



Ajuntament de
Cerdanyola del Vallès

Diputació  Barcelona
xarxa de municipis

Orientacions estratègiques per al desenvolupament econòmic i social de Cerdanyola del Vallès

Desembre 2009

 **Quaderna**
estratègia corporativa

***“Orientacions estratègiques per al desenvolupament econòmic
i social de Cerdanyola”***

desembre 2009

1. INTRODUCCIÓ	3
2. DETERMINANTS ESTRATÈGICS	5
2.1. Diagnosi zenital	5
2.2. Cerdanyola, una illa verda enmig d'un mar metropolità	7
2.3. Cerdanyola, camins, ponts i barreres	10
2.4. Cerdanyola, identitat i autoestima?	13
2.5. Cerdanyola [té] molts atributs però no [té] marca.	15
2.6. Cerdanyola té relacions complexes	17
3. ORIENTACIONS ESTRATÈGIQUES: FACTA SI VERBA	18
3.1. Definir i posicionar	18
3.2. Construir producte de ciutat	20
3.3. Cerdanyola transaccional	22
3.4. Cerdanyola relacional	24
3.5. Objectius	27
4. LA CIUTAT IDEAL	28
4.1. Una ciutat abastable	29
4.2. Un gènere de ciutat, en espai i vida quotidiana	35
4.3. Una ciutat amb patrimoni	41
4.4. Una ciutat de cultura universitària	48
4.5. Una ciutat econòmicament responsable	56
4.6. Una ciutat <i>High Tech</i>	60
4.7. Una ciutat amb comerç	66
5. CONSTRUIR CONEIXEMENT DE CIUTAT	70
5.1. De la identitat a la notorietat	70
5.1.1. Definir la identitat de Cerdanyola	70
5.1.2. De la ciutat del coneixement al coneixement de la ciutat	73
5.2. De la competència a la coompetència	79

1. INTRODUCCIÓ

Aquest treball es planteja en el context de reflexió interna de l'Àrea de desenvolupament econòmic local de l'Ajuntament de Cerdanyola al voltant dels **reptes que té plantejats el municipi en relació a la seva dinàmica econòmica general i a la seva projecció.**

Per altra banda, també s'emmarca en el suport a les polítiques locals de desenvolupament econòmic que fa la Diputació de Barcelona, mitjançant l'Àrea de Desenvolupament Econòmic, en què s'inscriu la convocatòria de subvencions per l'any 2009 d'ajuts per a la gestió estratègica local, per a cofinançar projectes, programes i accions destinades a **impulsar la visió estratègica, la dinamització de l'activitat econòmica local i la qualitat de l'ocupació, vetllant per la cohesió social.**

En aquest context, aquest estudi analitza la situació socioeconòmica de Cerdanyola i planteja les **línies estratègiques a desenvolupar per tal de dinamitzar l'economia del municipi a partir del màrqueting territorial.** Es tracta d'aprofitar les potencialitats del municipi a partir de la **creació de sinèrgies entre diversos sectors d'activitat i la seva projecció externa.**

En aquest sentit, l'objectiu principal de l'estudi és disposar d'un document que permeti a l'Ajuntament **establir les orientacions estratègiques per a la reactivació econòmica i el desenvolupament local de Cerdanyola.** Per això, el projecte es fixa principalment en els següents eixos:

- **L'anàlisi i la prospectiva de les dinàmiques territorials** en què es troba Cerdanyola, en referència als condicionants de tipus socioeconòmic que tenen un component territorial i que afecten el seu desenvolupament.

- **La identificació dels paràmetres de sostenibilitat, d'identitat i de desenvolupament endogen** del municipi.
- **L'estratègia de gestió i màrqueting territorial**, i la definició de polítiques proactives per a la promoció dels valors del municipi.

L'execució de l'estudi s'ha desenvolupat en **tres fases**:

1. Anàlisi de requeriments:

- Determinació de l'abast de l'estudi, conjuntament amb els responsables polítics i tècnics del projecte. Recerca de fons documentals i anàlisi de dades que conformen l'abast i el contingut del treball;
- Entrevistes, amb tècnics de diverses àrees de l'ajuntament.

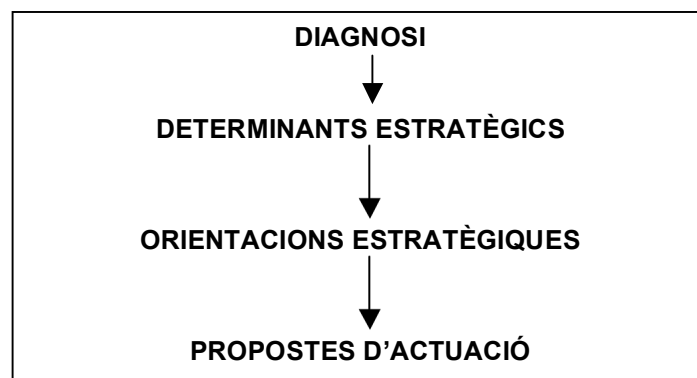
2. Conceptualització i redacció:

- Elaboració de la diagnosi, del discurs estratègic i de les propostes;
- Redacció del document inicial.

3. Consulta i validació:

- Procés de consulta i revisió del document amb els responsables municipals i de l'Àrea de desenvolupament econòmic de la Diputació;
- Redacció final i presentació a l'Ajuntament i la Diputació.

Esquema del procés de treball



2. DETERMINANTS ESTRATÈGICS

2.1. Diagnosi zenital

La diagnosi del context de Cerdanyola s'ha establert a partir de **diverses fonts d'informació**:

- Les dades sobre el context territorial i socioeconòmic de Cerdanyola;
- La documentació existent sobre diverses polítiques sectorials i plans estratègics que incideixen en el futur immediat de Cerdanyola;
- Les entrevistes amb els tècnics municipals;
- L'anàlisi feta sobre el terreny.

L'anàlisi d'aquesta informació i l'observació de la seva realitat ens aboquen, d'entrada, a una primera **imatge complexa de la ciutat**. L'anàlisi pormenoritzada del context de Cerdanyola més que donar informació veraç per a extreure'n coneixement dificulta la identificació dels determinants estratègics que realment ens importen.

Per superar aquesta nebulosa, hem buscat una visió perifèrica, sense compartiments estancs, una **diagnosi zenital de la ciutat** que ens permeti fer-ne una lectura global, nítida, més precisa si cal que el que suposa una visió molt aprofundida però parcial. Aquesta visió panoràmica que en fem ens permet obtenir una fotografia de la seva complexitat física i relacional.

Una primera visió "aèria" de la ciutat ens permet contemplar una realitat física que ens determina – i molt- la imatge que en tenim i que serà fonamental per a entendre les posteriors orientacions estratègiques que farem. Per altra banda, en analitzar les polítiques públiques, l'obra de govern local i els diversos actors

institucionals ens apareix un cert **desordre conceptual i actuacional** que dificulta la diagnosi global de la ciutat.

La diagnosi ha considerat especialment els aspectes que tenen més incidència en el discurs global del treball, basat en una **proposta d'orientacions estratègiques enfocades al màrqueting territorial i al desenvolupament endogen**. Per això, alguns aspectes són enfocats amb més zoom que altres.

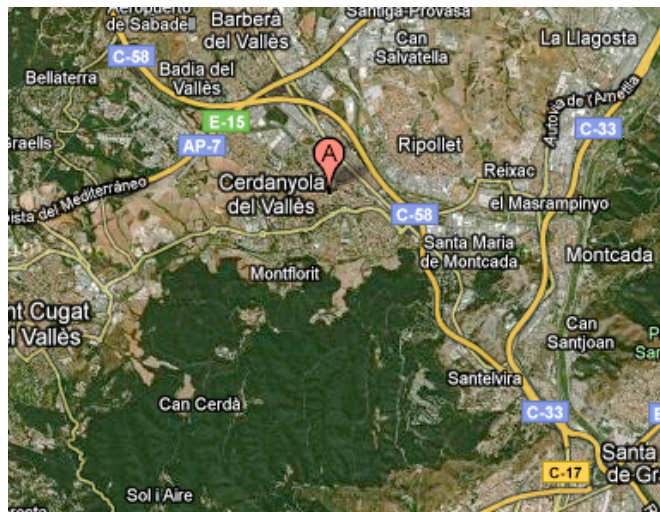
Per altra banda, el coneixement obtingut a partir de la síntesi de la diagnosi realitzada, s'ha contrastat amb els **objectius estratègics fixats** en el Pla de mandat (2007-2011). Per això, els principals eixos que ens determinen l'orientació del treball són les voluntats expressades en la presentació de l'acord del **pla de mandat**:

- *Aconseguir que la ciutat jugui un **paper de centralitat econòmica, social i cultural en la nostra zona d'influència**. El protagonisme de Cerdanyola en la política supramunicipal;*
- *Tenir un paper de **lideratge en consorcis estratègics**; ha de continuar teixint complicitats i establir noves **aliances** amb agents econòmics, socials i educatius i ha de consolidar una xarxa de col·laboració amb diferents administracions locals i el Govern;*
- *El creixement de la ciutat ens permetrà abordar el creixement harmònic de la ciutat existent: Cerdanyola ha de créixer, però ha de **créixer bé**;*
- *Posar Cerdanyola en les condicions més òptimes per ser una ciutat amb una **alta qualitat de vida** i per estar en condicions de ser un dels motors econòmics i socials del país.*

Així, la diagnosi resultant de la **confluència del context general i dels objectius del mandat** ens permet identificar aquells aspectes que són **determinants per a obtenir una visió estratègica per a Cerdanyola**, per a fixar-ne els objectius i per proposar actuacions a emprendre.

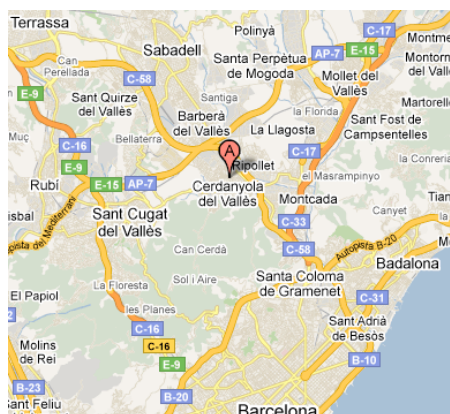
2.2. Cerdanyola, una illa verda enmig d'un mar metropolità

La primera observació zenital de Cerdanyola és evident: és de color verd. Perquè el 50% del seu terme és dins del Parc de Collserola, però també perquè l'entorn de la UAB i de Bellaterra donen a un tram de grisos i ocres general un to verdós realment distintiu.



Font: Google maps

Perquè Cerdanyola és com una illa en ple oceà metropolità: envoltada per potents ciutats (Barcelona, Badalona o Santa Coloma per una banda; Sabadell, per l'altra; o Sant Cugat i Rubí per l'altra) i per una enorme massa urbana (Ripollet, Barberà, Badia, Montcada...). **Enmig de l'àrea metropolitana, Cerdanyola es distingeix.**



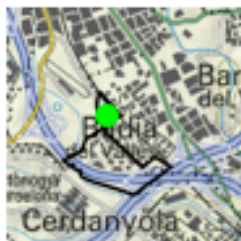
Font: Google maps

Comparativament, Cerdanyola té més àrea forestal que ningú del seu entorn vallesà:¹

***Menys de 10ha.**



Ripollet: 0 ha.



Badia V.: 0 ha.



Barberà V.: 7 ha.

***Entre 200 i 500ha.**



St. Quirze: 167 ha.

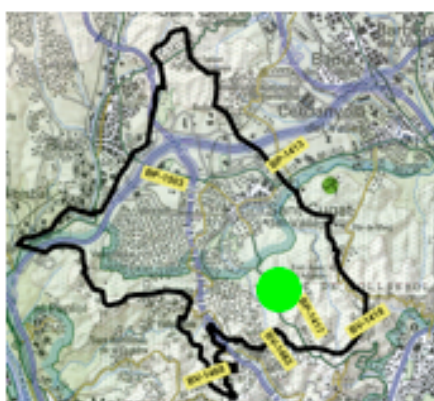


Montcada: 254



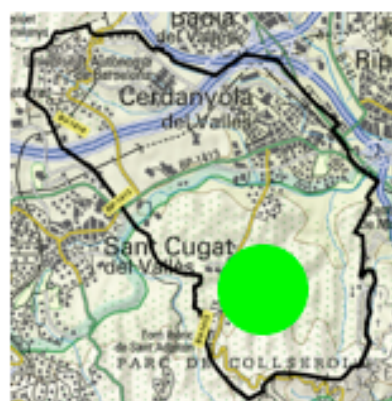
Rubí: 265 ha.

***Entre 500 i 1000ha.**



St. Cugat V.: 718 ha.

