.

Una altra situació particular es dona quan el PAE es projecta amb una clara **vocació sectorial** o amb el propòsit d'atraure un tipus d'empreses molt determinat. En aquestes situacions, de nou, la capacitat d'incidència de l'administració pública dependrà, en gran mesura, de la seva implicació en la gestió del PAE. En qualsevol cas, però, resulta imprescindible realitzar una tasca de comercialització molt focalitzada cap a algunes empreses emblemàtiques del sector que es vulgui desenvolupar en el territori. Així, també és imprescindible tenir presència en els fòrums més importants de trobada de les empreses d'aquest sector, com ara les fires.

En aquest sentit, és important tenir en compte que la captació d'empreses per a assolir un cert grau de concentració territorial d'un sector determinat no és una tasca gens senzilla. De fet, aquesta tasca s'ha de basar en tres factors essencials per a poder disposar d'unes garanties mínimes:

- La disponibilitat del màxim nombre de factors de suport a la competitivitat específics per al sector en qüestió. En general, podem identificar un seguit de factors que acostumen a ser importants per a qualsevol sector d'activitat econòmica (comunicacions físiques, connectivitat digital, subministrament energètic, personal adequadament qualificat a l'entorn, etc.). Tot i així, segons quin sigui el sector, aquests factors ponderaran en major o menor mesura. N'hi ha d'altres, però, que són molt més variables (des de la dimensió mitjana de les parcel·les fins a la disponibilitat de serveis i equipaments específics, com ara els d'eliminació de determinats residus). Es tracta, doncs, d'identificar quins són els factors clau que es poden oferir en el PAE i comprovar si s'ajusten o no al sector d'activitat econòmica que es vol atraure.
- La presència de, com a mínim, una empresa de referència per al conjunt del sector, que normalment serà una gran empresa multinacional, que actui com a locomotora i com a element d'atracció per a les altres empreses. Si l'interès d'aquest tipus d'empreses per un PAE en concret no es produeix espontàniament (cosa que

resulta complicada), caldrà prendre la iniciativa i efectuar una recerca activa per a la seva captació. En moltes ocasions, això significa establir unes negociacions directes amb les direccions de les empreses i tenir la capacitat per atorgar incentius econòmics addicionals i assegurar unes determinades condicions d'entorn (per exemple, pel que fa a l'habitatge i els serveis a l'abast de l'equip directiu). Cal tenir present que aquestes negociacions només excepcionalment es poden arribar a oferir des de l'àmbit local i que, per tant, requereixen la participació d'altres nivells superiors de govern.

- L'habilitació d'un espai en el PAE, o que s'hi annexi, que actuï com a lloc de relació i de creació de xarxa entre les empreses presents al PAE. Sense ser un requisit indispensable, aquest tipus d'espais tenen un paper cada cop més important en la generació de dinàmiques de clúster o, el que és el mateix, en l'enfortiment del teixit productiu local i la millora contínua de la seva competitivitat. Es tracta d'espais que es poden centrar en l'R+D+i (centres tecnològics), en l'impuls de nous projectes empresarials (vivers d'empreses), en la prestació de serveis (centres de serveis especialitzats a les empreses) o en la formació especialitzada. També poden agrupar totes aquestes funcions i d'altres. Malgrat sigui convenient preveure la seva existència a l'hora de projectar el PAE, sobretot per tal d'incloure'l en el planejament urbanístic, el contingut concret d'un espai d'aquest tipus s'ha de definir un cop s'hagi assolit una certa massa crítica d'empreses, i un cop se n'hagin identificat les necessitats pel que fa a col·laboració entre elles.

Una tercera situació, que presenta peculiaritats pel que fa a la promoció inicial d'un PAE, es dona quan aquest està pensat principalment per a les **empreses ja existents en el territori**, com a fórmula per a permetre'ls el trasllat des d'altres llocs on la seva evolució es vegi limitada i oferir-los un espai més adequat a les seves necessitats, sigui per dimensions, sigui per disponibilitat d'infraestructures i serveis. Lògicament, les característiques del PAE hauran de respondre a aquestes necessitats, que s'hauran hagut d'identificar prèviament, de manera que una bona part de la comercialització ja s'haurà pogut fer abans de la urbanització.

La gestió de les implantacions empresarials

La implantació d'una empresa en un PAE suposa la posada en marxa d'un seguit de tràmits per a l'obtenció de permisos i llicències. Si bé es pot considerar que aquests permisos i aquestes llicències formarien part del mecanisme de gestió del PAE, la seva major o menor facilitat de compliment pot exercir un grau d'influència determinat en la decisió final d'implantació, que resulta convenient tenir-los en compte en el moment de la promoció (i, segons com siguin, utilitzar-los fins i tot com a element de promoció).

La tendència a la simplificació dels tràmits per a l'obtenció d'aquests permisos i llicències per a la posada en marxa d'empreses, amb el procés d'implantació de la finestra única com a mitjà principal per tal d'assolir el gran objectiu de reduir el temps necessari per a l'activació empresarial, no amaga les dificultats encara existents perquè les

empreses, especialment les d'unes certes dimensions o les dedicades a unes determinades activitats, puguin iniciar la seva activitat en el marc d'un PAE.

Per aquest motiu, si es considera oportú, resulta de gran ajuda per dinamitzar l'activitat en el PAE disposar, com a suport de la promoció inicial, d'una oficina de caire temporal, si pot ser situada en el mateix PAE, per a la recepció de les empreses interessades en ubicar-s'hi. Així, l'oficina actuaria també com a centralitzadora del màxim nombre de tràmits possible (essencialment, els que calgués realitzar davant de l'administració local).

Funcionament dels polígons d'activitat econòmica

Es pot considerar que un polígon d'activitat econòmica es troba en funcionament des del mateix moment en què s'hi instal·la la primera empresa. Com que resulta molt improbable que tots els espais disponibles en un PAE s'ocupin i que les activitats previstes es posin en marxa alhora, fins i tot en un interval curt de temps, la fase de funcionament s'acaba encavalcant amb la fase de promoció i, en algunes ocasions, amb la d'urbanització d'una part del PAE.

Conservació

La conservació d'un PAE també comença en les fases inicials de la seva construcció, ja que cal tenir sempre cura del bon estat de les infraestructures i dels espais que es troben a disposició de les empreses instal·lades.

En qualsevol cas, la conservació del PAE fa referència a dos tipus d'activitats:

La reparació i el manteniment de la infraestructura, dels equipaments, de les zones verdes i d'altres elements que conformen els espais comuns del PAE

Cal tenir en compte que, per definició, en els PAE s'hi porta a terme una activitat continuada durant moltes hores del dia (i, en alguns casos, també de la nit), fet que implica pressió sobre les vies de comunicació, ús constant i, de vegades, sobrecàrrega de les xarxes de subministrament, impacte de la contaminació sobre l'entorn, etc. Tots aquests elements, units al progressiu i inevitable envelliment de tot plegat, obliguen a disposar d'un manteniment i del desenvolupament de tasques de conservació importants.

El manteniment i la conservació dels polígons d'activitat econòmica pot ser de caràcter públic o privat, depenent de la decisió del model de gestió que es determini per al PAE,⁴² per una banda, i de si la recepció⁴³ s'ha produït o no per part de l'ajuntament, per l'altra.

42. Vegeu el capítol següent, «Formes de gestió dels polígons d'activitat econòmica».

43. La recepció, tal com es veurà més endavant, consisteix en l'assumpció, per part de l'administració local corresponent, del manteniment dels aspectes infraestructurals del PAE, en virtut de la seva funció de prestació de serveis públics, un cop l'agent promotor ha finalitzat les obres d'urbanització d'acord amb l'establert al planejament.

Titularitat de la conservació

| | |
|----------------|---|
| Pública | Directa: els serveis municipals s'encarreguen de la conservació i el manteniment de l'espai. Concessionada: l'ajuntament delega el servei en una empresa concessionària. |
| Privada | Personal propi (per exemple, de l'entitat de conservació). Mitjançant una empresa subcontractada. |

Font: Elaboració pròpia.

És important tenir en compte la necessitat de crear sistemes d'auditoria dels serveis de manteniment i conservació, que incloguin el control i la detecció de desperfectes, de manera que s'avalui la feina desenvolupada per l'ens encarregat d'aquestes activitats. En aquests sistemes d'auditoria, hi tindrien cabuda tant les empreses i els propietaris dels espais com l'administració local.

Bona pràctica

Prevenió del deteriorament. Polígon de Vilar do Colo. Fene i Cabanas (La Corunya)

L'establiment d'una sèrie de mecanismes de control i detecció dels desperfectes que es produeixen en els PAE per part dels ajuntaments de Fene i Cabanas, per tal de prevenir el deteriorament de les infraestructures, a través de la constitució d'una entitat de conservació, constitueix un exemple de bona pràctica en la fase de formulació estratègica, tot i que afecta les fases posteriors, inclosa la de funcionament. El manteniment de les instal·lacions en bones condicions facilita l'activitat de les empreses que hi ha ubicades, per una banda, i, per l'altra, reverteix de forma positiva en el valor de les seves parcel·les.

Enllaç

Fene: <http://www.fenecidadan.net>

Cabanas: <http://www.concellodecabanas.com>

Fitxa núm. 5 del *Recull de bones pràctiques de Polígons d'Activitat Econòmica*. Barcelona: Diputació de Barcelona, 2009.

La millora continuada de la dotació i de la qualitat d'aquests elements

La modernització i l'adequació constant dels PAE són clau per a mantenir l'important valor econòmic que representen per al territori on s'ubiquen. La introducció de millores en el PAE resultarà un suport a la competitivitat de les empreses que hi són presents i un reclam per a l'atracció de noves empreses.

Algunes millores que se solen realitzar actualment en els PAE són: el cablejat de fibra òptica, la integració urbanística dels sistemes de recollida i de tractament de residus,

la utilització de paviments sonoredactors, la senyalització electrònica o, fins i tot, la introducció de noves aplicacions a la pàgina web per a usuaris externs (visita virtual, localització georeferenciada de les empreses, informació sobre espais vacants, etc.).

La promoció continuada: posicionament del PAE

La comercialització d'un PAE acaba en el moment en què tots els espais disponibles es troben ocupats o compromesos. A partir d'aquí, s'hauran de comercialitzar els espais que quedin vacants, cosa que normalment consistirà en acords entre privats. Només la titularitat pública d'aquests espais o l'existència d'algun compromís en la gestió, per tal de garantir unes determinades característiques de les empreses implantades, deixaran marge per a la participació de l'ens local corresponent.

No obstant això, la promoció del PAE no s'esgota amb la comercialització dels espais. Un PAE, en tant que actiu econòmic del territori, en resulta un dels principals elements de competitivitat econòmica, així com un poderós generador d'imatge associada al dinamisme econòmic i la qualitat de vida. És per això que, més enllà de l'efecte de captació d'empreses, la promoció, en el sentit de difusió i de publicitat del PAE, ha de ser continuada. És més: una bona publicitat d'un PAE plenament ocupat pot actuar com a element d'atracció de noves empreses per a altres PAE o altres espais per a l'activitat econòmica en general.

Aquesta promoció continuada del PAE ha d'anar associada, doncs, a dos actors:

- Les empreses que formen part del PAE, actuant com a reforç de la seva pròpia publicitat. Així, per exemple, en alguns PAE les empreses que s'hi ubiquen n'incorporen la imatge i en destaquen les qualitats en els materials de comunicació corporativa.

Bona pràctica

Catàleg dels polígons industrials. Barberà del Vallès

L'edició d'un catàleg en suport paper i en format digital (CD i web) per part de l'entitat Nodus Barberà, de l'Ajuntament de Barberà del Vallès, esdevé una eina d'informació i de promoció empresarial i territorial, tot constituint un exemple de bona pràctica en la fase de funcionament. El catàleg recull informació sobre les característiques generals dels PAE de Barberà del Vallès, sobre la història de les infraestructures i serveis de què disposen, de les empreses que s'hi ubiquen, sobre l'activitat econòmica del municipi i sobre un directori d'empreses.

Enllaç

<http://www.nodusbarbera.com>

Fitxa núm. 11 del *Recull de bones pràctiques de Polígons d'Activitat Econòmica*. Barcelona: Diputació de Barcelona, 2009.

- El territori on s'ubica, tant destacant la manera com s'ha estat capaç de generar unes condicions apropiades per a la millora de la competitivitat de les empreses, com donant, des dels mitjans de comunicació del PAE, informació de caire general o, més específicament, turística d'aquest territori.

Així mateix, la fórmula de gestió que adopti el PAE serà també important de cara a la seva promoció continuada ja que, si s'hi impliquen el màxim nombre d'empreses i l'administració local corresponent, la tasca de publicitar el PAE serà més eficient i beneficiosa per a tothom.

Bona pràctica

Creació de la marca Parc Empresarial Gavà. Gavà

Es dissenya una marca per identificar els PAE del municipi, com a suport a la promoció de l'activitat econòmica del municipi, tot definint-lo com un espai de qualitat i serveis a les empreses. En el procés de creació de la marca, hi va participar l'Associació d'Empresaris. La primera utilització de la marca va tenir lloc en el projecte de senyalització del Parc Empresarial del 2006-2007, amb la senyalització de carrers, numeració i punts d'informació, que es va dur a terme l'any 2006. S'ha creat un web propi per al Parc Empresarial, com a eina de promoció, de dinamització empresarial i de coneixement de les empreses instal·lades.

Enllaç

<http://www.peg.cat>

Fitxa núm. 14 del *Recull de bones pràctiques de Polígons d'Activitat Econòmica*. Barcelona: Diputació de Barcelona, 2009.