****Més de 1.000ha.**



Cerdanyola V.: 1203

¹ Font: Idescat 1999

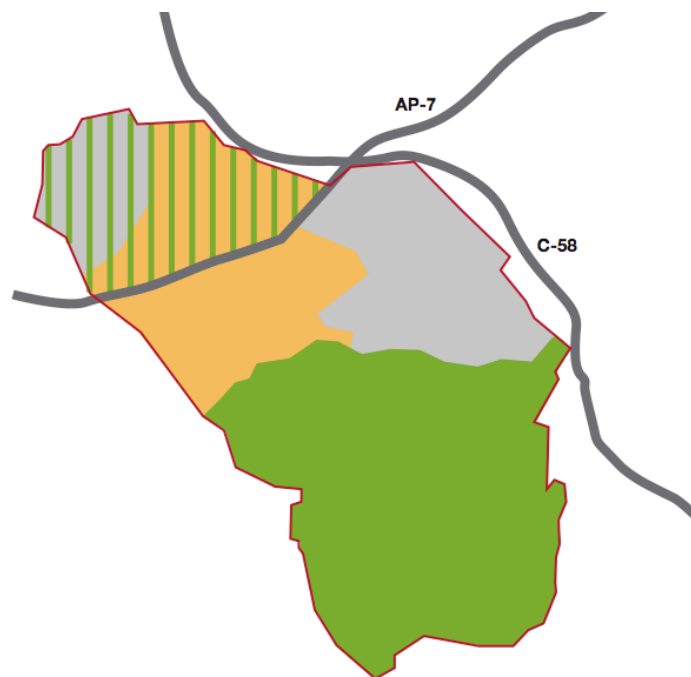
En aquest magma urbà, de polígons, urbanitzacions i carreteres, Cerdanyola presenta unes proporcions que no es donen en el seu entorn immediat i tampoc massa en el context català. Si fem un **repartiment físic i conceptual** alhora de Cerdanyola veiem que a grans traces, la ciutat es divideix en uns percentatges que podríem considerar excepcionals pel seu entorn, només comparables amb els de la veïna Sant Cugat.

D'aquesta manera, podríem dir que **Cerdanyola és una ciutat ben repartida**:

- 50% **natura**
- 25% **carrers**
- 25% **tecnologia i coneixement**

L'àrea que queda "partida" per l'autopista (UAB i Bellaterra) és una zona mixta en què conviuen els tres components.

Divisió idealitzada de Cerdanyola físicament i conceptualment



Font: elaboració pròpia

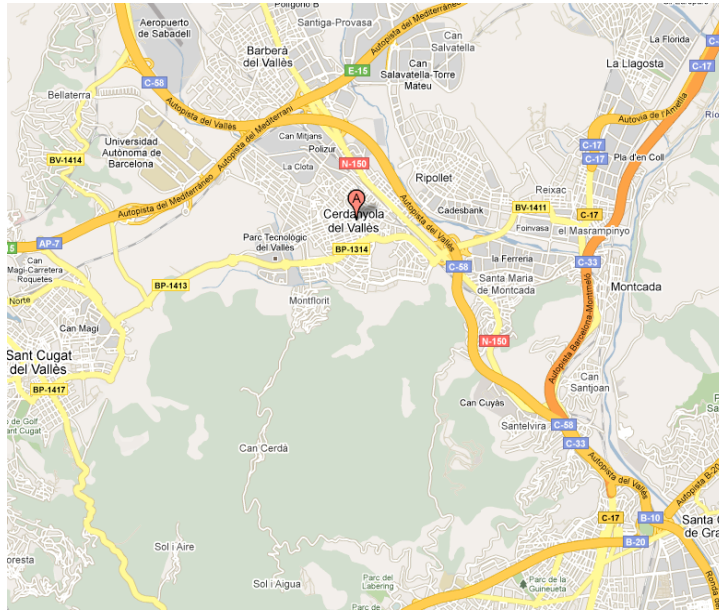
2.3. Cerdanyola, camins, ponts i barreres

Una altra evidència en observar zenitalment la ciutat és que no té pas en les comunicacions un element de risc territorial. La seva **excel·lent connectivitat** viària (AP-7, C-58, C-33...) i ferroviària (Renfe al costat del centre urbà; FFGG a Bellaterra; i l'AVE del Vallès en el seu terme) es complementa amb la ràpida connexió aeroportuària amb Sabadell i el Prat, i marítima a través del Port de Barcelona (a pocs minuts per la Ronda Litoral).

Contràriament, algunes d'aquestes connexions limiten les comunicacions intramunicipals, com passa amb l'autopista, en relació a la UAB o Bellaterra i amb la resta de la ciutat. I també dins del cas urbà, el mateix Riu Sec trenca la continuïtat ciutadana. Aquestes **barreres, que dificulten la cohesió territorial**, poden pal·liar-se, però, amb els diversos projectes municipals que s'impulsen. Així, el Parc de l'Alba connectarà la ciutat cap a l'oest, es permeabilitzarà la connexió amb la UAB amb nous ponts a l'autopista, i el projecte Urban enllaçarà les dues ribes que el Riu Sec separa.

Si Cerdanyola disposa de molt bones comunicacions per enllaçar la ciutat amb l'exterior no ho són tant per venir de fora cap a dins. La ciutat es troba en **una cruïlla de camins, ben comunicada, però de pas**.

Aquesta pot ser una de les raons perquè, des de fora, la gent es faci una idea molt diferent de com és Cerdanyola. El conglomerat viari que envolta la ciutat actua com una barrera opaca que no deixa entreveure cap perfil reconeixible de la ciutat. Si no entres a dins no et fas una idea de com és Cerdanyola. Fins i tot, molts prenen com a referència el que es veu des de l'autopista: edificis vells i atapeïts, marges de carretera i grans polígons despersonalitzats. Cerdanyola és per a molta gent un rètol a l'autopista que va a Barcelona.



Font: Google maps

Si abans dèiem que Cerdanyola està ben repartida, també és cert que és **una ciutat partida**. Més enllà que l'autopista funcioni tant com un pont com una barrera, **l'especial configuració urbana històrica** de Cerdanyola també dificulta una identitat territorial clara i ofereix una imatge disgregada.

El fet de ser una població realment moderna, sense estructura medieval, no ajuda a que s'identifiqui clarament quin és el centre de la ciutat, més enllà de la presència de l'edifici de l'Ajuntament i de l'excepcional densitat d'escoles en un centre urbà. A diferència de la majoria de ciutats catalanes bastides sobre una sagrera, una catedral, un castell, unes muralles, el centre de Cerdanyola es basteix en el camí entre la parròquia de la plana i l'estació del tren. Així, el carrer Sant Ramon i Sant Martí esdenen un centre allargassat més que un node central enmig de la ciutat.

Si a aquest centre indefinit, li sumem un desenvolupament urbanístic residencial per urbanitzacions, i amb barris amb una alta intensitat demogràfica, com les Fontetes i Banús, i la separació física que provoca el Riu Sec entre la Cerdanyola “de dalt” i “de baix”, sense carrers vertebrals, se'ns fa fàcil entendre que els cerdanyolencs, sobretot els nouvinguts, considerin que el “centre ciutat” és “casa meva”. A Cerdanyola li falten referents històrics urbans.

Per altra banda, **la gent de Cerdanyola ha viscut físicament i emocionalment, individualment i col·lectivament, d'esquena:**

- Al riu Sec; per altra banda, com gairebé la majoria de pobles i ciutats respecte les seves rieres de règim mediterrani...
- A Bellaterra; l'Entitat Municipal Descentralitzada de Bellaterra no és Cerdanyola. Tenen més de lluny que de prop.
- A la UAB; la universitat ha funcionat més com una "Entitat Universitària Descentralitzada" i s'han donat l'esquena mútuament.
- A Collserola; no sembla que Cerdanyola hagi patrimonialitzat massa el fet de ser més parc que carrers. Almenys fins fa pocs anys.
- A Cerdanyola mateix; no és usual trobar tanta poca identificació amb una mateixa ciutat per part dels seus ciutadans.

2.4. Cerdanyola, identitat i autoestima?

Potser per la seva configuració històrica i massa recent creixement urbà, potser per manca de lideratges o de referents, Cerdanyola denota una certa **manca d'autoestima**, motivada segurament per una manca de caràcter propi, **d'identitat**.

No ajuda a l'autoestima la **falta de referents clars, de símbols** de la ciutat. La prova és que s'ha buscat recentment icones en una imatge ibera o en la lletra "C". Les ciutats, més enllà d'estratègies promocionals i de canvis d'imatge, tenen referents clars i moltes vegades seculars. Ni la Festa Major, principal esclat d'identitat d'un poble, tampoc es percep com una diada significativa, més enllà de ser una suma de festes dels seus barris.

Ens hauríem de preguntar per què és coneguda Cerdanyola, dins i fora de la ciutat. Si per als cerdanyolencs un símbol és una imatge ibera d'un jaciment que desconeixen o la lletra capital del seu nom, per a la gent de fora tampoc és fàcil trobar un **referent popular de la ciutat** amb què identificar-la, si no és la UAB o el Parc Tecnològic, i partir d'ara el Sincrotó o l'estació del TGV.

Per altra banda, s'endevina un cert **complex de "germà mitjà"**. Cerdanyola és conscient que és més que altres ciutats del seu entorn, però en canvi creu que és menys que Sant Cugat (o Barcelona, tot i les dimensions). Aquestes són percepcions intangibles, impossibles de mesurar i de demostrar, però pesen en el subconscient dels ciutadans i ho transmeten. Per això s'evidencia aquest complex d'inferioritat davant el germà gran, tot i que ens darrers anys s'ha anat anivellant. Potser és que Cerdanyola només es compara amb Sant Cugat i Barcelona?!

Contràriament al que això podria semblar, Cerdanyola no té perquè tenir complexos de res, quan es constata que és una ciutat envejable des de tantes

perspectives, i encara més si es compara amb uns veïns i no amb uns altres. És possible que justament aquesta sigui una de les falles de la ciutat: **Cerdanyola no és conscient del que té**. Per què, doncs, hi ha un cert sentiment d'inferioritat si Cerdanyola té de tot.

La manca d'autoestima i d'identitat de Cerdanyola també ve donada per **la indefinició de què vol dir viure-hi**. Els habitants de Cerdanyola, són de Cerdanyola o només hi viuen? Els nous residents s'arrelen o només s'assenten? Qui és de Cerdanyola? La gent de Bellaterra? Els de la UAB? Els que vindran amb l'Alba?. **Els nous residents no fan arrels sinó els convidem a sentir-se'n**.

2.5. Cerdanyola [té] molts atributs però no [té] marca.

Ja hem vist que Cerdanyola és una ciutat “autosuficient” o almenys que no té res a envejar a les altres. Potser per això, una de les recents campanyes promocionals de la ciutat destaca que **Cerdanyola [té] moltes coses** ([té] plural) i convida a descobrir-les:

- Cerdanyola [té] símbols
- Cerdanyola [té] història
- Cerdanyola [té] natura
- Cerdanyola [té] qualitat de vida
- Cerdanyola [té] tradicions, festes i esdeveniments
- Cerdanyola [té] fires i comerç
- Cerdanyola [té] oci i hostaleria
- Cerdanyola [té] innovació i recerca

Per altra banda, una altra campanya publicitària defineix la ciutat com privilegiada, on viure, estudiar, treballar i gaudir. Humana, acollidora, dinàmica. I es resumeix amb la **identificació amb la “C”** de Cerdanyola:

Ciutat – Cerdanyola – Collserola – Convivència - Coneixement



De fet, qualsevol d'aquestes coses que [té] Cerdanyola o que comencen per C, les pot tenir qualsevol altra ciutat, amb major o menor mesura. Cap d'aquests conceptes és nou i, a més, són **massa atributs per a transmetre una sola idea** de ciutat i la imatge que es vol projectar no és fàcilment comunicable. Hi ha multiplicitat de conceptes: **Cerdanyola no s'entén a primera vista...**



La manca d'una identitat pròpia pot ser un avantatge, però, perquè **és més fàcil crear una nova idea que canviar-ne una que ja estigui creada**. Però Cerdanyola s'haurà de posicionar a partir d'aquesta idea, per saber si vol ser una ciutat low-cost (Ripollet, Barberà, Montcada), **una ciutat de marca** (Sant Cugat, BCN) o una marca blanca de Sant Cugat...

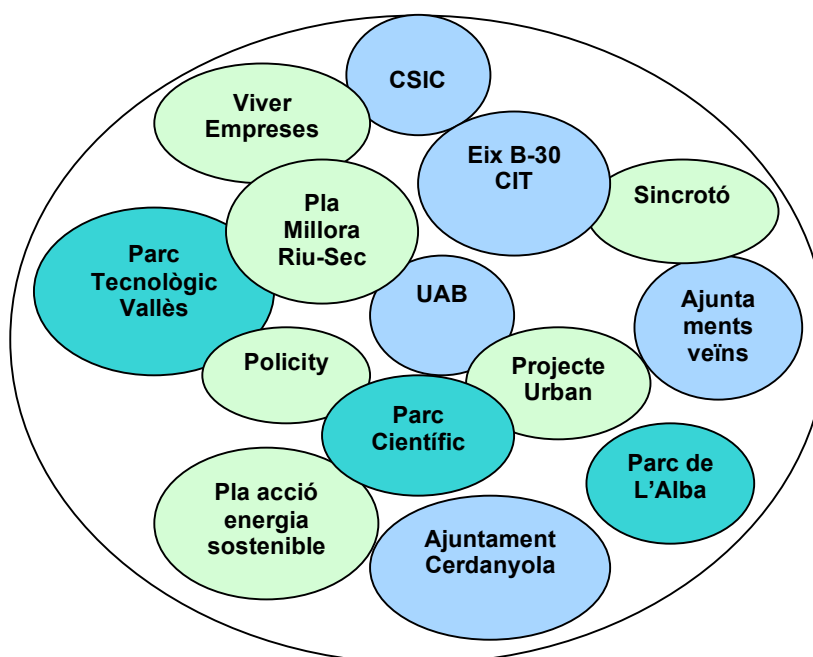
2.6. Cerdanyola té relacions complexes

Cerdanyola és una ciutat en construcció i amb moltes expectatives, però li falta ser conscient de cap on va, o cap on vol anar. Cerdanyola fa i té moltes coses, però no té una visió compartida de ciutat. Hores d'ara, hi ha moltes apostes estratègiques damunt la taula però **no un pla estratègic de ciutat**.