La gestió econòmica del PAE

Independentment de la titularitat o de la forma de gestió del PAE, el desenvolupament de l'activitat habitual en aquest espai suposa, per a l'ajuntament, l'exercici de les obligacions que corresponguin en aspectes com la conservació. També suposa la definició i l'aplicació d'un seguit de regulacions, algunes de les quals tenen clara incidència econòmica, com ara les relacionades amb la fiscalitat local i l'atorgament de llicències urbanístiques (obres) i d'activitat.

La contribució de les empreses del PAE als ingressos locals no acostuma a ser diferent de la de les altres empreses del municipi. La diferència principal que se sol produir té a veure amb l'aplicació d'uns coeficients específics o de beneficis fiscals en el càlcul de tributs, com l'impost sobre activitats econòmiques o l'impost sobre béns immobles, que poden ser tant a l'alça (com a prima fiscal per gaudir d'una bona localització) com a la baixa (per incentivar la instal·lació de noves empreses en el PAE).

Informació sobre els PAE

Existeix un consens generalitzat en què es dóna una certa desorganització i dispersió en les fonts d'informació sobre els PAE. Aquest consens rau en les activitats que s'hi ubiquen i sobre el sòl i el sostre disponibles. No hi ha una font única d'informació sobre aquestes dades: si es vol esbrinar quines empreses hi ha instal·lades a un determinat PAE, o quines parcel·les o naus estan en venda, cal tenir en compte que no hi ha una única font de referència. De fet, existeixen nombroses fonts parcials a les quals es pot recórrer, malgrat no tinguem garanties pel que en fa a l'exhaustivitat, la fiabilitat i l'actualització. Hi ha diversos factors que dificulten els avenços en aquest camp: la manca de reconeixement d'una figura legal associada als polígons industrials o la manca d'una font única, oficial o «registral» d'informació sobre PAE, entre d'altres.

Hi ha diverses iniciatives de recollida d'informació sobre la realitat dels polígons, les seves activitats i l'ocupació o no del seu sòl i del seu sostre. A nivell municipal o comarcal, s'han impulsat múltiples censos d'activitats industrials. Si bé el grau de fiabilitat d'aquestes fonts no és absolut, també cal tenir en compte altres aspectes com la manca de continuïtat i d'integració supralocal d'aquestes tasques.

Alguns organismes supralocals, com ara el Pacte Industrial de la Regió Metropolitana, han elaborat bases de dades o sistemes d'informació que cobreixen parcialment aquesta necessitat. El SIMAE (<http://www.pacteind.org>) inclou informació abundant sobre polígons industrials, però només la que fa referència a aquells municipis de la Regió Metropolitana de Barcelona que formen part del Pacte.

A nivell de Catalunya, ACC10 (<http://www.acc10.cat/acc10/cat/>) i, més concretament, l'Agència Catalana d'Inversions disposen del Servei de Localització Empresarial. Entre els seus serveis hi ha el de facilitar informació sobre l'oferta de sòl industrial a Catalunya i, a tal efecte, disposen d'una àmplia base de dades de localitzacions industrials a Catalunya. Malauradament, però, les fonts de les quals parteixen són diverses i variades (algunes d'elles relacionades amb el sector immobiliari). No disposen, per tant, d'una font única i exhaustiva.

El Registre d'Establiments Industrials de Catalunya, REIC (<http://www10.gencat.net/reic/home.htm>), també és una font de referència pel que fa a les activitats industrials ubicades en polígons o fora d'aquests, però no disposa d'informació sobre el sòl o el sostre disponibles.

La Cambra de Comerç de Barcelona (<http://www.cambrabcn.es>) disposa de nombroses fonts d'informació empresarial que permeten elaborar llistats de les empreses existents en un determinat àmbit territorial, però no en pot discriminar les que s'ubiquen en polígons i les que no.

Cal destacar, però, que diverses institucions catalanes d'alt nivell, entre les quals hi ha la Diputació de Barcelona, estan treballant per a la creació de la Base de dades de polígons industrials de Catalunya.

En concret, l'any 2009 està prevista la creació del Sistema d'informació dels polígons d'activitat econòmica de Catalunya (SIPAE), a partir de la col·laboració entre la Generalitat de Catalunya, el Pacte Industrial de la Regió Metropolitana de Barcelona, la Diputació de Barcelona i la Diputació de Girona. Es tracta d'un sistema d'informació geogràfic a escala 1:5000, que es podrà consultar per Internet. Aquest sistema conté informació de les delimitacions dels 1.750 PAE de més de 0,5 ha identificats a Catalunya, amb dades de les activitats econòmiques que s'hi ubiquen, les matèries primeres que utilitzen, els residus que generen, l'abastament d'aigua, les infraestructures de telecomunicacions, etc. Aquest instrument, que cobrirà un buit històric, serà molt útil tant per al coneixement exhaustiu de la realitat dels PAE com per a la planificació del seu desenvolupament.

Paral·lelament, hi ha hagut dues iniciatives que ja van veure la llum durant l'any 2008: el Cercador de polígons industrials (impulsat per la Secretaria de Telecomunicacions i Societat de la Informació del Departament de la Presidència) i el Mapa d'àrees industrials de Catalunya (promogut per la Unió de Polígons Industrials de Catalunya, UPIC).

Prestació de serveis

En aquest punt, arribem a una de les qüestions cabdals per als PAE: els serveis que s'hi ofereixen. En tant que suposa un factor de competitivitat, actualment, aquesta qüestió resulta molt important per les empreses instal·lades per a la localització o per a les infraestructures de suport.⁴⁴

Aquests serveis són de tres tipus:

Subministraments

Són els serveis que permeten portar a terme normalment l'activitat en el PAE: provisió d'aigua, gas, energia elèctrica, telefonia, etc. Normalment són responsabilitat de companyies privades o semiprivades.

Serveis operatius (serveis bàsics)

Són aquells serveis que faciliten a les empreses i als seus treballadors un bon funcionament de la seva activitat. Configuren, mantenen i milloren les condicions de l'entorn, com ara la seguretat, la neteja, el transport públic, els establiments de restauració, la missatgeria, les activitats d'esbarjo, el servei d'escola bressol, etc. Es tracta de serveis diversos amb fórmules de prestació també diverses.

Serveis estratègics (serveis de valor afegit o serveis avançats)

Són aquells serveis que aporten un valor afegit al procés de producció de les empre-

44. I no només per a les empreses ubicades al mateix PAE: hi ha altres col·lectius, com ara proveïdors, clients, transportistes i repartidors, persones que busquen feina, etc., que, sens dubte, també reben l'impacte negatiu de l'absència, o de la deficiència, de retolació dels carrers, per posar-ne un exemple.

ses i/o a la seva gestió. Contribueixen, per tant, a dotar-les d'una major competitivitat: consultoria, serveis d'assessorament, borsa de treball, centre tecnològic, sales d'exposició, etc. És habitual que alguns d'aquests serveis siguin prestats per les administracions públiques, cambres de comerç o associacions empresarials, tot i que el sector privat hi té, també, un paper força destacat. També és habitual la seva integració en centres de serveis o en equipaments similars que actuen com a espai de referència i de relació per al conjunt de les empreses del PAE. És per això que, en aquesta guia, mereixen una atenció especial (vegeu l'apartat «Els centres de serveis»).

Subministraments

Els subministraments s'acostumen a desenvolupar en el procés d'urbanització del PAE, tot i que resulten sempre susceptibles de millora i, per tant, de tenir una presència destacada en les tasques de manteniment.

Segons l'article 27 del DLEG 1/2005, de 26 de juliol, pel qual s'aprova el text refós de la Llei d'urbanisme, els serveis urbanístics bàsics són: a) la xarxa viària que tingui un nivell de consolidació suficient per permetre la connectivitat amb la trama viària bàsica municipal; b) les xarxes d'abastament d'aigua i de sanejament, i c) el subministrament d'energia elèctrica.

En l'apartat de subministraments, per tant, hi figuren l'abastament d'aigua⁴⁵ i el subministrament d'energia elèctrica⁴⁶ (ambdós es contemplan a la Llei d'urbanisme com a bàsics), el gas⁴⁷ i els serveis de telecomunicacions.⁴⁸

Un PAE ben planificat i urbanitzat no ha de presentar problemes en aquest àmbit, ja que haurà estat dotat d'unes xarxes de subministrament proporcionades a la seva dimensió i a l'activitat prevista. Només en el cas d'incorporar nous sistemes o noves tecnologies de distribució d'aquests serveis (com ara les xarxes Wi-Fi, per exemple), o en el cas que alguna empresa presenti unes necessitats de potència instal·lada, cabal d'aigua, dotació de línies telefòniques, etc., caldran inversions específiques, aspecte que resulta crític en alguns casos puntuals.

45. Per a consultar la normativa aplicable a l'abastament de l'aigua, cal visitar el web de l'Agència Catalana de l'Aigua de la Generalitat de Catalunya: <http://aca-web.gencat.cat/aca/appmanager/aca/aca/>

46. En el cas del subministrament elèctric, cal tenir en compte el RD 1955/2000, d'1 de desembre, que regula les activitats de transport, distribució, comercialització, subministrament i procediments d'autorització d'instal·lacions d'energia elèctrica; i la Llei 18/2008, de 23 de desembre, de garantia i qualitat del subministrament elèctric.

47. La norma que regula les xarxes de distribució de gas natural és el RD 919/2006, de 26 de juliol, pel qual s'aprova el Reglament tècnic de distribució i utilització de combustibles gasosos i les seves instruccions tècniques complementàries ICG 01 a 11.

48. La normativa que regula les xarxes i els serveis de telecomunicacions es pot consultar a la pàgina web de la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones (CMT): <http://www.cmt.es>.

La prestació dels serveis s'acostuma a realitzar en règim d'oligopoli (i, en determinades ocasions, de monopoli *de facto*) per grans companyies. És per això que, davant de problemes en els subministraments, com ara els talls més o menys puntuals en els serveis o els col·lapses de les xarxes, l'administració local acostuma a tenir desavantatges pel que fa a la capacitat de reclamació i de negociació de solucions davant d'aquestes empreses. Per aquest motiu, cal establir aliances amb les empreses del PAE i les associacions de caire més ampli (com la Unió de Polígons Industrials de Catalunya, UPIC) per a la defensa dels seus drets en tant que consumidores.

Serveis operatius

La dotació de serveis operatius és una condició necessària per al desenvolupament de l'activitat de les empreses dels polígons d'activitat econòmica i per als PAE mateixos, ja que contribueix a facilitar-ne el funcionament: no és el mateix disposar de transport públic o d'una oferta variada de restauració, que haver de desplaçar-se (i aparcar) amb vehicle privat o haver-se de traslladar llargues distàncies per anar a dinar.

En la planificació del PAE, tal com ja hem vist, s'ha hagut de contemplar la qüestió del transport i de la mobilitat en general. Ara bé, la prestació d'aquest servei pot ser pública o privada, i fins i tot, a vegades, en el seu finançament s'hi poden implicar directament les mateixes empreses del PAE.

Altres serveis operatius (restauració, missatgeria, llar d'infants, si escau) requereixen disposar d'un espai propi en el PAE. Aquest espai pot ser de la mateixa naturalesa que el de les altres empreses o bé un d'específic, com ara un centre de serveis a les empreses, on es trobin agrupats. La prestació d'aquests serveis acostuma a ser privada i només en ocasions puntuals hi intervé l'administració pública, sovint en règim de concessió (situació comuna en els centres d'empreses públics, per exemple).

Un tercer grup de serveis operatius són els que tenen a veure amb necessitats del PAE en el seu conjunt, com ara la neteja viària, la recollida de residus⁴⁹ o la seguretat. Aquests serveis se solen prestar des de l'administració. Ara bé, molts PAE es doten, mitjançant la cooperació entre les empreses que els formen, de serveis addicionals que reforcen l'actuació de l'administració. Així, per exemple, la contractació de seguretat privada és habitual, tenint en compte que els cossos de seguretat locals

49. A continuació, hi trobareu algunes pàgines web útils en relació a la gestió dels residus:

Pàgina web de l'Agència de Residus de Catalunya: a banda de les tres pàgines següents (DARI, PROGRIC, Catàleg), hi trobareu informació sobre la normativa, els productors, els gestors, els transportistes, els laboratoris, el manual de gestió, etc.: <http://www.arc.cat>

Declaració anual de residus industrials (DARI): <http://www20.gencat.cat/portal/site/OVTE>

Programa de gestió de residus industrials a Catalunya (PROGRIC): conté dades sobre residus a Catalunya: <http://www20.gencat.cat/portal/site/OVTE>

Catàleg dels residus de Catalunya: classifica els residus: <http://www.arc.cat/ca/aplicatiu/ccr/jr-42000.asp>.

no tenen gairebé mai la possibilitat de dedicar personal a la vigilància dels PAE en exclusiva.

Finalment, trobem els serveis operatius (la majoria dels citats en el paràgraf anterior: neteja, seguretat, etc.). Aquests s'ubiquen en l'interior de les empreses i se solen prestar només per altres empreses privades. Això no exclou, però, que la seva adquisició es faci sempre de manera individual, ja que les empreses del PAE també poden cooperar en aquest sentit, per tal de treure profit de les economies d'escala. D'altra banda, les empreses que presten aquests serveis poden estar també instal·lades en el PAE, com les altres, o integrar-se, si existeix, en un centre de serveis des d'on se'n porti a terme la gestió.

Serveis operatius de prestació conjunta més habituals

| | |
|-------------------------------|---|
| Seguretat | Servei de vigilància presencial Central d'alarmes Pla de seguretat (reactiva i preventiva) Videovigilància |
| Serveis assistencials | Centre assistencial Mútua d'accidents de treball Servei tècnic de prevenció de riscos laborals |
| Serveis d'outsourcing | Neteja d'instal·lacions Manteniment i reparació de naus i instal·lacions Jardineria |
| Serveis complementaris | Lloguer d'instal·lacions (formació, presentacions comercials, divulgació, etc.) Restaurant cafeteria Oficina de correus i missatgeria Lloguer de vehicles industrials i de representació Serveis auxiliars (agència de viatges, assegurances, combustible...) |
| Altres | Assistència en la compra-venda de sòl o naus Llar d'infants, escola infantil Espais esportius (pistes, piscina, gimnàs...) |

Font: CEPE, 2007.

Serveis estratègics

Tanmateix, una bona dotació de serveis operatius no és suficient per a fer atractiu un PAE. De la mateixa manera, tampoc no ofereix tots els elements que poden donar suport a la competitivitat de les empreses que s'hi ubiquen, encara que, indubtable-

ment, hi contribueixin, sobretot de manera indirecta. El desenvolupament de serveis estratègics, en canvi, s'enfoca directament cap a aquesta millora de la competitivitat i, tal com ja s'ha comentat, actualment és un dels factors que les empreses tenen més en compte a l'hora de decidir-ne la ubicació.

Una altra característica important dels serveis estratègics en els PAE és que la seva prestació acostuma a dependre molt directament del model de gestió que s'hagi adoptat per al polígon. Així, la prestació de serveis estratègics es pot realitzar des dels serveis municipals o amb la implicació dels empresaris de la zona mitjançant els diversos tipus d'entitats de gestió, que es descriuran en el capítol següent.

La varietat de serveis estratègics és molt àmplia i, gràcies a les tecnologies de la informació i les comunicacions i a les innovacions i els canvis en l'activitat productiva, conformen un catàleg en contínua renovació i ampliació. El quadre següent mostra alguns dels serveis estratègics que es presten actualment en els PAE del nostre entorn.

Serveis estratègics de prestació conjunta més habituals

| | |
|--------------------------------------|--|
| Dinamització TIC | Experimentació/presentació de software i hardware Comunicacions - operador Wi-Fi Centre d'orientació i formació |
| Dinamització R+D+i | Assistència en la gestió d'R+D+i Implementació d'eines de suport Direcció de projectes d'R+D+i Identificació de sinergies |
| Comunicació i divulgació | Centre de negocis i presentacions Punts d'informació Publicacions (sobre empreses i sectors del PAE, tècniques i/o generalistes) |
| Oficina de suport empresarial | Defensa dels interessos dels empresaris/propietaris Oficina administrativa per a tramitacions amb l'administració Oficina de suport a la internacionalització |
| Serveis de consultoria | Servei jurídic Consultoria de negoci (qualitat, organització, estratègia...) Assistència a la Llei orgànica de protecció de dades Oficina de projectes (presentació de sol·licituds de subvencions) |
| Serveis mediambientals | Estudis i projectes d'eficiència energètica Mobilitat dins del polígon (transport intern) Oficina tècnica mediambiental (qualitat mediambiental, gestió de residus, punt d'aportació, sòls, panells solars...) |

Continua a la pàgina següent

Continuació

| | | |
|------------------------------------|---|--|
| Recursos humans | Formació (capital humà genèric i específic) Captació d'ofertes per al servei públic d'ocupació Selecció de personal | |
| Serveis virtuals a empreses | Serveis tècnics | Auditors i experts en qualitat i medi ambient Assessoria virtual (jurídica, qualitat, prevenció...) Aplicacions en línia (ASP) |
| | Formació | Espai de Teleformació Publicacions |
| | Presentació d'empreses | Catàleg de serveis i productes (<i>e-market</i>) Central de compres Borsa de subproductes <i>Trade Point</i> |
| | Informació | Punts virtuals d'informació Notícies (<i>newsletter</i>) Borsa de sòl Borsa de feina Sistema d'informació geogràfica |
| | Proveïdor d'accessos (ASP) | Correu electrònic i webmail Equipament informàtic (lloguer, <i>outsourcing</i>) <i>Housing</i> i <i>hosting</i> VoIP |

Font: CEPE, 2007.

Resulten freqüents l'adquisició o l'organització de la prestació conjunta d'alguns d'aquests serveis, amb les finalitats següents:

- Aprofitar economies d'escala: realització d'activitats formatives, borsa de treball, central de compres, habilitació d'espais compartits per a la distribució logística o per a les activitats d'R+D+i, etc.
- Generar i enfortir xarxes: creació i dinamització d'espais per a la interrelació entre empreses (auditori, aules, sales d'exposició, etc.).
- Assolir una major eficiència en la gestió: recerca d'elements de complementarietat entre el conjunt d'empreses del PAE, com ara l'habilitació d'una borsa de subproductes, l'intercanvi d'excedents energètics o hídrics, etc.
- Exercir funcions de lobby empresarial i territorial: presència en diferents fòrums relacionats amb la promoció econòmica i la interlocució davant d'altres administracions.

Bona pràctica**Aplicatiu informàtic per a la detecció d'oportunitats de cooperació empresarial als PAE del municipi. Viladecans**

Aquest aplicatiu va permetre a l'Ajuntament conèixer la realitat empresarial dels PAE del municipi més enllà de la informació censal de les empreses. Es van generar diferents indicadors que van permetre, per una banda, detectar les unitats de negoci de les empreses del territori, l'estat actual de les empreses i, per l'altra, buscar potencials sinergies entre les mateixes. Aquesta informació es va complementar amb treball de camp amb una metodologia oberta basada en entrevistes amb els diferents responsables d'empreses dels polígons, per tal de detectar aquelles empreses susceptibles de realitzar projectes en col·laboració. Posteriorment, es van impulsar, partint de la ja existent Xarxa Empresarial Negoci@, tota una sèrie de trobades i seminaris presencials, adreçats a generar confiança entre els membres per tal d'enfortir les relacions de tipus personal i d'impulsar la cooperació empresarial.

Enllaç

www.viladecans.cat

Fitxa núm. 10 del *Recull de bones pràctiques de Polígons d'Activitat Econòmica*. Barcelona: Diputació de Barcelona, 2009.

Els centres de serveis

Una fórmula adequada per a la dotació de serveis estratègics i l'impuls de l'associacionisme empresarial pot ser l'establiment d'un centre de serveis en el PAE. Un centre d'aquest tipus acostuma a contenir espais d'ús comú, com sales de reunions, aules, serveis de restauració, serveis financers, correus, laboratoris, magatzems compartits, biblioteca, centre d'orientació i formació, etc.

Quan la promoció d'aquests centres és pública, s'hi solen ubicar els serveis locals de promoció econòmica i, fins i tot, en ocasions, les oficines de treball. D'aquesta manera, el centre també pot disposar de serveis de sol·licitud de subvencions i altres tràmits administratius. A través del web del centre es poden canalitzar també molts dels serveis del polígon, com ara un directori d'empreses amb la localització d'aquestes.

La posada en marxa d'un centre de serveis a les empreses suposa una reducció dels costos de les empreses pel que fa al lloguer de la tipologia d'equipaments, que es podran trobar en el centre d'equipaments d'ús comú. També suposa una reducció dels desplaçaments necessaris per a la utilització de serveis que, gràcies al nou centre, es podran obtenir al mateix PAE. La utilització d'un centre comú permet una major interacció entre les empreses i facilita el desenvolupament de polítiques de promoció econòmica, formació, etc.

Per a l'impuls d'aquests centres, és especialment convenient l'establiment d'acords de col·laboració publicoprivada, de la mateixa manera que ho és, en general, per

a la posada en marxa de serveis estratègics. Tanmateix, atesa la dinàmica empresarial general, en què la cooperació resulta encara una assignatura pendent a escala local, és necessari que l'administració adquireixi un rol de líder en la matèria. També és convenient que impulsi la creació d'entitats de gestió que, amb el temps, puguin ser autosuficients i amb les quals es puguin acabar desenvolupant projectes conjunts d'un major valor afegit (vegeu el capítol «**Formes de gestió dels polígons d'activitat econòmica**»).

En qualsevol cas, la Coordinadora Española de Polígonos Empresariales (CEPE) reconeix un seguit de factors clau que s'han de donar per tal que un centre de serveis pugui evolucionar i pugui assentar-se com a espai amb continguts de referència dins de qualsevol PAE. Aquests factors són els següents:

La prestació de serveis a les empreses del PAE com a finalitat última

Qualsevol centre de serveis tindrà contingut, únicament, si aquest contingut és aportat en el projecte de centre. El continent (infraestructura), tot i ser imprescindible, no és suficient. Així, cal comptar amb la corresponent dotació de serveis per tal que les empreses i els usuaris identifiquin l'organització i puguin atendre les seves necessitats o expectatives. Des d'aquesta visió, els centres de serveis es dissenyen i es posen en marxa per a donar continguts de valor a les empreses i al propi PAE, per a fer-lo més atractiu. Això vol dir que l'objectiu no és disposar d'un centre físic, sinó comptar amb un espai on es pugui donar resposta a les necessitats de les empreses i dels treballadors.

Necessitat de relació publicoprivada

Tal com ja s'ha indicat anteriorment, és una condició gairebé imprescindible (podem dir que ineludible, si el centre de serveis neix de la iniciativa pública) comptar amb una estreta relació entre l'administració pública (local, provincial i autonòmica primordialment) i el sector privat, per tal de combinar-ne els recursos físics, econòmics, humans i operatius.

Prestació de serveis més enllà de las subvencions

La gestió del centre de serveis haurà de buscar l'eficiència i haurà de tendir cap a l'autofinançament, per tal de no dependre dels programes de suport de l'administració. Així mateix, aquesta prestació de serveis ha de respondre a un determinat desenvolupament estratègic del propi centre, del PAE i del territori en general, amb una visió a mig i a llarg termini.

Motivació interna per a la participació empresarial i dels usuaris

La relació entre la participació empresarial i els serveis prestats pels centres de serveis és directament proporcional, ja que les empreses i els usuaris acostumen a reclamar una bateria de continguts i de productes que en motiven la progressiva incorporació a la cartera del centre.

Fidelització de les empreses i usuaris

Cal portar a terme una tasca contínua de captació de l'atenció de les empreses, i no deixar passar cap oportunitat per atraure-les i per mantenir-les com a usuàries del

centre. D'aquesta manera, es posicionaran com a centre proveïdor de solucions per a les seves necessitats. Això també exigirà dissenyar una sistemàtica de seguiment dels resultats de la prestació de serveis per anar-los adaptant a les demandes canviants dels usuaris. La focalització del centre en la prestació de serveis a les empreses del PAE ha de facilitar aquesta fidelització, sense descartar la possibilitat d'obrir els serveis a les altres empreses del territori.

Període de maduració elevat

Els centres de serveis necessiten un període relativament llarg de maduració en el temps, atès que han d'anar consolidant la seva oferta i han d'anar guanyant la confiança de les empreses usuàries. En molts dels casos analitzats,⁵⁰ aquest període és superior a la desena d'anys i exigeix una constància i una dedicació que reclama un esforç elevat dels recursos i de l'organització.

Professionalització de la gestió

En la totalitat de casos d'èxit analitzats, la gestió de l'entitat es professionalitza i es duu a terme amb personal de dedicació exclusiva a aquesta tasca. Es constata que, si una entitat encarregada de la gestió d'un centre de serveis no compta amb personal dedicat i qualificat, resulta molt difícil evolucionar. Aquest fet s'esdevé perquè els càrrecs directius solen disposar d'una capacitat limitada de dedicació (per norma general, són empresaris que han d'atendre la seva pròpia activitat) i tenen poca capacitat de reacció operativa per a la tasca diària de gestió i seguiment de l'activitat del centre. Així, la contractació d'un quadre gestor professional amb la missió de fomentar projectes nous i activitats noves marca la diferència en la projecció del centre.

Ús de les TIC per a la prestació de serveis

Els centres de serveis són espais força propicis per a la utilització de les tecnologies de la informació i la comunicació. Tenen l'objectiu de canalitzar la prestació dels serveis directament amb una major immediatesa, facilitat d'accés i cost menor.

Potenciar el suport en socis tecnològics externs

La prestació de serveis de qualitat en un ampli ventall de continguts aconsella el recurs a socis externs especialistes. Les relacions amb aquests socis s'hauran de regular mitjançant acords de col·laboració en què s'estipulin les condicions de prestació dels serveis a les empreses usuàries. Aquests acords també hauran d'incloure les especificacions i els preus, que es podran acordar de manera avantatjosa per al centre en virtut de l'accés a un mercat concret que es faciliti a l'empresa prestadora.

Consolidació de la cooperació entre PAE

Finalment cal potenciar la cooperació entre els centres de serveis de diversos PAE atenent a la capacitat de prestació d'altres serveis que, oferts de manera individual, podrien no resultar rendibles econòmicament.

50. Aquestes consideracions de CEPE s'han realitzat a partir de l'anàlisi dels centres de serveis a les empreses, inclosos en el [quadre de la pàgina següent](#).

El quadre següent recull alguns dels centres de serveis existents en diversos PAE de l'Estat espanyol i els diversos serveis que les entitats empresarials que els gestionen estan desenvolupant.