Les sensacions, aquí també, ens porten a entreveure una **manca de visió de futur compartida**, de reptes, d'ambició col·lectiva, com de manca de confiança en les seves possibilitats. La ciutadania, quan cal, respon però necessita lideratge. **Lideratges capaços de conduir aquesta confiança**.

A Cerdanyola es fan moltes coses, conviuen massa propostes estratègiques i plans de futur que s'enllacen, que es construeixen damunt una nebulosa d'interrelacions complexes. Els actors i els projectes estratègics urbans, de tecnologia i de coneixement existents dibuixen una constel·lació difícil d'identificar i d'ordenar.

Actors i projectes urbanístics, tecnològics i de coneixement vinculats



3. ORIENTACIONS ESTRATÈGIQUES: FACTA SI VERBA

Les orientacions estratègiques plantegen el discurs (l'orientació) i la gestió estratègiques per resoldre els determinants estratègics plantejats.

3.1. Definir i posicionar

Si hem de resumir els diversos determinants estratègics que hem vist, podríem fer-ho en dos eixos principals que, en el fons, ens condicionaran les orientacions estratègiques:

1. Cerdanyola és **una ciutat per definir**, físicament, conceptualment, emocionalment.
2. Cerdanyola és **una ciutat per posicionar**, endins i enfora.

Cerdanyola s'ha de definir: Si bé són tres obvietats que Cerdanyola és, per exemple, una ciutat verda, ben comunicada i que es troba enmig d'un conglomerat urbà, sembla que no acaba de trobar la seva autodefinició: què som i com som.

Cerdanyola s'ha de posicionar: A aquesta aparent i sembla que força evident sensació que Cerdanyola no està prou definida, se li suma l'handicap de no posicionar-se correctament. Segurament una cosa porta a l'altra, i si no tens clar com definir-te difícilment podràs posicionar-te. Per això, cal que Cerdanyola trobi el seu lloc des dels dos vessants:

- Cerdanyola endins: Hem de ser capaços de trobar les paraules clau amb què volem reconèixer-nos a nosaltres mateixos.
- Cerdanyola enfora: Hem de ser capaços de trobar les paraules clau amb què volem que els de fora ens reconeguin. Cerdanyola ha de trobar l'etiqueta que vol que li penguin. Hem de saber abans, però, quines etiquetes tenim i quines volem:
 - Les aparences enganyen, i la sensació que es té popularment de Cerdanyola des de fora no s'adiu amb la realitat. Les impressions, tal com sortia en una votació popular en un mitjà de comunicació, és que és una de les pitjors ciutats de Catalunya. En canvi, Cerdanyola és realment una ciutat privilegiada.
 - Només d'entrada s'intueixen algunes etiquetes que Cerdanyola es pot penjar com a medalles més que ningú més:
 - Ciutat tecnològica i universitària (Parc tecnològic, UAB...).
 - Ciutat-Parc, ciutat verda (Collserola,...).

El que cal és que allò que vulguem ser nosaltres mateixos i com vulguem que se'ns reconegui siguem capaços de transmetre-ho eficaçment. En definitiva, **explicar-nos**. Per això, i atenent a l'evidència que "Cerdanyola fa i té de tot" i que, en canvi, no és prou coneguda, ni pels de dins ni pels de fora, **cal que passem dels fets a les paraules**.

Si el lema de l'escut de la ciutat és FACTA, NON VERBA (fets i no paraules), a partir d'ara caldria fer èmfasi en el FACTA SI VERBA (els fets sense paraules no existeixen).

Aquesta és la clau del màrqueting territorial, de les orientacions estratègiques, per a **identificar i posicionar Cerdanyola**, i que ens ha d'ajudar a resoldre els dos interrogants que té plantejats la ciutat:

- Com em defineixo: com sóc.
- Com em defineixen: com vull que em vegin.

3.2. Construir producte de ciutat

El “Màrqueting Territorial” és *“una eina estratègica que permet la definició de la imatge corporativa de llocs, ciutats o municipis, en funció del seu model de desenvolupament i les seves necessitats vitals. Permet planejar l'oferta d'aquells productes estratègics que poden ser bàsics per a les economies locals i oferir-los al mercat de forma competitiva i atractiva. Valora les necessitats del mercat i de la competència per a establir la seva imatge diferencial i ajustar la seva oferta a les necessitats i gustos dels inversors, turistes, administracions potencials.”*²

En aquest treball, s'ha utilitzat una aproximació més pràctica i innovadora i s'ha partit dels dos corrents de pensament existents entre els especialistes del màrqueting.

El primer d'ells és el que s'anomena **màrqueting transaccional**. Aquesta filosofia explica que es produirà un intercanvi comercial quan l'oferent tingui quelcom que el comprador consideri més valuós del que paga, o que el que té la competència. D'alguna manera, en cada transacció (d'aquí ve el nom) es produeix un anàlisi del valor de les propostes, les alternatives i els costos, i si és favorable es produeix la compra. Evidentment cal pensar en què no tots els possibles clients busquen les mateixes virtuds a un producte i servei, i que, per tant, el concepte de segmentació és important. Un exemple quotidià d'aquest tipus d'enfocament és la compra de qualsevol producte de consum massiu (detergents, alimentació, etc...).

Per altra banda, existeix el **màrqueting relacional**. Des d'aquest punt de vista es considera que es produirà una venda, quan el venedor es guanyi la confiança personal del comprador. És a dir, més enllà de les característiques

² De Elizagarate Guitérrez, Victoria. “Marketing de Ciudades”. Pàgina 18. Ed. Pirámide.

del producte o servei que es pretén comercialitzar, es valora la relació que s'estableix entre venedor i comprador. Aquesta visió pot ser molt encertada quan la competència ofereix productes molt semblants i amb escassa diferenciació. Un exemple adient és el tipus d'intercanvi existent entre els barbers i els seus clients. Es valora la relació més que el servei.

Com es pot deduir, els dos **enfocaments** no són excloents, sinó més aviat **complementaris**, ja que actuen sobre moments i realitats de compra diferents.

Després d'aquesta abstracció teòrica, considerem que és oportú fer una aproximació a la realitat de Cerdanyola des d'aquestes dues visions:

- Des d'una **visió transaccional** de Cerdanyola
- Des d'una **visió relacional** de Cerdanyola

3.3. Cerdanyola transaccional

Cal **fer la ciutat atractiva des de la visió de competència i valor**. Cerdanyola compta amb un potencial que poques ciutats poden tenir. En aquest sentit, ens valdrem de la definició tradicional de les variables del *màrqueting mix* per ajustar-ho a la ciutat.

Les quatre variables a definir per qualsevol proposta de màrqueting es poden sintetitzar en quatre paraules: Producte, Promoció, Preu i “Place” (distribució). D’aquí en surten **les quatre P del màrqueting transaccional aplicades a la ciutat**:

- **Producte**: Tot i tenir una “cartera de producte” molt extensa i de gran atractiu, des de tots els sentits, el “producte” Cerdanyola està poc definit. Té oferta, però potser poc explícita. I l’oferta pot ser la millor possible:

Cerdanyola pot oferir un producte “ideal” com a ciutat.

- **Promoció**: Potser per la diversitat i dispersió d’attractius de la ciutat, Cerdanyola està infraposicionada i/o té un posicionament confús. Tècnicament, Cerdanyola s’ha volgut posicionar al voltant de massa atributs (*multi selling proposition*) fent molt difícil la notorietat, i en definitiva arribar a la ment del client potencial.

Cal construir identitat, posicionament, marca i notorietat.

- **Preu**: És evident que no es pot fer una aplicació directa del concepte preu a un municipi. En aquest cas, la relació cost de viure, treballar o estudiar a Cerdanyola és clarament més baix que els beneficis que aporta, en relació a les poblacions més properes.

Ser de Cerdanyola surt a compte

- **Place/Distribució:** Distribució és fer arribar el producte o servei en el moment i lloc adequat. En el cas municipal, es pot entendre com a accessibilitat, ja sigui física (unes bones comunicacions i connexions) o psicològica (que convisqui anar a Cerdanyola).

Cerdanyola ha de sortir al mapa

Marketing Mix de Cerdanyola

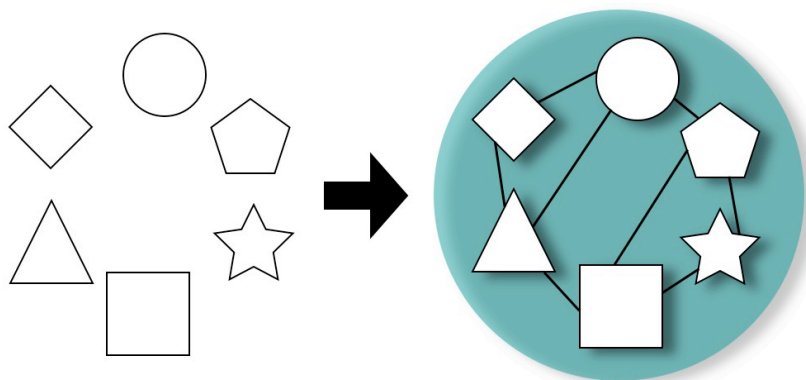


3.4. Cerdanyola relacional

Com s'ha assenyalat amb anterioritat, les relacions de Cerdanyola són complexes, però poden ser una excel·lent eina de “comercialització”. Per això, la cooperació entre els diferents agents que conformen Cerdanyola, i entre aquests i els externs a la ciutat (d'altres ciutats) són essencials per enfortir el producte que Cerdanyola ofereix. Aquest és **el màrqueting relacional aplicat a la ciutat**.

Així doncs queda clar que s'ha de **pensar Cerdanyola com un conjunt d'atributs que treballen dins un mateix entorn**, i que probablement no tenen consciència d'unitat. Per tant, cal connectar aquests actors mitjançant les xarxes socials (formals i informals), per aconseguir que cooperin entre ells, generant així identitat de ciutat.

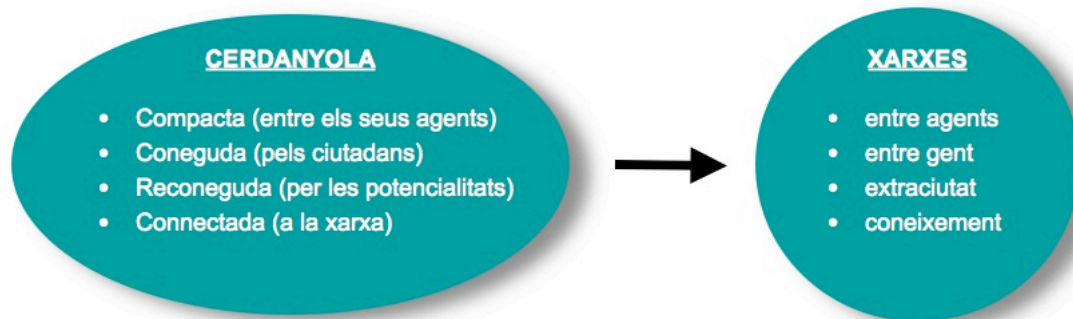
De la constel·lació al sistema en xarxa



Sense identitat no hi ha cohesió, sense cohesió no hi ha identitat.

Quan els elements amb què compta Cerdanyola treballen conjuntament, es produeix retroalimentació i, per l'efecte sinèrgic, la seva notorietat i reconeixement augmenten exponencialment.

Tipus de gestió relacional a fer a Cerdanyola



Com s'ha comentat, les xarxes s'han de teixir i gestionar amb la perspectiva d'aportar coneixement i consciència d'uns valors (atributs) concrets. En aquest cas, **la idea de ciutat ideal**, des de totes les perspectives, **no serà entesa ni respectada si no se sap transmetre-la per les xarxes adequades**.

El primer pas que cal fer és **una ciutat conceptualment compacta**, és a dir que **els agents que la conformen** (molt especialment per les institucions més representatives) comparteixin i consensuin el missatge de ciutat a emetre. En aquest procés d'interiorització d'un únic missatge, també es produirà l'efecte benvingut de coneixement entre agents, ja que molt sovint no és suficient.