Centres de serveis paradigmàtics a nivell estatal

| | |
|-----------------------------------|--|
| Agrela (La Corunya) | <ul style="list-style-type: none"> Vigilància Gestió de residus no perillosos Informació de subvencions Formació Tramitació de documentació administrativa Convenis de col·laboració Lloguer d'instal·lacions i equipament Portal web amb aparador per a les empreses Biblioteca empresarial Revista <i>Agrela</i> Newsletter electrònic |
| Arinaga (Gran Canària) | <ul style="list-style-type: none"> Manteniment del polígon Jardineria Fires empresarials Servei de vigilància Promoció de productes Formació Comunicacions als associats Torneigs esportius Control sobre els resultats |
| Campollano (Albacete) | <ul style="list-style-type: none"> Assessoria general i relacions amb l'associat Adeca GIS Assessorament fiscal i econòmic/comptable Borsa de treball interactiva Gabinet de comunicació Selecció de recursos humans Assessorament jurídic Formació Oficina municipal Portal web Escola bressol Assistència en temàtiques mediambientals i gestió de residus Correus Gestió de subvencions |

Continua a la pàgina següent

Continuació

| | |
|---|---|
| | <p>Mútua d'accidents laborals</p> <p>Assistència en qualitat i prevenció de riscos laborals</p> <p>Convenis de col·laboració</p> |
| Polígons industrials de Cuarte de Huerva (Saragossa) | <p>Assessorament jurídic</p> <p>Informació i gestió de subvencions</p> <p>Borsa de treball</p> <p>Assessoria laboral, fiscal i comptable</p> <p>Servei de traduccions</p> <p>Protecció de dades</p> <p>Formació</p> <p>Transport de personal</p> <p>Informes comercials i financers</p> <p>Servei de missatgeria</p> <p>Revista <i>Unión Empresarial</i></p> |
| Fuente del Jarro (Paterna, València) | <p>Servei d'informació a empreses</p> <p>Representació davant organismes</p> <p>Convenis</p> <p>Convenis amb entitats col·laboradores</p> <p>Assistència clínica</p> <p>Ambulància</p> <p>Manteniment del polígon</p> <p>Mancomunitat assistència mèdica</p> <p>Intermediació laboral</p> <p>Formació</p> <p>Serveis jurídics</p> <p>Recollida de residus</p> <p>Prevenció de riscos laborals</p> <p>Assessoria laboral</p> |
| Juncaril (Albolote, Granada) | <p>Convenis de col·laboració</p> <p>Assessorament en diverses matèries</p> <p>Defensa d'interessos</p> <p>Formació</p> <p>Promoció de les empreses</p> <p>Vigilància privada (amb central d'alarmes)</p> |
| O Ceao (Lugo) | <p>Formació als empleats</p> <p>Borsa de treball a través d'Internet</p> <p>Lloguer de sales</p> |

Continua a la pàgina següent

Continuació

| | |
|---|---|
| | Assessorament a la creació d'empreses Gabinet de comunicació Portal web amb intranet per a la presentació d'empreses Serveis de consultoria de qualitat i d'organització Serveis de gestió mediambiental Gabinet jurídic |
| Oeste (Alcantarilla, Múrcia) | Centre d'assistència primària Jardineria, neteja, conservació i vigilància Deixalleria Escola bressol <i>Trade point</i> Gestió de subvencions Gabinet jurídic, urbanístic i mercantil Parc de bombers |
| Sabón (Arteixo, La Corunya) | Informació sobre legislació i subvencions Vigilància privada Formació <i>Newsletter</i> electrònic Borsa de treball |
| San Cristóbal (Valladolid) | Formació |

Font: CEPE, 2007.

A la província de Barcelona hi ha actualment un centenar de centres de serveis a les empreses, alguns d'ells ubicats en PAE, com és el cas de:

- Centre Joan N. García Nieto, Molins de Rei.
- Centre de Promoció Econòmica i Serveis a les Empreses Can Calderon, Viladecans.
- Centre de Suport a l'Empresa, Gavà.
- Nodus Barberà, Barberà del Vallès.

Avaluació del funcionament dels PAE

Les avaluacions en l'àmbit de la gestió dels PAE encara no formen part de les pràctiques habituals en el nostre entorn, però s'acostumen a produir quan existeix un ens professionalitzat dedicat exclusivament a aquesta tasca.

En tot cas, una avaluació completa dels PAE ha de contemplar, com a mínim, tres vessants fonamentals:

L'avaluació dels objectius estratègics

La realització d'una formulació estratègica determinada per al desenvolupament d'un PAE exigeix comprovar, amb una certa periodicitat, el compliment de les expectatives previstes. Lògicament, una major concreció dels objectius que s'hagin d'assolir facilitarà la realització de l'avaluació i farà possible, també, una resposta més acurada per orientar les actuacions que cal emprendre. Aquest exercici d'avaluació pren una especial rellevància quan el PAE s'ha orientat de manera específica a un sector d'activitat determinat.

L'avaluació per part de les empreses

Les empreses que s'ubiquen a un PAE esperen que la seva nova localització contribueixi a millorar-ne la competitivitat. És per això que cal seguir regularment el nivell de satisfacció de les empreses, tant amb el seu entorn (manteniment i millora del PAE, relacions amb les altres empreses, etc.) com amb els serveis que obtenen, sobretot si aquests s'ofereixen des del PAE mateix.

L'avaluació del model de gestió emprat

El model de gestió del PAE i de prestació de serveis, si és el cas, s'ha de poder ajustar en funció de quins siguin els resultats obtinguts en les dues avaluacions anteriors, per tal de trobar la manera de poder atendre, de manera més eficaç i eficient, els requisits del territori i de les empreses que hi són instal·lades.

La forma de gestió, doncs, torna a aparèixer com un factor clau en la consecució de resultats per part del PAE. És per això que el capítol següent es dedica a presentar les diverses formes de gestió que habitualment es troben en els PAE del nostre entorn. Aquestes, juntament amb els altres elements de les diverses fases del cicle de vida, configuraran el model de gestió específic de cada PAE.

Sistema de qualitat

Conscient de la necessitat d'establir una nomenclatura i una definició comunes de les àrees empresarials i els seus serveis per tal de poder avançar en la millora de la seva qualitat, la Coordinadora Española de Polígonos Empresariales (CEPE) treballa amb altres agents i amb la certificadora AENOR, per tal de definir una norma de qualitat d'abast estatal.

Els objectius d'aquesta norma són els següents:

- Crear un model de gestió integrat de les àrees empresarials (actualment cadascuna té el seu) on totes les parts interactuïn i cooperin.
- Generar instruments de suport per a l'evolució de les àrees empresarials cap a exigències presents i futures amb criteris d'excel·lència.
- Redefinir la gestió de les àrees empresarials en qüestions urbanístiques i d'infraestructures, de coneixement, d'innovació, de comunicació, de qualitat de vida i medi ambient, per tal d'implantar una política de sostenibilitat a les àrees empresarials.

- Impulsar la transformació de les àrees empresarials en un factor estratègic, no entenent-les únicament com a zona d'instal·lació d'empreses, sinó com a motor econòmic, dinamitzador, de creació de riquesa i de llocs de treball.

Aquesta norma s'ha d'orientar cap a la certificació, és a dir, haurà de tenir en compte diversos elements: en primer lloc, qui sol·licita la certificació (incluirà tots els agents implicats en totes les fases; el promotor només intervé al principi; també s'ha de poder certificar, encara que desaparegui un cop el PAE entra en ple funcionament); en segon lloc, sobre què se sol·licita la certificació i com es podria aplicar la norma a la pràctica, atès que existeix una pluralitat d'actors (promotor, administració pública, ens gestor), i, finalment, s'haurà de garantir que es pugui aplicar en cada cas en l'àmbit que correspongui. En aquest sentit, la certificació podrà ser total o parcial (d'algun tipus de serveis, com ara medi ambient, comunicacions, seguretat, informació, serveis estratègics, etc., o per fases del cicle de vida del PAE).

Pel que fa al calendari de desplegament, està previst que el sistema de certificació entri en funcionament durant l'any 2010. En el moment del llançament es durà a terme una campanya de difusió, i hi haurà un període de proves de tres anys. Al final d'aquest període es farà una revisió del sistema.

A més de la norma pròpiament dita, de l'elaboració del projecte s'esperen obtenir els productes següents:

Relatius a la fase d'execució:

- Una classificació dels diferents processos de planificació.
- Una guia de requisits per a la planificació i per a l'execució pròpiament dita.
- Manuals de bones pràctiques.
- Adaptació dels processos a normes ISO.

Relatius a la fase de funcionament:

- Elaboració de models de gestió.
- Guies de requisits.
- Reglaments d'ús intern.
- Declaracions de conformitat.

Altres:

- Marques.
- Premis.
- Etc.

Formes de gestió dels polígons d'activitat econòmica

Els polígons d'activitat econòmica, en tant que espais que concentren un elevat nombre d'empreses, presenten un conjunt d'especificitats que fan recomanable considerar-los com ens que cal gestionar amb sentit d'integralitat, independentment de la seva personificació jurídica (tant si existeix com si no) i del fet que les empreses posin per davant el seu interès particular.

Ja des de la posada en marxa del PAE, les empreses que s'hi ubiquen i els actors que s'hi impliquen hauran de fer front a una sèrie de reptes i necessitats comuns que convindrà atendre col·lectivament. Així mateix, la formulació estratègica per part de l'administració pública representa incorporar als objectius del PAE qüestions que, per una banda, poden ultrapassar els interessos de les empreses, i que, per l'altra, abasten més enllà dels límits físics d'aquesta porció de territori.

Alguns dels aspectes que requereixen una gestió específica són els del quadre següent:

Aspectes clau en l'àmbit de la gestió dels PAE

| Necessitats | Infraestructures i plans | Subministraments i serveis operatius | Serveis estratègics |
|--------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------|--|
| Subministraments i serveis operatius | Xarxa abastament d'aigua | Servei i manteniment | Reutilització |
| | Sanejament | Servei i manteniment | |
| | Comunicacions | Servei i manteniment | Aplicacions TIC |
| | Energia elèctrica | Servei i manteniment | Eficiència energètica, energies alternatives |
| | Gas | Servei i manteniment | Eficiència energètica |
| | Enllumenat públic | Servei i manteniment | |
| | Senyalització vial | Servei i manteniment | |
| Seguretat | Sistemes de vigilància | Servei | |
| | Plans d'emergència | Elaboració i difusió | |
| | Xarxa contra incendis | Manteniment i senyalització | |

Continua a la pàgina següent

Continuació

| Necessitats | Infraestructures i plans | Subministraments i serveis operatius | Serveis estratègics |
|-------------------------------|--|--------------------------------------|---|
| Mediambientals | Contenidors de brossa i de recollida selectiva | Provisió del servei | Tractament individualitzat de residus especials |
| | Deixalleria | Provisió del servei | Tractament individualitzat de residus especials |
| | Zones comunes | Neteja i manteniment; jardineria | |
| Complementàries | Serveis comuns | Provisió del servei | |
| | Mobiliari urbà | Provisió i manteniment | |
| | Instal·lacions per a reunions i activitats | Gestió i dinamització | Oferta especialitzada segons la tipologia d'empresa |
| Auxiliars i terciàries | Centres de serveis | Prestació de tot tipus de serveis | |

Font: elaboració pròpia a partir de CEPE, 2007.

Les problemàtiques de gestió dels PAE

En general, podem distingir diversos moments en la fase del cicle de vida del PAE que condicionen la seva posterior gestió, amb les problemàtiques corresponents.

Problemàtiques associades a l'execució

El planejament urbanístic aporta el conjunt documental bàsic que permetrà entendre el desenvolupament del PAE i la normativa que se li aplica. Aquí caldrà diferenciar les situacions en què el PAE hagi sorgit al marge del planejament urbanístic, cas freqüent en zones industrials desenvolupades en els anys seixanta i setanta. Aquestes zones se solen anomenar «zones industrials espontànies». En aquests casos, la solució més lògica és refer el planejament per a integrar-les-hi, encara que aquest planejament es trobarà absolutament condicionat per la situació i les mancances del PAE.

L'existència de planejament implica conèixer si l'origen del PAE és en un pla públic o en un pla privat, i si, en aquest darrer cas, es va originar amb el caràcter d'urbanització privada, la qual cosa significaria que, en principi, l'administració pública es troba exempta de la responsabilitat fonamental de la seva gestió fins al moment en què es produeix la recepció.

Des del punt de vista de la promoció, entesa com a configuració del projecte de PAE, cal diferenciar les situacions en què no ha existit cap promoció coneguda de les situacions en què sí es troba identificada. El primer cas acostuma a coincidir amb el de les esmentades zones industrials espontànies, en les quals, per una banda, existeixen greus dificultats per a trobar vies de solució als problemes generals de funcionament, i en les quals, per l'altra, l'única sortida probablement sigui, tal com ja s'ha comentat, reelaborar el planejament i realitzar la urbanització pertinent.

Quan la promoció està plenament identificada, s'haurà de distingir si la promoció és pública o privada. En el cas de promoció pública, caldrà identificar quina és l'administració pública promotora i quins són els acords o quines les relacions interadministratives que van donar lloc a l'àrea empresarial. El cas de promoció privada presentarà, en principi, més dificultats, ja que encara que s'hagi identificat el promotor, aquest pot haver deixat d'existir. En aquest cas, haurà de ser l'ajuntament o els propietaris els qui n'assumeixin la gestió posterior.

Problemàtiques associades al funcionament

La conservació de la urbanització i de les infraestructures es presentarà normalment com a conseqüència dels aspectes anteriors. D'aquesta manera, si s'han resolt correctament, la conservació no oferirà problemes. La falta de conservació, però, no és patrimoni únic de les zones industrials espontànies, sinó que també es pot donar en qualsevol PAE.

En qualsevol cas, pot ser que no existeixi conservació, que aquesta es realitzi *de facto* per part dels empresaris o que estigui organitzada per una entitat pública o una organització privada. La conservació exclusivament pública no sempre satisfà els empresaris del PAE. D'altra banda, la conservació privada es pot adaptar més a les necessitats de les empreses (tot i que no n'és una garantia infal·lible), però suposa igualment insatisfacció envers l'administració, ja que es considera que assumir de forma privada el cost de la conservació és incompatible amb el pagament de determinats impostos, en els quals s'inclou teòricament aquesta conservació. Una situació similar es dona amb els subministraments i els serveis operatius.

Tenint en compte aquests problemes, la solució idònia és l'establiment de vies de diàleg i col·laboració entre l'ajuntament i les empreses del PAE (i/o els propietaris, si escau), ja que existeix un interès compartit en assolir el millor funcionament possible del PAE.

Una circumstància particular adquireix un paper destacat en aquest àmbit: la **recepció** de la urbanització per part de l'administració local. La recepció és un aspecte fonamental en els PAE que hagin estat executats per la promoció privada o per altres administracions públiques diferents de l'ajuntament. Consisteix en la validació per part de l'ajuntament de l'adequació de la urbanització del PAE a allò establert en el planejament, com a requisit per a fer-se càrrec del seu posterior manteniment dins de la prestació general de serveis públics. És, per tant, des del moment de la recepció quan la responsabilitat dels serveis i de la urbanització passa als ajuntaments.

Hi ha ocasions en què l'ajuntament constata l'existència de defectes en la urbanització i no admet la recepció del PAE. En aquest cas, sovint el promotor no assumeix les millores i, fins i tot, pot arribar a desaparèixer sense haver-les realitzat. Així, el PAE resta en una «zona grisa» en la qual ningú no es fa responsable del funcionament dels serveis públics necessaris per al desenvolupament normal de l'activitat, amb el consegüent desamparament de les empreses que hi són instal·lades.

Aquesta situació és molt clara en el cas de les zones industrials espontànies en què, en no existir promoció, no hi pot haver recepció. Malgrat es pot interpretar sempre que l'ajuntament té la responsabilitat última sobre el bon estat de les zones urbanitzades, els litigis al voltant d'aquesta qüestió són freqüents. Aquests litigis condueixen a processos llargs i els problemes a què han de fer front les empreses no se solucionen. És per això que calen modificacions normatives que posin solució a aquestes situacions de desamparament.

Bona pràctica

Adequació legislativa per a la recepció implícita per part de l'ajuntament

La Ley 3/2002 de 19 de abril de Régimen del Suelo y Ordenación urbanística del Principado de Asturias estableix, en el seu article 142, un sistema de terminis en què l'ajuntament pot requerir al promotor la reparació de defectes. D'aquesta manera, si aquest no els repara o si l'administració no recepciona un cop han estat reparats, el PAE es considera recepcionat per silenci. Respecte als PAE que en l'entrada en vigor de la Llei es trobessin sense recepcionar, la Disposició transitòria novena estableix un termini de tres mesos des de l'entrada en vigor de la Llei, dins del qual els ajuntaments hauran de començar el procés de recepció. Si el promotor no repara, l'ajuntament ha de procedir a l'execució subsidiària de la subsanació a costa del promotor; si el promotor fa les reparacions, ho ha de comunicar a l'ajuntament i aquest ha de recepcionar en el termini d'un mes. El procés es configura de tal forma que l'incompliment dels terminis fa operar automàticament la recepció per silenci.

Font: CEPE, 2007.

La casuística de problemes que es poden presentar al llarg del cicle de vida d'un PAE i que només trobaran solució amb una correcta gestió, sota una responsabilitat clarament definida, és àmplia i diversa. En el [quadre de la pàgina següent](#) se'n relacionen algunes de les més freqüents.

Així doncs, les problemàtiques associades a la gestió dels PAE s'acostumen a trobar estretament influenciades pel model de gestió existent. Per tant, es constata que aquelles àrees on no existeix cap tipus de gestió global són les que presenten majors problemàtiques, tan estructurals com de manteniment i de dotació de serveis.⁵¹

51. Cal dir que un dels inconvenients al sorgiment d'una determinada entitat de gestió és, encara que sembli una paradoxa, l'existència prèvia d'una altra entitat de gestió que, tot i haver quedat obsoleta per satisfer les necessitats de les empreses del moment, inhibeix l'aparició de noves solucions.

Problemes que es poden presentar en el cicle de vida dels PAE

| Fase | Problemàtica | Actors | | | | Solucions |
|----------------------------|--|------------------|---------|-----------------|---------------------------------|---|
| | | Ajunta- ments | Privats | Org. empres. | Comu- nitat autò- noma | |
| Formulació estratègica | Plans no adaptats a les necessitats industrials | • | • | • | • | Normativa específica |
| | Manca d'anàlisi del desenvolupament ulterior de l'àrea | • | • | • | • | Plantejament estratègic Normativa específica respecte a la documentació del planejament |
| Execució | Carència de planejament | • | | | • | Prohibició d'assentaments sense pla Elaboració de planejament de zones industrials espontànies |
| | Compromisos inadequats del promotor | • | • | | | Normativa específica Estratègia municipal |
| | Defectuosa execució | • | | | | Control municipal estricte |
| | Falta de recepció | • | | | • | Aplicació adequada de la normativa Normativa específica que reguli la recepció |
| Llançament | Falta de claredat en les condicions de venda | | | | • | Normativa específica |
| | Lentitud en la concessió de llicències | • | | | • | Estratègies municipals Normativa adequada |
| Funcionament i conservació | Falta de manteniment | • | • | | • | Normativa autonòmica específica Estratègia municipal |

Continua a la pàgina següent

Continuació

| | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| Falta o inexistència de serveis de subministrament | • | | | | Compliment adequat a la llei |
| Inexistència de zones comunitàries | • | • | • | • | Estratègia municipal Normativa autonòmica específica Implicació de l'organització empresarial |
| Inexistència de serveis operatius | • | • | • | • | Estratègia municipal Implicació de l'organització empresarial |
| Falta de respecte al planejament | • | • | | • | Compliment adequat a la llei |
| Adaptació a noves necessitats d'infraestructures i serveis | • | | • | • | Línies d'ajut específiques Estratègia municipal |
| Falta de gestió sostenible i proactiva | • | • | • | • | Estratègia municipal específica i implicació de les organitzacions empresarials |

Font: elaboració pròpia a partir de CEPE, 2007.

És per tot això que és convenient disposar d'un ens únic de gestió en el qual, a més, tinguin cabuda agents públics i privats, tant si la titularitat del PAE és pública com privada.

En el [quadre superior de la pàgina següent](#) es presenten les diverses formes de gestió dels PAE, d'acord amb l'anàlisi d'experiències realitzada per la Coordinadora Española de Polígonos Empresariales.⁵²

Gestió pública

Existeixen tres tipologies de gestió pública dels PAE amb les característiques que s'indiquen en el [quadre inferior de la pàgina següent](#).

52. *Asociacionismo en las Áreas Empresariales* (document de treball per encàrrec de la Diputació de Barcelona). CEPE, 2007.

Formes de gestió dels polígons d'activitat econòmica

| | |
|---|---|
| Sense gestió | – |
| Gestió pública | Directa Concessió Societat mercantil 100% pública |
| Gestió privada | Associació voluntària Comunitat de propietaris Societat mercantil Agrupació d'interès econòmic |
| Entitats urbanístiques col·laboradores | Entitats de conservació obligatòries Entitats de conservació voluntàries |
| Gestió mixta | ConSORCI Societat mixta |

Font: CEPE, 2007.

Gestió pública

| | Directa | Concessionari | Societat mercantil 100% pública |
|--------------------------------------|---|--|---|
| Tipologia de PAE | Públic | Públic | Públic |
| Membres | Administració | Administració | Administració |
| Àmbit | Conservació Serveis Suport a la consolidació i competitivitat | Conservació Subministraments Serveis operatius | Conservació Serveis Suport a la consolidació i competitivitat |
| Naturalesa | Pública | Pública | Privada |
| Règim jurídic | Públic | Públic | Públic / privat |
| Recaptació de quotes | Es pot utilitzar via d'apressament | Es pot utilitzar via d'apressament | Es pot utilitzar via d'apressament |
| Cessió de dotacions públiques | No és necessària | Es pot realitzar però de forma limitada | Es pot realitzar però de forma limitada |
| Ànim de lucre | No | No | Sí |
| Ajuts públics per a l'àrea | Sí | No | Sí |

Font: CEPE, 2007.

Com a aspecte positiu, aquestes figures garanteixen la primacia de l'interès general en les zones d'activitat econòmica, així com un accés més ràpid a línies públiques de subvenció. No obstant això, si aquestes figures no es complementen amb processos participatius on s'involucrin els empresaris industrials, la percepció que en poden tenir pot ser negativa, la qual cosa dificulta la col·laboració i la implementació de polítiques de promoció a la zona.

Gestió privada

La gestió privada d'àrees empresarials té com a avantatge una major implicació dels empresaris de la zona en les problemàtiques diàries i les necessitats de promoció de l'àrea industrial. Tanmateix, aquest tipus de gestió pot portar a situacions d'una doble imposició en aquells casos on l'entitat de gestió assumeixi tasques que l'ajuntament ja fiscalitza via taxa. Així mateix, les possibilitats d'accedir a subvencions per part d'aquestes entitats són inferiors en aquells casos en què la gestió és de caràcter públic.

Aquests tipus d'entitats gestores acostumen a oferir uns serveis de qualitat. Tanmateix, en molts casos, la seva aparició es deu a mancances importants en determinats serveis bàsics dels polígons d'activitat econòmica.

Gestió privada

| | Associació voluntària | Comunitat de propietaris | Societat mercantil | Agrupació d'interès econòmic |
|-----------------------------|---|--|---|---|
| Tipologia d'àrea | Tots | Privat | Tots | Tots |
| Caràcter de la creació | Voluntària | Obligatòria | Voluntària | Voluntària |
| Caràcter de la incorporació | Voluntària | Obligatòria | Voluntària | Voluntària |
| Membres | Propietaris i/o empresaris | Propietaris | Propietaris i/o empresaris | Propietaris i/o empresaris |
| Àmbit | Suport a la consolidació i competitivitat | Conservació Subministraments Serveis operatius | Suport a la consolidació i competitivitat | Suport a la consolidació i competitivitat |
| Naturalesa | Privada | Privada | Privada | Privada |
| Règim jurídic | Privat | Privat | Privat | Privat |
| Recaptació de quotes | No es pot fer ús de la via d'apressament | No es pot fer ús de la via d'apressament | No es pot fer ús de la via d'apressament | No es pot fer ús de la via d'apressament |

Continua a la pàgina següent

Continuació

| | Associació voluntària | Comunitat de propietaris | Societat mercantil | Agrupació d'interès econòmic |
|-------------------------------|-----------------------|--------------------------|--------------------|------------------------------|
| Cessió de dotacions públiques | No aplica | No aplica | No aplica | No aplica |
| Ànim de lucre | No | No | Sí | Sí |
| Ajuts públics per a l'àrea | Sí | No | No | No |

Font: CEPE, 2007.

Una altra opció possible és l'establiment d'un conveni de col·laboració entre l'entitat empresarial i l'ajuntament. Aquest conveni s'ha de revisar de forma anual però ha de partir d'una planificació estratègica a curt, mig i llarg termini, de manera que de forma gradual es desenvolupin inicialment els serveis operatius a l'àrea i posteriorment s'implementin serveis estratègics.

Entitats de conservació

Les entitats de conservació són agrupacions previstes pel planejament per a aquells casos en què existeix una desproporció justificada entre els costos de gestió i els tributs a satisfer pels empresaris. D'aquesta manera, es configuren aquestes entitats, habitualment de caràcter obligatori, per al manteniment dels PAE. Tanmateix, aquestes entitats, tot i realitzar habitualment un manteniment correcte i una oferta de serveis operatius, no acostumen a oferir serveis estratègics a causa de la seva data de caducitat, ja que la legislació en preveu l'existència, com a màxim, durant cinc anys, a partir de la recepció total o parcial de les obres d'urbanització per part dels ajuntaments. Així mateix, aquesta figura engloba els propietaris del polígon que no n'han de ser necessàriament els usuaris finals.

Entitats de conservació

| | |
|-----------------------------|--|
| Tipologia de PAE | Públic o privat |
| Caràcter de la creació | Obligatòria (si es contempla en el planejament urbanístic) |
| Caràcter de la incorporació | Obligatòria |
| Membres | Propietaris |
| Àmbit | Conservació Subministraments |

Continua a la pàgina següent

Continuació

| | |
|-------------------------------|------------------------------------|
| Naturalesa | Privada |
| Règim jurídic | Privat |
| Recaptació de quotes | Es pot utilitzar via d'apressament |
| Cessió de dotacions públiques | No aplica |
| Ànim de lucre | No |
| Ajuts públics per a l'àrea | Sí |

Font: CEPE, 2007.

Gestió mixta

No existeixen experiències de societats de caràcter mixt en el cas de la gestió d'àrees empresarials en el nostre entorn. Tanmateix, la constitució d'aquestes societats és possible i permetria la presència, tant de l'administració pública com dels empresaris, en la presa de decisions entorn del PAE gestionat, la qual cosa podria aportar-li un major dinamisme.

Gestió mixta

| | Consorti | Societat mixta |
|-------------------------------|---|---|
| Tipologia d'àrea | Pública | Pública |
| Caràcter de la creació | Voluntària | Voluntària |
| Caràcter de la incorporació | Obligatòria | Obligatòria |
| Membres | Administració i privats | Administració i privats |
| Àmbit | Conservació, serveis i suport a la consolidació i a la competitivitat de les empreses | Conservació, serveis i suport a la consolidació i a la competitivitat de les empreses |
| Naturalesa | Pública | Privada |
| Règim jurídic | Públic | Mixt |
| Recaptació de quotes | Permet via d'apressament | Permet via d'apressament |
| Cessió de dotacions públiques | És possible | És possible |
| Ànim de lucre | No | Sí |
| Ajuts públics per a l'àrea | Sí | Sí |

Font: CEPE, 2007.

L'associacionisme empresarial

Abans d'arribar a la fase de col·laboració entre empresaris i ajuntaments, és necessari que els primers hagin establert algun grau de teixit associatiu. Aquesta necessitat xoca, en certa mesura, amb la cultura empresarial del nostre entorn, ja que els empresaris no tenen una tendència associativa i, quan s'associen, la seva participació no sempre es desenvolupa de forma activa.