La segona etapa lògica, és **fer xarxa entre la gent del propi municipi**, és a dir, que els habitants del propi municipi coneguin i es facin seva una imatge compartida de ciutat. A la fi, els primers venedors de la ciutat, seran els propis ciutadans. Queda clar que aquest efecte d'autoidentificació vindrà molt determinada també per l'eficàcia de la xarxa entre agents.

Fins aquí les xarxes s'han pensant des de una perspectiva interna. Tot seguit convé posar l'èmfasi a l'exterior. És a dir, cal utilitzar les xarxes per donar el missatge de ciutat ideal (donada la extraordinària dotació de recursos de Cerdanyola) a l'exterior de la ciutat (extraciutat). La clau és que el missatge clar

i concís elaborat amb anterioritat corri per les **xarxes extramunicipals**, a fi i efecte d'aconseguir reconeixement com a identitat de valor.

Per acabar i forçosament, degut a l'elevat avançament tecnològic i de coneixement de que Cerdanyola pot disposar, és important que s'adopti una perspectiva de pioner en l'adopció d'innovacions, per esdevenir model de referència. Per tant, Cerdanyola ha d'estar **permanentment connectada a la xarxa de l'avantguarda de coneixement**.

3.5. Objectius

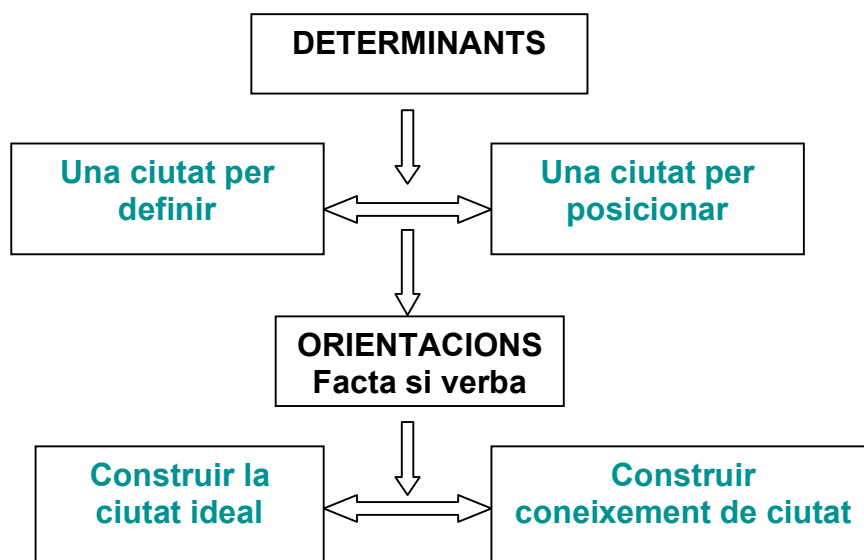
Fins aquí, hem definit els aspectes determinants de Cerdanyola (no està prou definida i no està prou posicionada), l'orientació estratègica principal (explicar-se, “Facta si verba”) i, l'instrument per fer-ho, el màrqueting territorial (transaccional i relacional).

Ara cal que determinen també quins són els objectius de ciutat que plantegem per a resoldre aquests reptes. Per això, es proposen dos grans objectius:

- **Si hem de definir la ciutat, mirem de construir la visió ideal de ciutat que volem;**
- **Si hem de posicionar-nos, cal que construïm coneixement de ciutat.**

A partir d'aquestes dues premisses, objectius principals de la nostra estratègia, elaborem el discurs i les accions que es desgranen en les següents pàgines.

Procés d'elaboració del discurs i de la proposta d'actuació



4. LA CIUTAT IDEAL

Una de les observacions que hem destacat en analitzar la ciutat és que “Cerdanyola té de tot”. Almenys això és el que una visió externa aprofundida denota. També és cert que aquesta sensació sovint no és percebuda des dels mateixos ciutadans i tampoc des de fora la ciutat.

Com hem dit en descriure la visió transaccional de Cerdanyola, cal desenvolupar el “producte” de ciutat. Atenent a la situació privilegiada que disposa en molts camps, creiem que no és exagerat voler pretendre **objectius ambiciosos, d'excel·lència**. Per això, si hem de definir un objectiu de ciutat alhora realista i engrescador, podem fer-ho prenent **una ciutat ideal**. Cerdanyola ha de tenir com a objectiu convertir-se en el model de “polis” del segle XXI. Té les característiques i els recursos per fer-ho, però potser li manca l'ambició col·lectiva per ser-ho.

Per això, a partir de les seves potencialitats actuals, cal marcar-se horitzons, visions de futur que siguin alhora realistes i il·lusionadors. No hem de fer res més que fixar-nos de nou en tres dels objectius estratègics del pla de mandat:

- ***Créixer bé;***
- ***Ser una ciutat amb una alta qualitat de vida;***
- ***Tenir un paper de centralitat econòmica, social i cultural.***

Així, construir **la ciutat ideal** voldrà dir fixar-se l'objectiu de ser:

- una ciutat abastable
- un gènere de ciutat, en espai i vida quotidiana
- una ciutat de cultura universitària
- una ciutat amb patrimoni
- una ciutat econòmicament responsable
- una ciutat *high tech*
- una ciutat amb comerç

4.1. Una ciutat abastable

Una ciutat ideal ha de ser sostenible; ha de tenir límits. Només així és una comunitat propera i a l'abast, a escala humana.

Cerdanyola pot convertir-se en un **model de ciutat sostenible**. Junt amb Sant Cugat del Vallès, conforma un espai urbà amb suficients requisits per esdevenir un referent en polítiques públiques sostenibles i en oferir un entorn de qualitat de vida com pocs altres al voltant de la gran conurbació catalana. Per això, la ciutat ha de prioritzar les seves polítiques per **esdevenir o destacar**:

- Una ciutat **ben desenvolupada**
- Una ciutat **tranquila**
- Una ciutat **eficient**
- Una ciutat **verda**

Una ciutat ben desenvolupada

Un dels objectius del Pla de mandat és: “*Cerdanyola ha de créixer, però ha de créixer bé*”. D'entrada hem de qüestionar-nos què vol dir això i potser pensar en transformar el concepte de **créixer per desenvolupar-se**.

Aquesta seria una de les principals premisses de la sostenibilitat. Però la sostenibilitat no pot deslligar-se de la seva dimensió humana. Per això, una ciutat ideal ha de plantejar-se un **desenvolupament humà sostenible**; això vol tenir present que:

- El progrés material és un instrument, no una fita;
- El benestar de les persones ha de satisfer tant les necessitats bàsiques com la garantia d'oportunitats per a construir-se un futur;

- Els drets de les generacions futures demanen un relació responsable amb l'entorn i els recursos naturals;
- L'enfortiment de la democràcia, de la societat civil i de les capacitats institucionals per al bon govern són fonamentals per a la comunitat;
- La identitat i la diversitat cultural són un valor a conjugar.

Així, pensar una ciutat en clau de futur vol dir pensar-la no tant com una ciutat amb un alt nivell de benestar, sinó en ser-ho en totes les dimensions del desenvolupament humà sostenible.

Per altra banda, si entenem “créixer” per augmentar de població o d'estructura urbana, aquí cal que observem el **perill d'entrar en contradicció** entre el que fem i el que pretenem. Una ciutat ideal, seguint el model clàssic, ens portaria a pensar en una concentració humana de no més de 50.000 habitants. Evidentment que aquest llindar –avui dia- pot arribar fins als 70-80.000 habitants i seguir disposant de les condicions suficients per ser “sostenible”, però les expectatives de creixement urbanístic actuals de Cerdanyola són un interrogant a plantejar-se pel que fa al seu impacte. Hi ha diversos plans estratègics en aquest sentit que estan transformant la ciutat, per exemple:³

- El Projecte Urban
- El Pla Integral de Millora del Riu Sec
- El desenvolupament del Parc de l'Alba⁴

Només el Parc de l'Alba generarà 40.000 llocs de treballs i 15.000 nous residents amb un alt nivell de formació. Seran, en tot cas, una **nova tipologia de residents** no estables, que vindran i marxaran. Caldrà pensar com acollir-los, com integrar-los en la identitat feble de la ciutat i com aprofitar tant capital humà en benefici del capital social de Cerdanyola.

³http://www.cerdanyola.cat/webapps/web/continguts_portal/menu_principal/nova_cerdanyola/la_nova_cerdanyola.html

⁴ Actualment, el Parc de l'Alba és la transformació territorial més extensa de Catalunya. Ocupa una superfície de 340 hectàrees, el 70% de les quals són d'ús públic. La inversió total prevista és de 1.500 M€, dels quals 300 M€ es destinaran a la millora d'infraestructures. Es crearan 40.000 nous llocs de treball d'alt valor afegit a l'entorn de la UAB i del sincrotró Alba.

Per altra banda, cal tenir present que Cerdanyola és **una ciutat en creixement constant** (mitjana de 500-1.000 persones/any) i amb un índex d'envelliment per sota de la mitjana nacional⁵ i amb la població més jove que la resta de poblacions de la comarca. A més el nivell educatiu supera la mitjana catalana. I per si fos poc, els immigrants tenen un alt nivell formatiu.

Podriem dir, per tant, que les perspectives de creixement de població són espectacularment positives si tenim present el tipus de nous residents que acull; el que no sabem és si valia la pena créixer tant. En tot cas, sense posar en dubte **els límits de creixement** que Cerdanyola s'ha imposat val la pena que considerem com es produeix aquest creixement. Si volem que sigui un desenvolupament sostenible, hem de seguir el principi que **val més ser proactius i preventius que reactius i pal·liatius**.

Preparem des d'ara una ciutat que no deixi de ser a l'abast de tothom.

Una ciutat tranquil·la

El moviment de les ciutats tranquil·les, o Slow cities,⁶ justament situa en 50.000 habitants el llindar per poder formar-ne part. Per això, Cerdanyola ja no pot adherir-s'hi; no obstant això, alguns dels principis que persegueixen no deixen de ser perfectament aplicables a la nostra ciutat, fins i tot en altres camps, com veurem més endavant.

En tot cas, si prenem com a referència l'Àrea Metropolitana de Barcelona, Cerdanyola esdevé una excepció (amb Sant Cugat) dins de la imatge que es té de les ciutats metropolitanes. Dins d'aquest espai, Cerdanyola sí seria una ciutat tranquil·la: amb poca densitat població, amb espai verd, amb una

⁵ Índex d'envelliment: 126,4 a Catalunya, i 114 a Cerdanyola

⁶ www.slowmovement.com

urbanització amable... **Una ciutat que comença i acaba**, dins del conglomerat i el continu de gent, edificis i polígons que l'emmurallen.

Cerdanyola hauria de **positivar el fet metropolità**: ser una ciutat metropolitana sense els clíxés negatius que se'n deriven. Tot el que té de metropolità és positiu: a prop de la capital, amb tots els serveis a l'abast, amb les comunicacions necessàries, etc.

Una ciutat eficient

Una ciutat sostenible és una ciutat eficient. En aquest sentit, Cerdanyola ja disposa de mecanismes per encaminar-s'hi. Pel que fa a l'eficiència energètica, el **projecte Policity**⁷ pretén actuar sobre els nous desenvolupaments urbanístics o grans rehabilitacions urbanes.⁸ Com el **Pla d'Acció per l'Energia Sostenible** (PAES), que implica totes les àrees municipals en la reducció del consum energètic de la ciutat.

Per altra banda, la mobilitat interna és un problema a la ciutat. Per això s'ha endegat un **Pla de mobilitat** amb la participació de diversos agents del territori. A l'espera de les actuacions que impulsi, l'actual disposició de places d'aparcament (els soterrats en tenen moltes de lliures, tant de rotació com privats) i la vianantització de carrers (Sant Martí i Sant Ramon) i places (l'Església, Francesc Layret i Constitució), permetran fer de Cerdanyola **una ciutat que es pugui viure a peu**.

Eficiència energètica, mobilitat... qüestions clau per a una ciutat de qualitat però també per a una ciutat solidària en la lluita contra el canvi climàtic. Tot i ser un repte estratègic a escala global, també ens implica localment i sectorialment. Per això, Cerdanyola s'ha integrat en el **Pacte d'Alcaldes**⁹ per la

⁷ <http://www.polarity.net/es/cerdanyola-barcelona-desarrollo-urbano-energias-renovables.html>

⁸ Les activitats POLICITY de demostració es centren en el nou desenvolupament urbanístic del Centre Direccional (Plana del Castell), tot i que es contemplen per a tot el municipi.

⁹ www.cerdanyola.cat/webapps/web/continguts_portal/menu_principal/informacio/campanyes/Pla_daccio_per_lenergia_Sostenible/Pla-daccio_per_lenergia_Sostenible.html.

reducció de les emissions de gasos d'efecte hivernacle (GEH) causants del canvi climàtic, del qual se'n deriva el PAES. Més enllà, però, de la proposta d'actuació municipal en els diversos àmbits, cal que **l'estratègia local contra el canvi climàtic** no només identifiqui les accions que es poden realitzar i com executar-les des del govern, sinó que hi impliqui tota la ciutadania. Per això, caldria **incidir més** en els següents eixos:

- La construcció d'un discurs local sobre el canvi climàtic, que vinculi la mesura particular i local amb l'efecte general i global.
- L'establiment d'un procés d'implicació que permeti dinamitzar la societat al voltant d'aquest propòsit, combinant els aspectes tècnics de l'estratègia amb el compromís social (acords amb entitats, difusió i educació,...).