Per aquest motiu, malgrat que la situació ideal seria la mobilització de les pròpies empreses, una opció freqüent que es dóna en el nostre entorn consisteix en el fet que, des de l'administració pública, es porten a terme accions per tal d'impulsar l'associacionisme empresarial ja des de la fase de concepció dels PAE, de formes diverses:

- Mitjançant actuacions de sensibilització cap a les empreses.
- Establint fòrums de debat i relació que requereixin una presència organitzada de les empreses.
- Mantenint contactes freqüents (per exemple, amb l'organització d'activitats diverses) amb un nucli d'empresaris que puguin acabar impulsant una associació.
- Implicant-se directament en la creació de l'associació d'empresaris, tant donant suport en les gestions pertinents (elaboració d'estatuts, tràmits, etc.) com oferint recursos econòmics i materials (disponibilitat d'un local) o suport tècnic (exercici temporal de la secretaria de l'associació, per exemple).
- Establint incentius més estables, com ara la cessió a les associacions de la realització de serveis operatius o implementant polítiques de bonificació fiscal en determinats serveis operatius o estratègics, desenvolupats a la zona per aquells empresaris que formin part de l'associació.

En aquest context, els ajuntaments poden sol·licitar ajuda per tal de desenvolupar el teixit associatiu empresarial a altres entitats, com ara la Diputació de Barcelona, la Unió de Polígons Industrials de Catalunya (UPIC) o la patronal PIMEC.

L'experiència demostra que aquells PAE amb un major índex de desenvolupament de serveis estratègics són aquells on l'associació d'empresaris:

- Gestiona per si mateixa serveis tan operatius com estratègics.
- S'autofinança, principalment, a partir dels serveis oferts i, en menor mesura, a través de les quotes que satisfan els seus associats.
- Disposa d'un equip professionalitzat per al desenvolupament dels diversos serveis, format per una gerència, personal tècnic i personal administratiu.
- Disposa d'un pla estratègic.
- Realitza fires de suport i promoció dels serveis estratègics.
- Crea una marca o un portal del PAE de la ciutat.
- Gestiona l'oficina per a l'atracció i l'acollida d'inversions.
- Fomenta xarxes de cooperació empresarial.

Tanmateix, cal considerar que aquestes característiques fan referència a entitats gestores amb un alt grau de maduresa, de manera que un dels reptes principals dels ajuntaments radica en l'impuls d'aquest associacionisme.

De totes maneres, més enllà de la pura creació d'associacions o d'altres formes organitzatives, alguns mecanismes complementaris, que han demostrat ser molt eficaços per a un bon funcionament dels ens gestors i de les àrees empresarials, són:⁵³

Les meses de participació

A Astúries n'hi ha set. S'articulen mitjançant un conveni entre la Federació de Polígons Industrials d'Astúries (APIA), l'ajuntament i l'associació o associacions del polígon o polígons corresponents, que estableix un règim de reunions (dues o tres a l'any) per a tractar qüestions relacionades amb projectes de millora, projectes singulars o incidències puntuals en el PAE.

Els reglaments de convivència i ús intern

En el cas asturià, s'han desenvolupat a iniciativa d'APIA i de la Federación Asturiana de Concejos. Han provat la seva utilitat pel que fa al reforç del civisme i la solidaritat entre les empreses dels PAE.

El desenvolupament de parcel·les dotacionals

Creació i gestió de centres de serveis de proximitat (ja tractat en aquesta guia).

La participació en projectes i serveis comuns

Es tracta d'experiències de gestió mixta (publicoprivada) amb l'assistència d'admi-

Bona pràctica

Parque Empresarial de Campollano. Albacete

La gestió d'un centre de serveis amb visió estratègica permet articular diferents actuacions per defensar els interessos de les empreses del Parque Empresarial de Campollano d'Albacete. Constitueix un exemple de bona pràctica pel que fa a la gestió d'un centre de serveis duta a terme per part d'una associació. Algunes actuacions que s'han de destacar són l'impuls per a l'elaboració de convenis de col·laboració entre empreses i institucions, una política activa de comunicació, l'alta implicació en projectes d'infraestructures, una política activa de qualitat, actuacions i projectes en el camp mediambiental, la gestió de residus industrials i les actuacions en el camp de les TIC i en l'àmbit de la formació.

Enllaç

<http://www.adeca.es>

Fitxa núm. 34 del *Recull de bones pràctiques de Polígons d'Activitat Econòmica*. Barcelona: Diputació de Barcelona, 2009.

53. Per tal d'ampliar informació sobre aquests mecanismes de participació, us podeu dirigir a la Federació de Polígons Industrials d'Astúries (APIA): <http://www.f-apia.com>.

nistracions públiques, sovint supralocals, i altres entitats involucrades en la defensa dels interessos dels polígons (federacions d'associacions d'empresaris de PAE, *lobbies* dels PAE, etc.).

Els darrers desenvolupaments

En els darrers anys, estan sorgint algunes propostes imaginatives que pretenen condensar en un sol model els avantatges de totes les formes de gestió descrites anteriorment, tot evitant-ne els inconvenients. Segons els mateixos promotors d'aquests nous desenvolupaments, en matèria de gestió de PAE, però, el model ideal encara no està descobert. Tot i així, sí que es pot afirmar, en qualsevol cas, que per seguir avançant cal assolir una major implicació, tant de l'empresariat com de l'administració local, en els diferents àmbits de la gestió dels polígons.

Les entitats de gestió voluntària d'àrees empresarials

Les entitats de gestió voluntària (EGV) van ser creades partint de la figura de l'associació tradicional, però amb la finalitat d'anar un pas més enllà: en concret, mitjançant la signatura d'un conveni amb l'ajuntament, les EGV es converteixen en entitats col·laboradores de l'ens local, la qual cosa els permet assumir la gestió d'espais i de serveis comuns mantenint, alhora, l'amplitud de finalitats de les associacions convencionals.

Aquesta figura ha estat objecte d'un desenvolupament normatiu específic al Principat d'Astúries (Llei 3/2002, de 19 d'abril, de règim del sòl i ordenació urbanística del Principat d'Astúries, i el corresponent desplegament reglamentari), i va tenir aplicació en el cas dels polígons de Rocés-Porceyo, a Gijón, a partir de la signatura, l'any 2003, del corresponent conveni entre l'EGV (GESPOR) i l'Ajuntament de Gijón. En tot aquest procés, cal destacar el paper fonamental de la Federació de Polígons Industrials d'Astúries (APIA). De la mateixa manera, la Federació Gallega de Parcs Empresarials (FE-GAPE) va impulsar una reforma de la legislació urbanística gallega que introdueix la figura de l'EGV en aquella comunitat autònoma.⁵⁴

Els *Business Improvement Districts* (BID)

Un *Business Improvement District* (BID) es pot definir com aquella «organització dirigida privadament i autoritzada públicament que presta serveis públics addicionals, dins d'una determinada àrea geogràfica, gràcies a la generació d'ingressos anuals proce-

54. Per tal d'ampliar informació sobre les EGV, vegeu: MORA, FERNANDO. *Nuevas formas de gestión de las Áreas Empresariales*. Oviedo: Coordinadora Española de Polígonos Empresariales, 2006. (Colección temática Áreas Empresariales; núm. 1).

dents de les contribucions dels propietaris i/o comerciants».⁵⁵ Aquesta figura, originària del món anglosaxó, va sorgir als EUA i té presència al Canadà i a Sud-àfrica. Tot i així, l'Agència de Desenvolupament de Londres és, potser, una de les institucions que més ha treballat per a la seva implantació. El BID ha estat utilitzat fonamentalment a centres comercials oberts i cal dir, d'entrada, que la seva aplicació en àrees industrials no és ni automàtica ni senzilla. I menys encara en el nostre entorn cultural, notablement diferent de l'anglosaxó.⁵⁶

En qualsevol cas, cal anotar que els elements que presenten un major interès d'aquesta figura són, per una banda, l'obligatorietat de les contribucions econòmiques dels associats (sempre que la creació del BID s'aprovi per part del 50% dels contribuents) i, en segon lloc, en ser una entitat dirigida privadament, la llibertat per prestar tots aquells serveis que es requereixin o, si més no, percebuts com a necessaris, més enllà dels serveis obligatoris o bàsics, subministrats pels ajuntaments amb càrrec a impostos. Combina, per tant, l'obligatorietat (amb condicions, això sí) amb l'amplitud d'àmbits de treball.

55. Font: «Gestión de las Áreas Empresariales», de Fernando Mora. Ponència dins el curs *Promoció i dinamització dels polígons d'activitat econòmica*, organitzat per la Diputació de Barcelona. Març de 2009. CEPE.

56. Des de CEPE s'està treballant en una nova publicació que aportarà llum pel que fa a les possibilitats d'aplicació d'aquesta figura a les àrees empresarials de l'Estat espanyol.

Indicacions per a la intervenció municipal

Els PAE són pols d'activitat econòmica i, per tant, generadors de llocs de treball i d'ingressos per als municipis. Per aquest motiu, la seva dinamització i la seva competitivitat ha esdevingut un aspecte clau de les polítiques de promoció econòmica municipals. En aquest sentit, en els polígons d'activitat econòmica es donen principalment dos tipus d'interessos: els de l'administració i els del sector empresarial. La compatibilitat entre aquests interessos és un aspecte bàsic per al desenvolupament d'aquestes àrees.

Principals interessos que es donen en els PAE

| Interessos de l'administració | Interessos de l'empresariat |
|--|--|
| Generar espais de competitivitat territorial | Desenvolupament del seu negoci |
| Aconseguir la implantació d'empreses | Economies d'escala i d'aglomeració per a la reducció de costos |
| Generar el major nombre possible de llocs de treball | Disposar d'un entorn que ofereixi el màxim de factors de competitivitat possible |
| Generar una imatge positiva del territori | Bona relació amb l'entorn (responsabilitat social empresarial envers el territori) |

Font: elaboració pròpia.

En aquest context, i contràriament al que de manera majoritària s'ha esdevingut històricament, s'ha de considerar que les funcions de les administracions públiques, dels promotors i de les associacions es donen des del moment de la formulació estratègica de la implantació del PAE fins al moment de la seva comercialització i la seva posterior gestió.

A continuació, es presenta una **taula resum** on es descriu el paper dels ajuntaments en el desenvolupament de les àrees empresarials en les diverses fases de desenvolupament dels PAE. En aquest sentit, s'han recollit les principals problemàtiques que les entitats municipals es poden trobar en cada fase, així com un seguit de propostes o mesures que, des de les entitats locals, es poden dur a terme per tal de superar aquestes problemàtiques i de dinamitzar els espais d'activitat econòmica.

El paper dels ajuntaments

| | Descripció | Obstacles | Aspectes que poden millorar la gestió |
|-------------------------------|--|--|--|
| Formulació estratègica | Justificació de la necessitat i de la conveniència del PAE | Manca d'estratègia territorial Manca d'estratègia de desenvolupament econòmic | Disponibilitat d'un pla estratègic territorial Directrius d'ordenació territorial Voluntat i capacitat d'intervenció en el desenvolupament econòmic Configuració d'espais d'activitat econòmica especialitzats (clústers) a escala supralocal |
| Execució | Concreció de les característiques del PAE | Planejament no adequat o obsolet | Incorporació en el planejament d'indicacions sobre la gestió el PAE i el seu manteniment Previsió de la prestació de serveis operatius Planificació de zones i equipaments en funció del seu potencial per generar serveis i ingressos |
| Llançament | Impuls del projecte | Promotor no identificat Promoció poc estructurada o poc professionalitzada | Establiment d'espais de diàleg amb les entitats (públiques o privades) promotores Control de l'execució Aposta per la promoció pública Comercialització de les promocions en les seves fases inicials Introducció de drets de tempteig i retracte Plecs tècnics que incloguin aspectes no només urbanístics |

Continua a la pàgina següent

Continuació

| | Descripció | Obstacles | Aspectes que poden millorar la gestió |
|---|---|--|---|
| Funcionament (conservació) | Tasques destinades a la prevenció del deteriorament | <p>Problemes de recepció per part de l'ajuntament</p> <p>Poca implicació del promotor</p> <p>Poca implicació dels propietaris i/o de les empreses del PAE</p> | <p>Establiment de mesures de gestió publicoprivades i de gestió mancomunada</p> <p>Dotació d'equips específics per als serveis de manteniment i conservació del PAE</p> <p>Creació de sistemes d'auditoria dels serveis de manteniment i conservació</p> |
| Funcionament (prestació de serveis i dinamització) | Prestació de serveis operatius i estratègics a les empreses | <p>Restriccions pressupostàries</p> <p>Manca d'estratègia de desenvolupament econòmic local</p> <p>Inexistència de mecanismes de gestió i cooperació empresarial</p> | <p>Elaboració de censos empresarials</p> <p>Impuls i suport a l'associacionisme</p> <p>Creació d'un centre de serveis</p> <p>Establiment de mesures de gestió publicoprivades i de gestió mancomunada</p> <p>Creació d'una marca o d'un portal de PAE de la ciutat</p> <p>Oficina per a l'atracció i l'acollida d'inversions.</p> <p>Foment de xarxes de cooperació empresarial</p> |

Annexos

Annex 1: glossari de concentracions territorials d'activitat econòmica

La definició de polígon d'activitat econòmica que ofereix aquesta guia és, a més d'una denominació convencional d'una concentració genèrica d'empreses,⁵⁷ una de les moltes possibilitats que tenim per tal d'acotar el concepte de concentració d'activitat econòmica al territori.