Una ciutat-parc

Com hem vist en la diagnosi zenital de Cerdanyola, preval el color verd per sobre de qualsevol altre, ocupant gairebé la meitat del terme municipal de Cerdanyola. El nou projecte de creació del Parc Natural de Collserola que impulsa el Departament de Medi Ambient i Habitatge, preveu incrementar encara el nombre d'hectàrees de parc que pertanyen al municipi de Cerdanyola, passant de les 1.390 actuals a 1.441.

Les més de 8.000 hectàrees verdes del Parc de Collserola es troben a un pas de la ciutat. Per això, gairebé podria dir-se que el nom de **Collserola s'empalta de Cerdanyola**. La ciutat s'ha de fer valdre com una de les portes principals del Parc, no en va, el camí de Can Catà, ens obre no només a un immens parc verd, sinó a diversos equipaments i activitats:

- Centre d'Educació Ambiental de Can Coll
- Centre de Documentació i Recursos Educatius
- Centre Flor de Maig, un espai de trobada i participació (de la Diputació de Barcelona)

- Caseta d'informació del parc de la Riera de Sant Cugat
- Antic mirador del Forat del Vent i mirador de Cerdanyola
- Hípica, senderisme, BTT, etc.

Els parcs urbans

Si Cerdanyola ja pot considerar-se una ciutat-parc amb l'existència de Collserola, la futura ordenació ambiental de 180 hectàrees d'espais verds del Parc de l'Alba, acolliran un corredor biològic d'escala metropolitana i una extensa xarxa de parcs urbans. Així, s'aconseguirà connectar els tres cursos d'aigua del municipi, destacant la restauració del nbosc de ribera de Can Fatjo, i recuperar la xarxa de camins rurals. Es preveu també crear nous centres de lleure, com el Parc del Sincrotró o el Parc de la riera de Sant Cugat, on hi haurà horts i el centre d'interpretació del paisatge.

A més, la ciutat disposa d'una zona d'hortos urbans prou important sobre la qual es pot actuar per tal integrar-la i valorar-la com un recurs social més dins aquest espai verd. Per això es pot plantejar un **pla d'ordenació i endreçament dels horts urbans** que permeti millorar-los i recuperar-los com un paisatge més de la ciutat, **recuperant la fesomia i la identitat original del terme**, plenament agrari. La Guia d'integració paisatgística dels horts urbans i periurbans de la Generalitat pot servir com instrument pràctic per tal d'orientar actuacions de millora paisatgística dels horts.¹⁰

Cerdanyola, pot exercir, per tant, de ciutat “verda”, de parc metropolità per excel·lència, sense complexos.

¹⁰ La Guia promou ordenar els usos permesos, definir els materials constructius idonis, garantir l'accessibilitat, fomentar la gestió comunitària dels horts, l'agricultura ecològica i les bones pràctiques agrícoles. A més, presta una atenció especial als criteris per a la ubicació dels horts, els sistemes de reg, la xarxa de camins, els models de tanques i les petites construccions.

4.2. Un gènere de ciutat, en espai i vida quotidiana

Pensar en una ciutat ideal, vol dir també fer-la a l'abast de totes les persones que hi viuen.

Relacionar els espais públics urbans amb les persones

La definició d'espai públic és polisèmica i controvertida. Es pot considerar que és només un espai urbà lliure d'edificació, es pot també estendre als espais interiors com els llocs de consum, de cultura o de trànsit o es pot relacionar l'espai amb l'ús que se'n fa. **Relacionant els espais públics urbans amb les persones** que hi viuen en sorgeixen **tres dimensions imprescindibles**:

- En primer lloc cal entendre'ls com **espais socials**; això és, com a llocs de trobada, de relacions socials i d'identitat però també com a llocs d'exclusió de determinats col·lectius i de reproducció de desigualtats.
- Una segona dimensió seria com **espais polítics**. Des d'aquesta perspectiva es remarca l'espai públic com a escenari d'expressió política i de participació ciutadana. Així, són també espais de d'equitat, d'integració i de cohesió.
- Com a darrera dimensió, apareix l'espai públic com **espai simbòlic i urbanístic**. Aquesta fa referència a qüestions com les expressions culturals i artístiques que s'hi donen però també a aspectes com la morfologia o la funcionalitat dels elements que component l'espai. En definitiva, per a concebre l'espai públic de forma àmplia i veure'n els efectes que provoca, és imprescindible partir de la base que l'estructura dels espais s'interrelaciona amb l'estructura de la societat.

Analitzar l'entorn amb perspectiva de gènere

Entenent aquesta relació i **analitzant l'entorn amb perspectiva de gènere**, és fàcil percebre com les ciutats han estat pensades i construïdes des d'un punt de vista androcèntric. Els espais urbans no són neutres, doncs, al gènere, com tampoc ho són a l'edat, l'ètnia o la condició social. D'altra banda, **la forma i estat dels llocs** determina com ens hi movem i faciliten o perjudiquen determinades activitats. Les opcions que tinguem per arribar a la feina, anar a l'escola, al cinema o a l'hospital determinaran les nostres activitats i condicionaran el nostre tipus de vida. Les ciutats, doncs, poden esdevenir espais d'emancipació o de reclusió, poden afavorir la integració o agreujar-ne l'exclusió.

Un exemple que situa clarament l'ordenació del territori i les seves característiques en el centre d'aquesta argumentació són **els “espais de la por”**. Aquests es podrien definir com a aquells llocs de les ciutats que provoquen sensació de por o d'amenaça i estan clarament condicionats per les característiques d'edat, ètnia, sexe, sexualitat i condició física. Qualsevol persona pot tenir els seus “itineraris de la por”, però és evident que les persones més vulnerabilitzades viuran els carrers de forma molt diferent. La **llibertat en els espais públics i l'accés** a ells no és la mateixa per a una noia jove que per a un home de mitjana edat o per un transsexual. **Les característiques dels espais públics** (la llum, el manteniment, el tipus de persones que s'hi concentren, les activitats que s'hi duen a terme) **afecten, doncs, la forma com les persones viuen en la ciutat.**

Amb aquest punt de partida, el planejament de les ciutats esdevé una tasca d'especial rellevància. Des dels estudis feministes s'ha analitzat abastament la influència que té per a les dones el tipus d'estructura urbanística o la forma com es resol la mobilitat. Tradicionalment les dones han viscut les ciutats d'una forma molt diferent als homes ja que, per exemple, les “tasques de cura” requereixen un grau elevat de complexitat en els trajectes i els usos dels

espais.¹¹ Cal, doncs, **aplicar la perspectiva de gènere d'una forma transversal** (gender mainstreaming), no fent-hi un afegit al final sinó tenint en compte la seva especificitat com es té en compte la masculina, que no és la neutra.

Un nou model de ciutat amb perspectiva de gènere

Tot i la discriminació estructural cap a les dones, **les polítiques amb perspectiva de gènere en relació als espais públics tenen repercussions positives no només cap a elles sinó que s'escampen cap a la resta de la societat**. Pensar en ciutats confortables i segures per a les dones significa pensar-les per a les criatures que estan sota la seva cura i significa també crear espais acollidors i plaents per a tot el conjunt de la societat. Pensar en els **espais públics com a espais d'experiència quotidiana** més enllà d'entendre'ls com a llocs de trànsit és entendre'ls com a llocs d'integració per a tothom.

L'objectiu, doncs, és doble:

- cal pensar les ciutats des de la perspectiva de les dones perquè són la meitat de la població i perquè és de justícia social que així sigui;
- però també perquè, tenint en compte aquesta perspectiva, s'ajuda a construir ciutats més habitables per al conjunt de la població.

En definitiva, un **nou model de ciutat** que tingués en compte la **perspectiva de gènere** hauria de basar-se en quatre criteris generals:¹²

- **L'accessibilitat**; que respon a una organització de l'espai que faciliti a tothom l'accés als serveis;
- **L'autonomia**; que ha de permetre satisfer qualsevol tipus de necessitat trencant amb la dependència;

¹¹ Per tasques de cura s'entén, per exemple: comprar i fer el menjar, recollir roba a la tintoreria, recollir criatures a les escoles, portar-les a les activitats extraescolars, fer tràmits, compres, la cura de la gent gran... Això són trajectes complexos.

¹² Marta Roman Rivas "La reconstrucción del espacio cotidiano".
(www.nodo50.org/mujeresurbanistas/)

- **La sociabilitat;** que ha d'afavorir les relacions socials integradores en els espais públics; i,
- **L'habitabilitat;** que ha de portar a viure la ciutat de forma agradable i en un ambient segur.

En definitiva, una ciutat justa i equitativa que respecti la diferència i la diversitat ha de saber situar al centre de la seva organització la cura de les persones.

Accions genèriques per a Cerdanyola

A partir d'aquestes orientacions estratègiques es poden plantejar diverses propostes d'actuació a la ciutat i des de diversos àmbits. Tan sols a tall d'exemple, ens suggerim algun:

- **Tenir en compte l'equitat de gènere en definir els espais públics**

Darrera un enunciat tan genèric com aquest volem posar l'èmfasi en la necessitat de dissenyar els espais públics de Cerdanyola tenint en compte les necessitats de tots els col·lectius i, per tant, atenent als requeriments tant d'homes com de dones.

Això es tradueix de forma concreta en la configuració pràctica de l'espai urbà amb mesures com el disseny de voreres àmplies, de paviments on es diferenciïn els diferents materials, els canvis de nivell, una bona il·luminació, un mobiliari urbà confortable que faciliti zones de descans en d'itinerari urbà, introduir baranes en zones amb pendent, etc.

En aquest sentit, constitueix un aspecte bàsic el **fomentar la participació ciutadana en els diversos projectes de millora urbana que s'impulsin**, de manera que sigui la mateixa ciutadania (amb independència del seu gènere, edat o condició social) qui participi en la conformació de l'espai urbà. No hi ha dubte que promovent una participació real de la ciutadania es poden millorar i

perfilar els projectes urbanístics, en tant que es poden conèixer, recollir i incorporar propostes concretes d'ús i disseny dels espais d'acord amb les necessitats reals dels/de les usuaris/àries reals d'aquests projectes i del coneixement real de la vida quotidiana.

En resum, cal pensar la ciutat també des de la perspectiva de gènere i fomentar que la ciutadania s'impliqui a l'hora de rumiar i definir la ciutat.

- **Fomentar l'accessibilitat i la seguretat en els itineraris urbans**

Cerdanyola és una ciutat ordenada que permet viure gaudint d'una important qualitat de vida. Per això és recomanable continuar intervenint en la **millora de l'espai urbà**, cuidant els detalls i potenciant aspectes tan primordials com és la promoció de l'accessibilitat en els diferents espais públics.

Es tracta de detectar els punts i els espais de la ciutat que no faciliten (o dificulten) la mobilitat urbana, que no són accessibles per la ciutadania i que entorpeixen els recorreguts de vianants, per recollir-los en un **Pla de millora de l'accessibilitat urbana** on es plantegin les mesures oportunes per superar aquests obstacles i fer possible que Cerdanyola esdevingui una ciutat accessible.

D'altra banda, també és important afavorir la **sensació de seguretat** de la ciutadania en l'espai públic a partir de mesures com la millora de la il·luminació de carrers i places o la millora dels recorreguts dels vianants, tot i evitant els espais amagats i els racons de difícil accés. També cal tenir cura de la senyalització per tal de facilitar la identificació i orientació entre els diversos espais.

Una ciutat més accessible i més segura és una ciutat millor, tant per les dones com per la resta de la ciutadania, en tant que permet una major conciliació del treball i la vida personal i familiar, així com poder gaudir de l'espai urbà. Per això és important fer de Cerdanyola una ciutat referent en

accessibilitat com a element necessari per posicionar-la com a ciutat exemplar en l'àmbit "de gènere".

- **Incloure noms femenins en els espais públics**

Una manera de fer visible la perspectiva de gènere en la configuració dels espais urbans és pensar en introduir noms femenins en la nomenclatura de carrers, places, parcs o equipaments públics de la ciutat, tenint en compte els personatges femenins que han estat importants en la història cultural i social de Cerdanyola.

4.3. Una ciutat amb patrimoni

Una ciutat amb patrimoni és una ciutat amb història i amb identitat.

Cerdanyola en té i molt. Però per la percepció que tenim de la ciutat és que aquest patrimoni i aquesta identitat no és prou assimilada pels ciutadans i tampoc conegut a fora.

En el context de l'impuls museístic a Cerdanyola, representat per la inauguració del Museu d'Art de Cerdanyola (MAC, Can Domènech) i el futur Museu dels Ibers (Ca n'Olivé), el Museu de Cerdanyola (Ca n'Ortadó) es perfila, malgrat necessitar una renovació integral, com un valor actiu en la socialització patrimonial i l'impuls cultural i turístic de la ciutat.

Històricament, **Ca n'Ortadó** representa el lideratge en la recuperació del llegat cultural i en la projecció conseqüent d'un futur sistema museístic en xarxa a Cerdanyola. Atès que va ser el primer museu de la ciutat, i un dels primers museus a Catalunya en concebre's en base a la museologia del territori, aquest s'ha posicionat, avui dia i des dels seus orígens, en el **possible catalitzador de l'oferta patrimonial de la ciutat**. Aquest paper de lideratge es referma en tant que és l'únic bé patrimonial històric que la ciutat ha heretat.

Cerdanyola, llevat del museu de la ciutat i de les actuacions recents, mai no ha gaudit de cap iniciativa institucional o social que impulsés el seu desenvolupament cultural.

Per això, per la manca d'aquest teixit social i institucional tradicional, **Cerdanyola no pot atomitzar els seus atractius**, desvinculant el desenvolupament de cadascun d'ells de les actuacions i les ofertes dels altres. Cal crear el teixit del qual la ciutat ha estat mancada: **una estratègia conjunta** de promoció i serveis. Així, s'ha d'aconseguir que els ciutadans o visitants que

vagin a Ca n'Olivé, després es dirigeixin al centre de la ciutat o a Collserola, ja sigui per gaudir de la natura com per veure una exposició al MAC, dinar o fer compres a l'eix comercial. **Un sistema patrimonial en xarxa** genera mobilitat entre els nodes enxarxats, afavorint la dinamització dels eixos que ofereixen els serveis culturals de la ciutat.

En aquest sentit, Ca n'Ortadó no tan sols hauria de complementar-se amb les altres institucions museístiques, sinó que hauria de **consolidar el sistema museístic de Cerdanyola i aglutinar**, si escau, **diferents serveis culturals nous** com poden ser la biblioteca, el teatre o una delegació de la Filmoteca de Catalunya.

Un sistema patrimonial, cultural i turístic enxarxat és capaç de definir globalment una ciutat, difonent les diverses propostes i maximitzant el seu rendiment. **Per a posicionar culturalment Cerdanyola és necessària una visió i una estratègia de conjunt.**

Per això, plantejar una renovació museològica i museogràfica per a Ca n'Ortadó, aprofitant l'impuls museístic de la ciutat, resulta la continuació lògica que ha de completar el cicle de recuperació patrimonial iniciat a partir de la inauguració del MAC i la futura creació del Museu del Ibers. La proposta del nou projecte per a Ca n'Ortadó hauria de reformular la institució com el nou Museu de Cerdanyola (MC) i la seu del Sistema Museístic de la Ciutat (SMC).

Ca n'Ortadó: definir, posicionar i construir la ciutat culturalment

Davant la proposta de renovació museística del MC, cal destacar l'estratègia museològica conceptual que ha caracteritzat i haurà de caracteritzar-lo: **la necessitat d'un museu de la ciutat que plantegi la ciutat, precisament, com un museu.** Aquest eix conceptual hauria de basar-se en:

- Consolidar la tradició de Ca n'Ortadó com a museu de la ciutat, en tant que visió de la ciutat com a **ciutat-museu**, és a dir, com a ciutat definida

en base al patrimoni i la identitat;

- Esdevenir el **tercer pilar museístic a Cerdanyola**, complementari al MAC i al Museu del Ibers, que:
 - valori i fomenti la identitat i el sentit de pertinença a Cerdanyola; i,
 - cohesioni el circuit i l'oferta museística i cultural de la ciutat tot esdevenint el centre impulsor i gestor d'un sistema museístic.
- Actuar com a **museu del territori** i impulsar una xarxa patrimonial i de centres de difusió que aportin **una oferta museística territorial única** que podrà competir en tant que estructura museística emblemàtica i original, no pas com a col·lecció patrimonial o monumental, ja que la seva vessant cultural presenta més potencial que la patrimonial.
- Conservar, estudiar, transmetre i socialitzar el patrimoni material i immaterial a partir d'una **seu museística i una xarxa o ruta històrica** que serveixin com a eina de posicionament;
- Convertir alhora el museu de la ciutat en un centre cultural a través de l'aprofitament de la **xarxa de centres cívics de la ciutat** -redefinint els continguts d'aquests i vinculant-los al museu-, com a espais per a la informació, l'aprenentatge i la participació que fomentin la construcció de models i valors per a la ciutat.

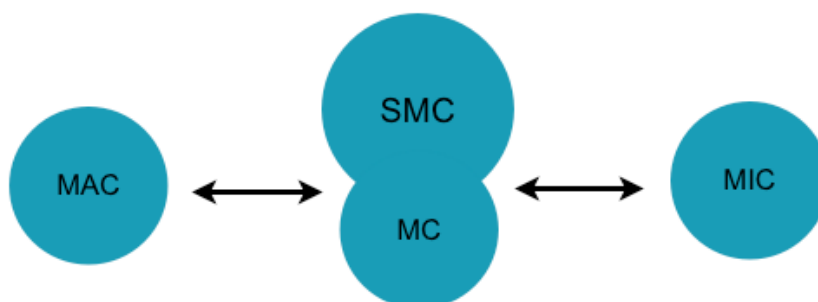
Sistema Museístic i Cultural de Cerdanyola (SMC):

El futur context museístic i cultural de Cerdanyola haurà de passar per la complementarietat entre els tres museus de la ciutat i les ofertes culturals existents. Aquesta complementarietat es perfila a partir de la **creació d'un sistema museístic i cultural de la ciutat**: la millor solució per al desenvolupament, la consolidació i la promoció de cadascun dels projectes. Entre els avantatges d'una estratègia comuna destaquem:

- Màrqueting creuat entre els museus i l'oferta cultural de la ciutat;
- Difusió museística dins el marc de l'agenda cultural: capitalitzar l'agenda cultural de Cerdanyola conjuntament amb el futur teatre, la futura biblioteca, els festivals i el cinema;
- Influència i importància patrimonial i institucional davant institucions públiques i privades;
- Assistència conjunta i conveni de pràctiques amb la UAB.

El sistema museístic ha de ser una conseqüència de la creació del nou museu de Cerdanyola. L'MC, a part de les funcions que li seran pròpies per a donar resposta al seu concepte museològic, ha de tenir, entre les seves responsabilitats, la gestió de l'SMC, que es pot traduir en la publicació física i virtual de la l'agenda cultural de la ciutat.

La seu del SMC al Museu Cerdanyola i els seus nodes museístics



MC: Sistema Museístic i Cultural de Cerdanyola

MC: Museu de Cerdanyola

MAC: Museu d'Art de Cerdanyola

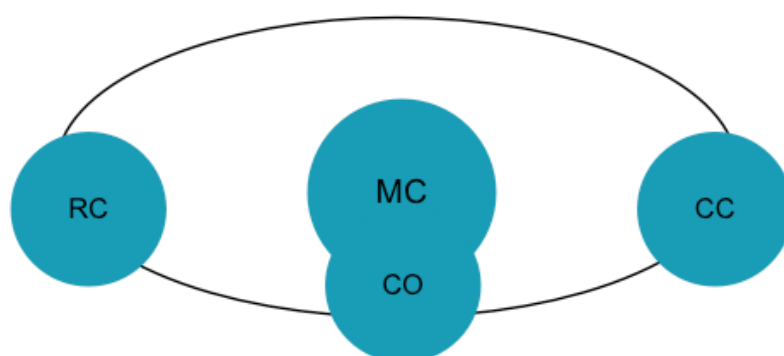
MIC: Museu del Ibers de Cerdanyola

Museu de Cerdanyola a Ca n'Ortadó (MC)

L'MC, a part de contenir la seu oficial del Sistema Museístic i Cultural de Cerdanyola, haurà d'actuar museològicament en base al concepte original de museu del territori o museu de la ciutat tot reforçant aquesta línia a partir d'una renovació museogràfica. En aquest sentit, Ca n'Ortadó ha de representar la seu o **node central d'un museu en xarxa**:

- L'MC ha de contenir l'**exposició** de la història, la cultura, la societat i el patrimoni de la ciutat a Ca n'Ortadó (CO). On no sols ha de presentar la ciutat històricament, sinó que ha d'explicar quina és la ciutat d'avui i quines les són les seves possibilitats de futur.
- L'MC ha de convertir la seva xarxa monumental i patrimonial en la **ruta històrica i turística** de Cerdanyola (RC). Aquesta ruta serà considerada com una exposició permanent del museu en el territori: la ruta monumental de l'MC.
- L'MC haurà de treballar també com a museu de la societat o centre de cultura contemporània. Per això, s'aconsella disposar d'un espai d'**exposicions temporals**, una sala de projecció i presentacions, i un centre de gestió i difusió de la ruta de Cerdanyola i de la xarxa de **Centres culturals** (CC) del museu -els antics Centres cívics-.

L'MC i la seva xarxa patrimonial i cultural



MC: Museu de Cerdanyola

CO: Ca n'Ortadó

RC: Ruta històrica i turística de Cerdanyola

CC: Centres culturals

La Ruta de Cerdanyola (RC)

Es planteja l'adaptació de la xarxa patrimonial del museu en un circuit o ruta que faciliti la visita als diferents nodes que en formin part, i per mitjà d'un centre de gestió, difusió i interpretació a la seu de l'MC. No només dels centres museístics si no també dels carrers i edificis rellevants de la ciutat i de l'entorn natural (Collserola, rieres...).

En aquest sentit, una ruta permet crear un mapa patrimonial, natural i cultural, **entendre la ciutat històricament i afavorir dinàmiques socials i models de desenvolupament** nous. Alhora, es tracta d'un producte de la ciutat i per a la ciutat, afavoreix una visió urbanística funcional i estètica i prepara la ciutat als ulls del visitant i del turista. La ruta **pot dinamitzar i posicionar els eixos culturals i comercials** de la ciutat.

Centres culturals (CC)

Cerdanyola disposa de 9 centres cívics repartits pels diferents barris de la ciutat. Si bé cal destacar que el repartiment d'aquests respon a una estratègia d'ubicació encertada -donant cobertura a la totalitat dels barris de la ciutat-, cal esmentar que la seva funció no ha generat les expectatives preteses inicialment. Podem dir que, en aquest àmbit, Cerdanyola disposa de la infraestructura necessària però no dels continguts ni dels recursos.

Per això, aquests centres resten com a infraestructures que cal repensar. I, en aquest sentit, atesa la seva excel·lent situació, es proposa que aquests espais passin a **formar part de la xarxa del futur MC** esdevenint "consulats" del museu i espais per a la **"cobertura cultural" dels ciutadans**, assistint, també així, a l'Ateneu. Actualment, l'Ateneu és l'edifici que centralitza la major part dels esdeveniments culturals de la ciutat, incloent la regidoria de cultura i l'auditori de la ciutat. Aquesta saturació es preveu que es diversifiqui després de la dotació del nou teatre i de la nova biblioteca.

Els continguts de cadascun dels centres poden desenvolupar, per exemple, les següents funcions i serveis:

- Interpretació del llegat patrimonial de la ciutat, en especial pel que fa al barri on s'ubica el centre;
- Disposició d'un fons bibliòfil i audiovisual, servei de premsa, d'internet i sala de presentacions.
- Recepció municipal d'assumptes i necessitats culturals, basant-se en una oferta d'administració de proximitat (dotar els centres d'un horari d'atenció determinat).
- Restauració-*vending* (en cap cas no s'ha de fer un cafè).

Tot i que no els entenem dins dels equipaments culturals i museístics que hem tractat, cal tenir en compte que Cerdanyola disposa d'altres **edificis que poden esdevenir equipaments** per a la ciutat, també com a centres culturals:

- La Torre Vermella: aquesta antiga casa d'estiueig, enmig del nucli urbà, i de propietat municipal, tot i no tenir una estructura interior adaptable a molts usos, pot ser un excel·lent espai d'ús públic. D'entrada, s'endevinen tres possibles usos prou evidents:
 - com a dependències municipals, alliberant les actuals, prou col·lapsades, com les de l'Ateneu;
 - com a equipament cultural, allotjant serveis diversos o formant part del sistema museístic actual amb un nou node;
 - com a equipament universitari, malgrat la limitació de superfície i que no s'espera la implantació d'altres equipaments universitaris per part de la UAB. En tot cas, no s'ha de desestimar aquesta possibilitat, com s'apunta més endavant.
- L'escola de música: l'existència d'un projecte municipal de construir un nou edifici per a l'escola de música, pot fer que s'alliberi aquest espai per a d'altres usos. En tot cas, tenint present que hores d'ara encara no és una realitat, aquest seria un edifici a considerar en el moment adequat.

4.4. Una ciutat de cultura universitària

Tot i que Cerdanyola és coneguda per ser una ciutat amb universitat, avui per avui **no la podem considerar una ciutat autènticament universitària**, en tant que el vincle ciutat-universitat no és tan estret com per assimilar les dues i per establir una relació de veritable col·laboració i cooperació.

En efecte, la Universitat Autònoma de Barcelona (UAB) està situada a Bellaterra i, per tant, a Cerdanyola del Vallès, i aquest és un fet que coneixen tant els habitants de la ciutat com els estudiants i la comunitat educativa en general. Però en realitat **el lligam UAB-Cerdanyola no és tan fort com podria ser** i els evidents efectes positius que té el fet d'acollir un centre universitari d'aquesta envergadura queden més difuminats del que seria desitjable.