En la geografia econòmica, a l'hora de considerar les concentracions territorials d'activitat econòmica, s'utilitzen habitualment conceptes definits des de perspectives diverses. En aquest cas, diferenciarem entre els conceptes basats en l'anàlisi geoeconòmica d'aquells que expressen una realitat de concentració física, tot i que presentin característiques clarament diverses en funció de les activitats que hi predominin.

Conceptes extrets de l'anàlisi geoeconòmica

Economies externes d'aglomeració

Concentració d'activitats econòmiques en un territori atès que aquest ofereix uns avantatges, associats a la localització, que les empreses són capaces d'internalitzar. Aquests avantatges es tradueixen en millors nivells de productivitat, de competitivitat i de rendibilitat i, en definitiva, en una major eficiència per a les empreses que s'hi troben. N'hi ha de diversos tipus:

- Economies de concentració (localització): avantatges locacionals dels quals gaudeixen les empreses d'un determinat sector en un territori determinat, fruit de l'elevada presència d'empreses d'aquest mateix sector. Sovint, aquestes economies s'han relacionat amb l'especialització productiva dels territoris i amb el sorgiment dels anomenats sistemes productius locals. Marshall (1890) va distingir tres tipus d'avantatges de la concentració:
 - un mercat de treball qualificat
 - existència de proveïdors especialitzats
 - efectes transferència de coneixement (*spillovers*)

57. Altres denominacions que s'utilitzen per expressar el mateix concepte són: àrees empresarials, parcs empresarials, sectors d'activitat econòmica, etc.

- Economies d'urbanització (ciutats): avantatges que es donen entre totes les empreses que es localitzen en un entorn urbà, independentment del sector al qual pertanyin. Aquestes economies estan associades a la dimensió de la ciutat i a l'existència d'infraestructures, de serveis de gestió de residus, de tractament d'aigües, etc., que es troben a disposició de les empreses.
- Xarxes de ciutats: relacions de tipus reticular, de tipus complementari o sinèrgic, que es donen entre ciutats properes i que suposen l'aparició d'externalitats positives, com ara economies d'escala, transferència de coneixements, intercanvi de mà d'obra especialitzada, etc.

Districte industrial

Entitat socioterritorial que es caracteritza per la presència activa d'una comunitat de persones i d'empreses en una zona natural i històricament determinada.

Medi innovador

Espai on es produeixen relacions entre empreses i altres agents, de tal manera que s'hi promouen el canvi tecnològic, el canvi en les organitzacions i les transformacions en el territori.

Sistema productiu local

Aglomeració en un espai geogràfic limitat d'empreses d'un determinat sector o segment estratègic, que es creen vincles de cooperació i competició, juntament amb la presència de proveïdors especialitzats, empreses de serveis o institucions associades.

Clúster

Concentració geogràfica d'empreses, de proveïdors especialitzats, d'empreses de serveis i d'institucions associades, tots ells vinculats per l'explotació d'uns actius estratègics específics dins de la cadena del valor, independentment del sector d'activitat a què pertanyen.

Gran indústria i parc de proveïdors

Espai de concentració d'empreses format per una gran empresa i un conjunt de petites i mitjanes empreses que proveeixen la primera.

Formació industrial

Xarxa territorial conformada per diferents espais industrials (PAE) amb una continuïtat actual o tendencial entre ells, i amb una massa crítica i superfície suficient per tal que les empreses i els polígons que la conformen puguin desenvolupar iniciatives conjuntes (de gestió, negociació, etc.), per a la millora de la seva competitivitat.

Conceptes relacionats amb l'activitat que s'hi porta a terme

Polígon industrial

PAE destinat a la instal·lació de plantes industrials o magatzems.

Parc terciari

PAE destinat a la instal·lació d'oficines i empreses de serveis.

Parc científic/tecnològic

PAE destinat a la instal·lació d'empreses de sectors de tecnologia avançada i de centres de recerca, desenvolupament i innovació.

Plataforma logística

PAE dotat d'infraestructures de comunicació intermodals i de serveis especialitzats per al desenvolupament de les activitats logístiques de les empreses que hi ubiquen els seus magatzems i altres empreses de l'entorn.

Parc comercial

PAE destinat a la instal·lació d'hipermercats, de grans superfícies comercials especialitzades i d'activitats de lleure.

Annex 2: marc normatiu i competencial

Àmbit estatal

Llei 7/1985, de 2 d'abril, reguladora de les bases del règim local.

Llei 8/2007, de 28 de maig, de sòl.

Llei 9/2006, de 28 d'abril, sobre l'avaluació dels efectes de determinats plans i programes en el medi ambient.

Llei 38/1999, de 5 de novembre, d'ordenació de l'edificació.

RD 1955/2000, d'1 de desembre, que regula les activitats de transport, distribució, comercialització, subministrament i procediments d'autorització d'instal·lacions d'energia elèctrica.

RD 919/2006, de 26 de juliol, pel qual s'aprova el Reglament tècnic de distribució i d'utilització de combustibles gasosos i les seves instruccions tècniques complementàries ICG 01 a 11.

Llei 10/1998, de 21 d'abril, de residus.

Llei 16/2002, d'1 de juliol, relativa a la prevenció i el control integrat de la contaminació (IPPC).

Àmbit autonòmic

Llei orgànica 6/2006, de 19 de juliol, de reforma de l'Estatut d'Autonomia de Catalunya.

Decret legislatiu 2/2003, de 28 d'abril, pel qual s'aprova el text refós de la Llei municipal i de règim local de Catalunya.

Llei 23/1983, de 21 de novembre, de política territorial.

Llei 1/1995, de 16 de març, per la qual s'aprova el Pla territorial general de Catalunya.

Decret legislatiu 1/2005, de 26 de juliol, pel qual s'aprova el text refós de la Llei d'urbanisme.

Decret legislatiu 305/2006, de 18 de juliol, pel qual s'aprova el reglament de la Llei d'urbanisme.

Llei 3/1998, de 27 de febrer, de la intervenció integral de l'Administració ambiental.

Llei 8/2005, de 8 de juny, de protecció i ordenació del paisatge.

Llei 9/2003, de 13 de juny, de la mobilitat.

Decret 344/2006, de 19 de setembre, de regulació dels estudis d'avaluació de la mobilitat generada.

Llei 16/2002, de 28 de juny, de protecció contra la contaminació acústica.

Decret 245/2005, de 8 de novembre, pel qual es fixen els criteris per a l'elaboració dels mapes de capacitat acústica.

Llei 6/1993, de 15 de juliol, reguladora de residus.

Llei 15/2003, de 13 de juny, de modificació de la Llei 6/1993, de 15 de juliol, reguladora de residus.

Llei 18/2008, de 23 de desembre, de garantia i qualitat del subministrament elèctric.

Principals competències recollides a l'Estatut d'Autonomia de Catalunya (Llei orgànica 6/2006, de 19 de juliol) amb incidència sobre els PAE

Article 139. Indústria, artesania, control metrològic i contrastació de metalls

1. Correspon a la Generalitat la competència exclusiva en matèria d'indústria, salvant el que estableix l'apartat 2. Aquesta competència inclou, en tot cas, l'ordenació dels sectors i dels processos industrials a Catalunya, la seguretat de les activitats, de les instal·lacions, dels equips, dels processos i dels productes industrials i la regulació de les activitats industrials que puguin produir impacte en la seguretat o la salut de les persones.

2. Correspon a la Generalitat la competència compartida sobre la planificació de la indústria, en el marc de la planificació general de l'economia.

[..]

Article 140. Infraestructures del transport i de les comunicacions

1. Correspon a la Generalitat la competència exclusiva sobre ports, aeroports, heliports i altres infraestructures de transport al territori de Catalunya que no tinguin la qualificació legal d'interès general. Aquesta competència inclou en tot cas:

[..]

d) La delimitació de la zona de serveis dels ports o els aeroports i la determinació dels usos, els equipaments i les activitats complementàries dins del recinte del port o l'aeroport o de les altres infraestructures de transport, respectant les facultats del titular del domini públic.

Article 144. Medi ambient, espais naturals i meteorologia

1. Corresponen a la Generalitat la competència compartida en matèria de medi ambient i la competència per a l'establiment de normes addicionals de protecció. Aquesta competència compartida inclou en tot cas:

[..]

e) La regulació sobre prevenció i correcció de la generació de residus amb origen o destinació a Catalunya i sobre la gestió i el trasllat d'aquests i llur disposició final.

f) La regulació en la prevenció, el control, la correcció, la recuperació i la compensació de la contaminació de sòl i subsòl.

g) La regulació i la gestió dels abocaments efectuats en les aigües interiors de Catalunya, i també dels efectuats en les aigües superficials i subterrànies que no passen per una altra comunitat autònoma. En tot cas, dins del seu àmbit territorial, correspon a la Generalitat la competència executiva sobre la intervenció administrativa dels abocaments en les aigües superficials i subterrànies.

h) La regulació de l'ambient atmosfèric i de les diverses classes de contaminació d'aquest, la declaració de zones d'atmosfera contaminada i l'establiment d'altres instruments de control de la contaminació, amb independència de l'administració competent per a autoritzar l'obra, la instal·lació o l'activitat que la produeixi.

[..]

j) La promoció de les qualificacions relatives a productes, activitats, instal·lacions, infraestructures, procediments, processos productius o conductes respectuosos amb el medi.

[..]

Article 149. Ordenació del territori i del paisatge, del litoral i urbanisme

1. Correspon a la Generalitat en matèria d'ordenació del territori i del paisatge la competència exclusiva, que inclou en tot cas:

a) L'establiment de les directrius d'ordenació i gestió del territori, del paisatge i de les actuacions que hi incideixen.

[..]

d) Les previsions sobre emplaçaments de les infraestructures i els equipaments de competència de la Generalitat.

e) La determinació de mesures específiques de promoció de l'equilibri territorial, demogràfic, socioeconòmic i ambiental.

[..]

5. Correspon a la Generalitat, en matèria d'urbanisme, la competència exclusiva, que inclou en tot cas:

a) La regulació del règim urbanístic del sòl, que inclou, en tot cas, la determinació dels criteris sobre els diversos tipus de sòl i els seus usos.

b) La regulació del règim jurídic de la propietat del sòl, respectant les condicions bàsiques que l'Estat estableix per garantir la igualtat de l'exercici del dret a la propietat.

c) L'establiment i la regulació dels instruments de planejament i gestió urbanística, i també de llur procediment de tramitació i aprovació.

d) La política de sòl i habitatge, la regulació dels patrimonis públics de sòl i habitatge i el règim de la intervenció administrativa en l'edificació, la urbanització i l'ús del sòl i el subsòl.

e) La protecció de la legalitat urbanística, que inclou, en tot cas, la inspecció urbanística, les ordres de suspensió d'obres i llicències, les mesures de restauració de la legalitat física alterada, i també la disciplina urbanística.

Article 152. Planificació, ordenació i promoció de l'activitat econòmica

1. Correspon a la Generalitat la competència per a la promoció de l'activitat econòmica a Catalunya.
2. Correspon a la Generalitat la competència compartida sobre l'ordenació de l'activitat econòmica a Catalunya.
3. La Generalitat pot establir una planificació de l'activitat econòmica en el marc de les directrius que estableixi la planificació general de l'Estat.

Àmbit local**Competències locals recollides a la Llei 7/1985, de 2 d'abril, reguladora de les bases del règim local****Article 25**

2. El Municipi exercirà, en tot cas, competències, en els termes de la legislació de l'Estat i de les Comunitats Autònomes, en les següents matèries:

- a) Seguretat en llocs públics.
- b) Ordenació del trànsit de vehicles i persones en les vies urbanes.
- c) Protecció civil, prevenció i extinció d'incendis.
- d) Ordenació, gestió, execució i disciplina urbanística; promoció i gestió d'habitatges; parcs i jardins, pavimentació de vies públiques urbanes i conservació de camins i vies rurals.
- [..]
- f) Protecció del medi ambient.
- [..]
- h) Protecció de la salubritat pública.
- [..]
- l) Subministrament d'aigua i enllumenat públic; serveis de neteja viària, de recollida i tractament de residus, clavegueram i tractament d'aigües residuals.
- [..]

Annex 3: principals institucions i organismes relacionats amb els PAE

Els agents més directament vinculats als PAE són els següents:

ACC10

ACC10 és una nova agència de la Generalitat de Catalunya, adscrita al Departament d'Innovació, Universitats i Empresa. Va néixer a partir de l'experiència i dels recursos de dues organitzacions, el CIDEM i el COPCA, que durant vint anys han desenvolupat polítiques, programes i serveis en el camp del suport a l'empresa catalana. La creació de l'Agència respon a una clara voluntat de millorar la prestació de serveis i el suport estratègic a l'empresa catalana. Així, potencia no únicament el foment de la innovació i la internacionalització, sinó també altres línies de treball poc aprofundides, com ara els nous instruments en la gestió de recursos humans a l'empresa, l'atracció i la retenció del talent en noves inversions productives, el capital tecnològic o la creació i la consolidació de xarxes de coneixement.

Enllaç

www.acc10.cat

Agència Catalana d'Inversions

L'Agència Catalana d'Inversions neix amb la finalitat d'actuar com a punt d'interlocució entre l'empresa i l'administració, en l'àmbit de les inversions i la reorganització empresarial a Catalunya. Impulsa la creació de llocs de treball estables i de qualitat, a través del suport a la inversió empresarial. La seva missió consisteix a impulsar inversions empresarials productives a Catalunya, econòmicament i tecnològicament sòlides, generadores de riquesa i d'ocupació estable i de qualitat. L'Agència prioritzarà, en les seves accions, la promoció d'aquelles inversions que, a més d'ocupació estable i de qualitat, aportin tecnologia, capacitat continuada d'innovació, complementarietat amb el teixit empresarial existent, capacitat exportadora i capacitat d'arrossegament d'altres inversions en el seu entorn.