Fent un joc de paraules podríem dir que **l'Autònoma és massa autònoma**. Segurament, hi ha poques ciutats al món que tinguin una universitat tan a prop i alhora tan lluny. No sembla que universitat i ciutat hagin tingut massa predisposició històrica a compartir alguna cosa més que el municipi; sens dubte en això hi ha contribuït determinantment la barrera física de l'autopista. En qualsevol cas, **els estudiants de la UAB no han considerat Cerdanyola el seu espai natural d'expansió extrauniversitària**; és a dir, el lloc on desenvolupar la seva "vida universitària", com passa a Vic, Lleida, Girona, Tarragona o Reus.

Sembla, però, que el Projecte Alba i la futura flexibilització de les fronteres físiques poden facilitar aquest apropament i construir ponts on hi ara hi ha barreres; per això, caldrà aplanar el camí per facilitar que els estudiants de la UAB vegin la ciutat com un espai proper que els acull.

A Cerdanyola hi ha aproximadament uns 4.000 residents de la UAB. Si a això hi sumem els prop de 10.000 que deu acollir la residència de la UAB, vol dir que no aprofitem milers de joves que poc o molt, durant més o menys temps viuen en territori de Cerdanyola.

Si Cerdanyola no pot ser una ciutat universitària en el sentit de viure “de i per a” la Universitat sí que pot viure “amb” la Universitat; és a dir, amb esperit universitari, essent una ciutat de cultura universitària.

Espais de concertació

Si no és que ja existeix, caldria reforçar les relacions entre la UAB i Cerdanyola amb un espai de trobada institucionalitzat. La sensació és que no hi ha un ambaixador de Cerdanyola a la UAB ni la inversa. Ha de ser una comissió periòdica, formada pels diverses responsables de les principals qüestions en comú (accessos, residents, clústers tecnològics i de recerca, urbanisme, equipaments compartits, serveis...). Una relació estable i reforçada contribuiria a millorar els espais comuns, tant els físics com els de convivència institucional. La celebració de les olímpades de la UAB el 2010 podria ser un marc excel·lent per iniciar la nova etapa.

Promoció conjunta

En el mateix sentit, caldria establir **ponts de comunicació i col·laboració** entre la Universitat i la ciutat, per intensificar aquests lligams i fer-los molt més evidents als ulls de tothom. Així, per exemple, cal treballar per **fer més visible la vinculació de la Universitat amb la ciutat de Cerdanyola** en tots els elements de promoció. Una de les primeres accions hauria de ser promoure que la mateixa **web de la UAB** reflecteixi d'una forma més profunda els lligams amb la ciutat que l'allotja, i no al mateix nivell que les ciutats de Barcelona o Sabadell, com passa actualment. En el mateix sentit, es podria fer promoció

conjunta amb la UAB en el Saló d'Ensenyament o iniciatives similars. L'estand de **la UAB podria compartir espai promocional amb la ciutat** entre els estudiants i el sector del coneixement en general.

En qualsevol cas, cal fer molt més evident que a part del campus i la vila universitària, l'Autònoma també compta amb una ciutat al costat, amb serveis a l'abast dels estudiants.

Oferta d'activitats i serveis

Una de les coses que pot fer Cerdanyola per estrènyer els seus lligams amb la UAB és estendre a la comunitat universitària el mateix model que Cerdanyola ha introduït per als centres escolars a través de la iniciativa "Cerdanyola Educa", a partir de la qual s'ofereixen activitats i recursos per a les escoles de la ciutat, des del nivell d'educació infantil fins a l'educació secundària. Així, es podria **oferir un programa d'activitats i recursos per als estudiants universitaris de la UAB.**

Així, tot i que la UAB ja compta amb un programa d'activitats culturals i d'oci, Cerdanyola podria **complementar l'oferta existent en aquest sentit**, promovent activitats interessants per als estudiants universitaris que, al mateix temps, haurien d'estar obertes als joves de la ciutat. Això hauria de contribuir a posicionar la ciutat com a **referent en l'àmbit de la promoció de la cultura universitària** i, en general, per facilitar el treball i activitat de les xarxes de joves i estudiants.

Algunes de les **iniciatives** que caldria considerar en aquest sentit són:

- Crear **una borsa d'habitatge específic a Cerdanyola, on s'incloguin els allotjaments susceptibles de ser interessants per als professors**

i estudiants de la UAB, a mode d'iniciatives com la "Barcelona Housing Service for Students".¹³

- Crear un **fulletó d'acollida** per als estudiants de nova incorporació, on es facin constar els horaris de tren Cerdanyola-UAB i els recursos i equipaments de Cerdanyola que poden ser d'interès per als estudiants.
- Programar un **cicle anual d'activitats culturals i de lleure adreçades als joves universitaris**, amb xerrades sobre temes d'interès per als joves, activitats de coneixement de la ciutat, dels equipaments i els recursos turístics de Cerdanyola del Vallès, etc.
- **Potenciar la borsa de treball amb ofertes adreçades especialment als estudiants de la UAB** que resideixin a Cerdanyola i que volen i poden compatibilitzar els seus estudis amb alguna activitat remunerada. En aquest sentit, caldria actuar tant en l'àmbit de la demanda com de l'oferta, donant a conèixer a l'empresariat local la creació d'aquest àmbit específic de la borsa de treball.
- **Potenciar que els universitaris comprin a Cerdanyola**, promovent descomptes en comerços i serveis adreçats per als estudiants de la UAB (per exemple, presentant el carnet d'estudiant de l'Autònoma).
- Fer un **conveni de pràctiques** amb la UAB per al **sistema museístic i cultural de la ciutat**.

Equipaments per al món universitari

Cerdanyola disposa d'un equipament, la Torre Vermell, que com hem vist en el seu moment, no té un pla d'usos definit. Agafant aquest edifici com a referència, Cerdanyola podria oferir-se a la Universitat com a seu d'instituts de recerca que no tinguin cabuda a la UAB. Proporcionar **espais per a instituts o centres de recerca internuniversitaris** pot ser una bona fórmula per descentralitzar aquest tipus de seus de la capital, però mantenir-los lligats alhora i ben connectats a la universitat pels recursos que d'ella puguin necessitar (per exemple, si un institut necessita un auditori pot demanar-lo a la UAB, que serà a prop i amb qui tindrà relació. D'entre tots els possibles organismes d'aquests

¹³ www.bcn-housing-students.com

tipus, creiem que seria oportú trobar-ne algun que, a més, es relacionés amb el tipus de ciutat que estem definit i oferir-la així com a **banc de proves**. Si descartem tot el que té a veure directament amb les TIC, i entrem en l'àmbit més social, es podria mirar quin és el capteniment de **l'Institut Interuniversitari d'Estudis de Dones i Gènere (IIEDG)**. Si volem ser una ciutat modèlica en polítiques de gènere, podem començar per acollir un dels principals centres de recerca. La majoria es troben a Barcelona,¹⁴ però l'únic que és de recerca i interuniversitari i del que en formen part totes les universitats públiques catalanes és l'IIEDG.

Lleure universitari

Si volem que Cerdanyola sigui una ciutat de cultura universitària, també ho ha de ser del lleure. Per això, seria interessant **oferir espais grans i ben equipats** per fer-hi sopars de promoció, activitats per a viatges de finals de curs, ... Hi ha moltes activitats que es fan anualment entre universitaris i que no disposen d'espais adients. Un exemple, és que enguany la UAB no ho fet la seva festa major i totes les promocions que volien anar de viatge de fi de curs no l'han pogut aprofitar per vendre-hi begudes, menjar... Potser Cerdanyola podria acollir la gran **festa major interuniversitària**.

Ciutats universitàries en xarxa

Una altra manera de fer valer i visualitzar la condició de ciutat universitària, o de ciutat amb universitat, per part de Cerdanyola és **liderar la creació d'una xarxa europea de ciutats universitàries**. Cert és que existeixen moltes xarxes i associacions d'universitats, tant a nivell català, espanyol, europeu com internacional;¹⁵ però fins ara no s'ha creat una xarxa de les ciutats que acullen

¹⁴ Casa Francesca Bonnemaison, Ca la Dona, Institut Català de les Dones...

¹⁵ Per exemple, la UAB forma part de xarxes universitàries com l'European Consortium of Innovative Universities, la European University Association, Universia, la Universitat de Catalunya (Associació Catalana d'Universitats Públiques), la Venice International University i

aquestes universitats i que, tot i les diverses circumstàncies en que es pot donar aquesta acollida,¹⁶ de ben segur que presenten inquietuds i reptes similars. Per tant, pot ser molt enriquidor per Cerdanyola promoure la creació d'aquesta associació de ciutats i, sobretot, encapçalar-ne la seva promoció, de forma que n'esdevingui un motor original i principal.

Benchmarking universitari

Per això, seria útil fer un estudi de mercat amb altres ciutats de les característiques de Cerdanyola. Sovint resulta útil identificar realitats de fora del país que puguin actuar com a model per al municipi. Com exemple, aportem el cas de la ciutat de Coventry, que també compta amb una gran universitat ben a prop, en concret la universitat de Warwick. Si bé la universitat es troba al poble de Warwick, resulta interessant veure quin és el tractament que fa Coventry de la Universitat des de la seva web, així com dels altres elements que conformen els demandants. En aquest cas podem establir que la web està dirigida a:

- Ciutadants i empreses.
- Inversors.
- Possibles nous ciutadants i empreses.

L'Ajuntament de Coventry a través del seu web facilita l'accés a la **informació pràctica i aplicativa per a tots els universitaris** (d'Anglaterra o Erasmus), organitzada en diferents blocs (cada bloc compta amb unes dades de contacte directes). Aquest és, doncs, un model de web municipal que té present que entre els seus usuaris hi ha una població universitària, per als quals té cura dels detalls i les preocupacions que poden tenir. Els temes que s'hi tracta són els següents:

- Educació: conté la política educativa del municipi i molt concretament els serveis que ofereix (guarderies, educació primària i secundària, finançament, etc.). Addicionalment informa de la universitat de Warwick.

la Xarxa Vives d'Universitats. Però existien altres xarxes com l'Academic Consortium 21, l'Association of Commonwealth Universities, el Consortium of European Universities, etc.

¹⁶ En funció de si la universitat està ubicada al centre o a la periferia, de la relació de la universitat amb l'administració local, etc.

- Seguretat ciutadana: amb les mesures per prevenir els delictes, així com suport a les víctimes.
- Participació ciutadana: amb els canals de contacte més adients.
- Entorn: destaca la política ambiental, amb avisos per les empreses que no la compleixen, recomanacions per als ciutadans i un recull de bones pràctiques.
- Sanitat: amb la llista d'ambulatoris i forma de contacte, també per als universitaris de fora la ciutat.
- Habitatge: Ofereix un "Homefinder", on els propietaris de cases sense llogar poden penjar les seves ofertes (especialment per a universitaris).
- Transports: un aplicatiu informàtic permet calcular les connexions i els temps de recorregut, ofereix una llista amb els noms dels carrers, i més facilitats perquè els estudiants es moguin amb agilitat per la ciutat.
- Negocis i borsa treball: a més de la informació de l'estructura econòmica de la ciutat, les mesures de suport, connexions, etc... l'ajuntament ofereix, *on line*, locals i zones industrials sense ús a possibles inversors i una extensa borsa de treball, on els universitaris poden complementar la seva jornada acadèmica amb una de professional.
- Cultura i lleure: informa de les festes populars, equipaments municipals (teatres, gimnasos, etc..) amb condicions especials per als estudiants.

Cerdanyola acollidora

Seguint el mateix fil, cal pensar en què la ciutat és punt d'acollida per estudiants que vénen de fora, amb perspectiva Erasmus, per exemple. Des d'un punt de vista de màrqueting, queda clar que la decisió d'un estudiant de residir a Cerdanyola la pren a distància. Per això, si es transmet que la ciutat està preparada per rebre estudiants i que a més és el millor lloc per fer vida universitària, sens dubte que s'està influïnt en la primera decisió de visitar Cerdanyola. Més tard, amb la visita, l'estudiant pendrà la decisió final.

Per fer més fàcil aquesta percepció de proximitat, es pot crear un *microsite*, o una **pàgina web específica per estudiants**, amb informació especial per

aquest col·lectiu (adaptar tota la informació municipal a les seves necessitats: a quin metge poden anar? Com puc trobar pis? Etc..) podria ser una bona eina per aconseguir més residents (temporals) i sobretot, aconseguir que l'ambient universitari impregni el dia a dia de Cerdanyola. A més es pot crear la figura d'un **ambaixador universitari** que faciliti l'arribada als nous residents i que estigui en permanent contacte amb l'oficina d'intercanvis de la UAB, i organitzi i coordini els actes universitaris de la ciutat.

4.5. Una ciutat econòmicament responsable

Hi ha tres eixos de desenvolupament econòmic de futur que Cerdanyola ha d'assumir i –si pot- liderar en el seu entorn:

- Una visió responsable de l'economia
- El valor d'una ciutat tecnològica
- El comerç comunitari (el comerç fa ciutat)

A continuació descriurem què volem dir amb el primer, i els altres es tractarem en els següents capítols.