Enllaç

<http://www.acc10.cat/catalonia/cat>

Barcelona Regional (BR)

Barcelona Regional (BR), Agència Metropolitana de Desenvolupament Urbanístic i d'Infraestructures, té per objecte la prestació de serveis als seus socis i als altres agents públics, vinculats o dependents, en matèria d'intervencions urbanístiques, mediam-

bientals i infraestructurals de tota mena. Ha dedicat una atenció especial als estudis centrats en la dimensió territorial i a les infraestructures dels polígons d'activitat econòmica.

Enllaç

www.bcnregional.com

Cambra de Comerç de Barcelona

La Cambra de Comerç de Barcelona vetlla pels interessos generals de les empreses. Avalada per la seva llarga història i per la seva àmplia oferta de serveis, ha esdevingut un punt de referència de primer ordre per al món socioeconòmic del país. La Cambra ofereix una àmplia gamma de serveis relacionats amb diversos àmbits del món empresarial, i els posa a disposició de les empreses per tal de respondre a les seves necessitats i dotar-les d'un major grau de competitivitat. Per tal d'aportar solucions a la preocupació per l'estat de conservació dels polígons industrials, per una banda, i a la dificultat d'accés a la informació de sòl i sostre industrial, per l'altra, la Cambra ha desenvolupat diverses iniciatives: 1) la constitució de la Unió de Polígons Industrials de Catalunya (UPIC), 2) la signatura d'un conveni amb l'Associació Pacte Industrial de la Regió Metropolitana de Barcelona per a la difusió dels serveis als polígons industrials, 3) la signatura d'un acord amb l'empresa Interempresas per a facilitar informació de les ofertes i demandes de sòl i sostre industrial.

Enllaç

www.cambrabcn.org

Centrals i Infraestructures per a la Mobilitat i les Activitats Logístiques SA (CIMALSA)

CIMALSA és una empresa pública de la Generalitat de Catalunya encarregada de la promoció de centrals i infraestructures per a la mobilitat i les activitats logístiques. CIMALSA s'ha plantejat com a missió oferir als sectors del transport i la logística els millors emplaçaments per a la seva competitivitat. En aquest sentit, és un instrument del Departament de Política Territorial per desenvolupar la política de transports i logística. CIMALSA es proposa de sumar la seva aportació a la d'altres instruments amb participació pública a Catalunya, com la xarxa de carreteres, els ports, les zones d'activitats logístiques, els aeroports o els ferrocarrils.

Enllaç

www.cimalsa.es

Coordinadora Española de Polígonos Empresariales (CEPE)

La Coordinadora Española de Polígonos Empresariales (CEPE), constituïda l'any 1998 a Astúries, és una associació d'àmbit espanyol sense ànim de lucre que agrupa federacions i associacions d'àrees empresarials o qualsevol altra entitat que estigui formada per empresaris o propietaris, o que estigui vinculada a la gestió, funcionament o dinamització de les àrees empresarials. També poden formar part de CEPE, com a entitats col·laboradores de caràcter especial, qualsevol persona física o jurídica, pública o privada, espanyola o estrangera, sempre que la millora de les àrees empresarials sigui un dels seus objectius.

Actualment formen part de CEPE 59 associacions d'empresaris d'àrees empresarials i quatre entitats col·laboradores de caràcter especial: l'Agència de Desenvolupament d'Àlaba, la Diputació de Barcelona, Ader Infraestructuras Industriales (La Rioja) i Expacio Mérida-Navalmoral.

Enllaç

www.poligonoscepe.org

Entidad Pública Empresarial del Suelo (SEPES)

L'objecte principal de SEPES, entitat adscrita al Ministerio de la Vivienda, és la promoció, l'adquisició i la preparació de sòl per a assentaments residencials, industrials, terciaris i de serveis. D'aquesta manera, SEPES elabora els plans i els projectes d'urbanització i executa les infraestructures urbanístiques necessàries. SEPES ocupa el primer lloc com a operador públic de sòl industrial a Espanya.

Enllaç

www.sepes.es

Institut Cartogràfic de Catalunya (ICC)

L'ICC és una entitat de dret públic de la Generalitat de Catalunya, adscrita al Departament de Política Territorial i Obres Públiques. Va ser creada l'any 1982 i, des d'aleshores, desenvolupa diverses funcions en l'exercici de les competències de la Generalitat en matèria geodèsia i cartografia. L'ICC ha participat des de l'inici en els treballs per a la constitució del Sistema d'Informació de Polígons d'Activitat Econòmica de Catalunya (SIPAE).

Enllaç

www.icc.es

Institut Català del Sòl (INCASÒL)

INCASÒL és una empresa pública de la Generalitat de Catalunya que té com a principal fita desenvolupar quatre grans eixos: la producció de sòl per a activitats econòmiques i serveis, la producció de sòl residencial per a habitatge, la construcció d'habitatges protegits i la rehabilitació i renovació urbana i de patrimoni històric. L'INCASÒL participa com a soci en el projecte europeu (Interreg IVC) MITKE (*Managing the Industrial Territories in the Knowledge Era*), conjuntament amb SPRILUR (País Basc). El projecte MITKE té per finalitat l'intercanvi d'experiències i l'elaboració de propostes en relació a la gestió integral dels PAE. En aquest marc, l'INCASÒL està impulsant dues proves pilot (a Viladecans i a Lleida), per tal d'experimentar solucions que permetin definir el model de negoci de la figura de l'ens gestor dels PAE.

Enllaç

www.incasol.cat

Institut d'Estudis Regionals i Metropolitans de Barcelona (IERMB)

L'IERMB és un consorci d'investigació per a la recerca de qüestions econòmiques, socials i territorials en àmbits urbans, metropolitans i regionals en el qual conflueixen els interessos de la universitat, l'administració pública i les institucions per a la promoció econòmica. Va néixer el 1984 com un acord entre la Corporació Metropolitana de Barcelona, la Universitat Autònoma de Barcelona i la Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Barcelona. Al llarg dels anys, la base territorial de l'Institut s'ha anat ampliant, i també la seva base institucional. Ha dedicat una especial atenció als estudis relacionats amb els polígons d'activitats econòmiques.

Enllaç

www.iermb.uab.es

Pacte Industrial de la Regió Metropolitana de Barcelona

El Pacte Industrial de la Regió Metropolitana de Barcelona (RMB) és una associació territorial, formada per administracions locals, organitzacions sindicals, empresarials i un ampli conjunt d'entitats i organismes vinculats al desenvolupament econòmic i a la promoció de l'ocupació. L'associació va néixer a finals de 1997, fruit d'una iniciativa sorgida del Pla estratègic metropolità, aleshores anomenat Pla estratègic Barcelona 2000, amb la voluntat d'agrupar, en un espai comú de treball i de debat, els principals agents implicats en la dinàmica econòmica, la formació i l'ocupació a la RMB.

Els polígons industrials constitueixen un dels àmbits de treball del Pacte que, a través de la Comissió d'activitat econòmica, ha impulsat estudis i reflexions relacionats amb la gestió i les infraestructures dels polígons. Disposa, també, del Sistema d'Informació Metropolità d'Activitat Econòmica (SIMAE), que inclou informació dels polígons in-

dustrials de la RMB, i ha participat, des de l'inici, en els treballs per a la constitució del Sistema d'Informació de Polígons d'Activitat Econòmica de Catalunya (SIPAE)

Enllaç

www.pacteind.org

Petita i Mitjana Empresa de Catalunya (PIMEC)

PIMEC és la patronal que representa les micro, petites i mitjanes empreses i els autònoms de Catalunya. Disposa del Departament de Gestió de Polígons, la missió del qual és dotar els polígons industrials de Catalunya de serveis i infraestructures. Els seus objectius consisteixen a millorar la competitivitat de les empreses i a aconseguir millorar l'atractiu dels polígons envers les empreses instal·lades i les que desitgin instal·lar-se en el futur. Per tal d'assolir-los, cerca fórmules de gestió en col·laboració entre els sectors privat i públic.

Enllaç

www.pimec.es

Registre d'Establiments Industrials de Catalunya (REIC)

El REIC està adscrit a la Secretaria d'Indústria del Departament d'Innovació, Universitats i Empresa de la Generalitat de Catalunya, i recull informació sobre les indústries establertes a Catalunya. El REIC participa en els treballs per a la constitució del Sistema d'Informació de Polígons d'Activitat Econòmica de Catalunya (SIPAE).

Enllaç

<http://www10.gencat.cat/reic>

Unió de Polígons Industrials de Catalunya (UPIC)

La UPIC és una associació sense ànim de lucre, constituïda el 13 de juny de 2005 i integrada per entitats que representen polígons industrials de Catalunya, les tretze cambres de comerç catalanes i el Consell General de Cambres de Comerç de Catalunya. La UPIC és una entitat dedicada únicament i exclusiva a la defensa dels interessos de les àrees industrials de Catalunya, amb l'objectiu que totes les empreses que treballen a Catalunya puguin desenvolupar la seva activitat industrial de la manera més còmoda i eficaç possible. La UPIC disposa del Mapa d'Àrees Industrials de Catalunya.

Enllaç

www.upic.es

Bibliografia

CASTAÑER, MARGARIDA I ANTONI FERRAN. «Instruments per a la planificació, el disseny i la gestió de les noves àrees d'activitat econòmica». A: *IERMB: Polígons d'activitat econòmica: tendències de localització i accessibilitat. Papers* [Barcelona], núm. 45 (2007), p. 49-55.

DEPARTAMENT DE POLÍTICA TERRITORIAL I OBRES PÚBLIQUES. *Polígons industrials i sectors d'activitat econòmica. Guia d'integració paisatgística*. Barcelona: Generalitat de Catalunya, 2007.

DIPUTACIÓ DE BARCELONA. ÀREA DE DESENVOLUPAMENT ECONÒMIC. SERVEI DE TEIXIT PRODUCTIU. *La promoció i gestió dels polígons d'activitat econòmica: el paper dels ajuntaments. Informe Territorial de la Província de Barcelona*. Barcelona: Cambra de Comerç de Barcelona, Diputació de Barcelona, 2008.

DIPUTACIÓ DE BARCELONA. ÀREA DE DESENVOLUPAMENT ECONÒMIC. SERVEI DE TEIXIT PRODUCTIU. *Recull de bones pràctiques de polígons d'activitat econòmica*. Barcelona: Diputació de Barcelona, maig 2009.

ESTEBAN, JULI. «Els espais d'activitats econòmiques en el planejament territorial». A: *IERMB, Polígons d'activitat econòmica: tendències de localització i accessibilitat. Papers* [Barcelona], núm. 45 (2007), p. 56-63.

ESTEBAN, JULI. *L'ordenació urbanística: conceptes, eines i pràctiques*. Barcelona: Diputació de Barcelona, 2007.

FEDERACIÓN DE POLÍGONOS EMPRESARIALES DE LA COMUNIDAD VALENCIANA. *Manual para la creación y gestión de entidades gestoras de áreas empresariales*. València: FEPEVAL, 2006.

FUNDACIÓN ENTORNO. *La gestión sostenible en los Polígonos Industriales. Una aplicación de la Ecología Industrial*. Madrid: Fundación Entorno, 2002.

INSTITUT CATALÀ DEL SÒL. *Sectors d'Activitat Econòmica. Llibre d'estil*. Barcelona: Generalitat de Catalunya, 2007.

MORA, FERNANDO. *La regulación jurídica de las áreas industriales en España. Propuestas para una reforma*. Oviedo: Coordinadora Española de Polígonos Empresariales, 2001.

MORA, FERNANDO. *Nuevas formas de gestión de las áreas empresariales*. Oviedo: Coordinadora Española de Polígonos Empresariales, 2006. (Colección temática Áreas Empresariales; núm. 1)

NEGRETE PLANO, MARISA. *Asociacionismo ¿Utopía o realidad?* Oviedo: Coordinadora Española de Polígonos Empresariales, 2009. (Colección temática Áreas Empresariales; núm. 2)

PACTE INDUSTRIAL DE LA REGIÓ METROPOLITANA DE BARCELONA. *Guia per a l'elaboració de plans de mobilitat als polígons industrials*. Quadern del Pacte Industrial, núm. 5. Barcelona: Pacte Industrial de la Regió Metropolitana de Barcelona, 2007.

XALABARDER, MARIA. *Guia bàsica de la pràctica de l'urbanisme*. Barcelona: Icària editorial, 2007.

Com a font per a la confecció d'aquesta guia, també s'han utilitzat documents diversos elaborats en el marc del projecte pilot de polígons industrials de la Diputació de Barcelona, amb el suport de CEPE, d'Aleph i de l'Institut Cerdà.

Altres publicacions de la sèrie Desenvolupament Econòmic

Documents de Treball

- 1 La qualitat de vida a l'àmbit local: El cas de la província de Barcelona en el període 1991-2002
- 2 Manual de bones pràctiques per als establiments comercials
- 3 L'estratègia territorial com a inici de la governança democràtica: Els plans estratègics de segona generació
- 4 Les habilitats socials per a la integració sociolaboral de les persones amb intel·ligència límit: Una visió des de la pràctica
- 5 Guia per al personal tècnic de nova incorporació: Serveis locals de dinamització dels teixits productius
- 6 Els determinants socials de l'ocupació i l'activitat: Enquesta de condicions de vida i hàbits de la població de Catalunya 2006
- 7 Guia per a la creació d'un comerç al detall
- 8 Guia de gestió dels residus i de l'energia dels mercats municipals
- 9 Guia de gestió dels residus i de l'energia de les fires locals

Estudis

- 1 Diagnosi estratègica de la província de Barcelona: Una visió sobre els reptes de futur per a un territori divers
- 2 La responsabilitat social de l'Administració: Un repte per al segle XXI