Una visió responsable de l'economia

La “**Responsabilitat Social Corporativa (RSC)**” es refereix a la pràctica que manifesta una empresa quan incorpora plenament a la seva cultura organitzativa dues idees bàsiques:

- que s'ha d'implicar en el funcionament de la societat com un agent més,
- que ha de respectar i promoure els valors ètics en la seva relació amb les persones i amb el medi.

Però aquesta també és una pràctica que podrien adoptar i promoure altres organitzacions, com les que no tenen ànim de lucre o, també, les administracions públiques. Les empreses socialment responsables mostren un major arrelament al lloc on operen, un ambient de treball més satisfactori, un interès actiu per la bona marxa de la comunitat i una voluntat de participació en els projectes col·lectius. Però, **el progrés i la cohesió social d'un municipi s'assoleix més fàcilment quan tothom s'hi implica, des dels càrrecs públics i els governs fins a la societat civil**, i no només des de les empreses.

Incorporar la RSC no és només una qüestió conceptual sinó una opció política, d'interès col·lectiu. Fomentar la RSC des de les institucions

públiques representa una aposta doble: per a les empreses i per al municipi. El govern local, sobretot, pot tenir un paper molt important en la promoció de la RSC en el seu entorn (és el que coneix més bé el sector empresarial i associatiu).

D'aquesta manera, posant l'èmfasi en la "Corresponsabilitat", la responsabilitat social és patrimoni de tota la comunitat. Només així el compromís amb la societat és compartit i no recau només en els governs, en els empresaris o en les organitzacions socials.

Dit això, però, una ciutat responsable, econòmicament responsable, **s'ha de començar a construir des del mateix l'Ajuntament,**¹⁷ adoptant per a si els criteris i els valors que s'espera que emanin de la societat. En aquest sentit, es poden adoptar mesures pròpies que impulsin aquesta visió en el seu entorn:

Codi de bon govern local

Per regla general, la feina dels càrrecs públics és exercida amb responsabilitat, voluntat de servei, transparència, eficiència... i molts dels principis que conformen l'agenda del bon govern. Però els casos de mala gestió i incompliment d'aquests principis (corrupció, ineficàcia, transfuguisme, manca d'informació...) han comportat un increment del desprestigi de la política i una manca de confiança dels ciutadans en els seus representants. Aquesta acció proposa elaborar un manual de bones pràctiques polítiques que fixi els compromisos dels membres del govern amb els ciutadans en el compliment de les obligacions fixades per llei i guiats per principis ètics en les seves actuacions.

¹⁷ Sobre aquest tema, podeu consultar: *La responsabilitat social de l'administració. Un repte per al s.XXI*. Diputació de Barcelona-Desenvolupament econòmic; col·lecció estudis. Barcelona, 2008. I també a: *Informe del Congreso de los Diputados para potenciar y promover la responsabilidad social de las empresas*; Ministerio de Trabajo i AASS; Madrid, 2007.

Pla de Responsabilitat Social Corporativa (RSC) de Cerdanyola

Fomentar la RSC des de l'ajuntament representa una aposta doble: per a les empreses i per al municipi. L'ajuntament pot impulsar un Pla de RSC local a partir de les següents actuacions:

- Aplicar els principis de la RSC a la gestió dels organismes administratius. Més enllà de les qüestions de rendició de comptes, transparència, etc, que solen estar més regulats, cal pensar en aspectes com la conciliació familiar en els quals l'Ajuntament té més mecanismes per poder servir de referència.
- Instituir la RSC a les empreses públiques de què sigui titular. No es pot demanar que les empreses privades apliquin codis ètics o exigència de transparència si no es fa en les empreses que depenen de l'ajuntament.
- Fomentar el coneixement i la implantació de la RSC a les empreses del seu municipi; en el cas de Cerdanyola és d'especial rellevància en els clústers tecnològics, científics i empresarials de què forma part.

Sensibilització de les despeses públiques

En moments de crisi especialment, però sempre, és clau que els ciutadans estiguin sensibilitzats sobre quin és el cost dels serveis públics. Més enllà d'adonar-se'n per la factura que paguen de l'aigua o la brossa, cal exercir des de l'ajuntament una actitud proactiva per a la seva sensibilització. En el cas, sobretot, dels serveis-equipaments-activitats que el ciutadà no paga totalment perquè queden incorporats en el pressupost general, cal explicar quin és el cost real per a la ciutat (el bitllet de bus o la matrícula a l'escola). Per altra banda, caldria informar sovint de la "factura social", de forma explícita i comprensible: tant explicant què gasta cada dia la ciutat en l'enllumenat públic com posant en una paperera el seu preu de compra –i de reposició!. El consum, i no només el cost, també pot ser un element de sensibilització sobre la necessitat d'estalvi (per exemple, mirant de rebaixar col·lectivament el consum d'aigua mensual).

Foment de la construcció responsable

El món immobiliari no té bona reputació en una societat cada vegada amb més consciència ambiental i amb major voluntat de preservació del territori i dels espais lliures. Això s'amplifica en un moment de crisi estructural en el sector i en ciutats com les de l'àrea metropolitana en què l'activitat immobiliària ha estat molt intensa. Per aquest motiu, i de cara a la futura represa de la seva activitat, és clau que les empreses constructores apostin per ser un model de responsabilitat social que trenqui els tòpics existents i reconstrueixi la seva reputació. Per això, des de l'ajuntament es podria incentivar a les empreses constructores la incorporació d'accions socials per a la ciutat. En aquest sentit, es podria demanar com un element a valorar que, en la presentació a concursos públics, incorporin en la documentació una memòria sobre el compromís social de l'empresa.

Cooperació al desenvolupament

L'Ajuntament de Cerdanyola ha estat sensible a la cooperació al desenvolupament i la solidaritat internacional des de fa anys; participa del Fons Català de Cooperació i disposa d'un Consell Local de Cooperació, destinant a cooperació gairebé un 3% anual.¹⁸ Per aquesta rellevància, és important que a més d'assignar-hi unes partides pressupostàries, es disposi d'un pla d'actuació que optimitzi la utilitat d'aquests recursos. Per això, es recomana elaborar una anàlisi de les actuacions fetes en cooperació al desenvolupament en els darrers anys, una valoració global dels seus resultats i la determinació de les seves fortaleeses com a base sobre les quals consolidar noves iniciatives de cooperació i identificar-ne les febleses. A partir d'aquesta diagnosi es pot elaborar un document de bases estratègiques de la política de cooperació en què s'estableixin quins són els objectius que es poden plantejar en aquest àmbit, com es correlacionen amb la política general de l'Ajuntament i els valors que aquest aplica i com es poden definir les prioritats d'actuació.

¹⁸ http://www.fonscatala.org/arxius/publicacions/memories/Memo2007_ct.pdf

4.6. Una ciutat *High Tech*

Liderar la nova economia del coneixement i de les tecnologies també vol,
dir liderar una economia tecnològicament responsable.

Cerdanyola per la nova economia

Cerdanyola queda lluny de la imatge dels grans polígons industrials de la comarca i la seva antiga potència industrial va quedant obsoleta (Riviere, EPSON, Uralita...) al costat del Parc Tecnològic i del Parc de l'Alba, que imprimeixen a la ciutat **un rol que supera el de la vella economia**.

Cerdanyola és, sens dubte, una de les ciutats catalanes que més han apostat pel món universitari, de la recerca, de la innovació i de la tecnologia. Aquesta suma de factors esdevé **clau en el futur posicionament de la ciutat** ja que és el que realment **atorga caràcter i unicitat a Cerdanyola**. En aquest sentit, hi ha diversos nodes consolidats i altres projectes, tots interrelacionats, que es convertiran en nous referents.

- Universitat Autònoma de Barcelona.
- Parc Tecnològic del Vallès
- Parc Científic
- Eix de la B-30: CIT (Catalonia innovation triangle)
- Sincrotró/Parc de l'ALBA
- Consell Superior d'Investigacions Científiques (CSIC)
- Projecte Policity
- Vivers d'empreses

Quedaria fora de l'abast d'aquest treball reflectir aquí les potencialitats que això ofereix a la ciutat, però cal considerar l'efecte que té aquesta dotació tan notable de recursos en el dia a dia de Cerdanyola. A part de la innegable

transferència tecnològica i de coneixement que les sinèrgies dels nodes generen a les empreses de la zona, l'important nombre de llocs de treball de qualitat generats, l'augment de competitivitat de les empreses mitjançant el *Corporate entrepreneurship* (reorientació d'empreses amb problemes), etc... cal fer un pas més i fer arribar aquesta generació de valor als ciutadants.

Cal ser ambiciós en els objectius de comunicació d'aquest posicionament com **la ciutat High Tech de Catalunya**, sobretot perquè no n'hi ha cap altra que actualment es relacioni ràpidament amb aquest concepte i perquè partim d'un "patrimoni" real i nombrós que la major part de la població no coneix. L'assimilació de Cerdanyola com centre o part de la Silicon Valley de Catalunya és, sens dubte, un el **gran referent per a la identitat de futur de la ciutat i per al seu posicionament.**

Cerdanyola metacluster

Cerdanyola es difuminca com a ciutat enmig d'una immensa àrea de coneixement i tecnologia. El Parc Tecnològic de Cerdanyola queda petit al costat de l'Eix de la B-30, altrament dit *Catalonia Innovation Triangle* (CIT). La unió entre Sant Cugat, Rubí i Cerdanyola en aquest metaclúster formarà la Bioregió de Catalunya, com un nou model de desenvolupament que farà front als reptes territorials de desenvolupament econòmic que comparteixen les tres ciutats:

Objectius del CIT

- impulsar el creixement econòmic
- millorar la qualitat de vida de les persones
- impulsar la qualitat en la prestació de serveis
- promocionar el territori a l'exterior
- afavorir la cooperació entre administració, empresa i universitat

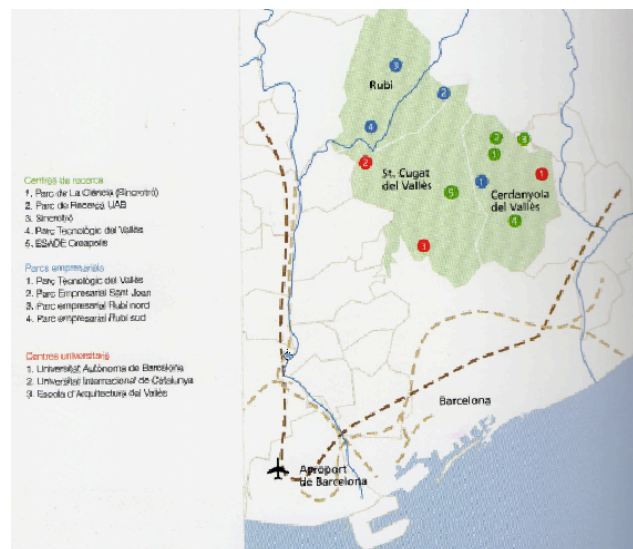
Programa d'actuacions:

- Programa d'infraestructures i serveis per a la mobilitat

- Programa de gestió de parcs empresarials
- Programa d'infraestructures de telecomunicacions
- Programa de desenvolupament de serveis avançats
- Programa d'infraestructures i serveis de comunicació de banda ampla que permetrà millorar l'accés a noves capacitats tecnològiques.

El CIT no deixa de ser un sistema format de nodes que comparteixen estratègies, esforços i capacitats. És un exemple de desenvolupament territorial.

Mapa nodes CiT



Aquest model de desenvolupament que representa el concepte de Bioregió de Catalunya del CIT pretén ser una eina de transformació sostenible del territori, de transferència de coneixement i tecnologia, de desenvolupament humà sostenible; en definitiva, un nou model de desenvolupament regional que busca la millora de la qualitat de vida dels ciutadans.

La bioregió pot encaixar molt bé amb la idea de ciutat abastable, verda i tranquil·la que defensem.

Un model de desenvolupament tecnològic i territorial

Si Cerdanyola, a través del CIT pot convertir-se en un model de desenvolupament territorial basat sobretot en els paràmetres de l'economia del coneixement, també ha de ser coresponsable amb el seu entorn. No ens referim tant a l'entorn ambiental, que està clar que ho serà, sinó en el del **territori i el coneixement**.

L'aposta per incorporar l'economia del coneixement, la tecnologia, la recerca aplicada i el desenvolupament territorial és un capital risc que ha de donar fruits. Però el més destacable d'iniciatives com l'Alba, el CIT, no és que es preocupi pel territori o per l'economia, sinó la manera en com ho faci. Hauria de fer-ho des de 3 perspectives:

- des de la superació dels límits territorials que comporta un projecte com el Parc Científic, el CIT, ... que genera sentit de capitalitat més enllà dels municipis protagonistes i ens incorpora a xarxes nacionals;
- promovent el desenvolupament del territori des dels principis de sostenibilitat i responsabilitat social;
- amb la creació de capital social, amb l'aliança entre el món públic i el privat per a millorar l'acció i la coordinació col·lectives.

La voluntat de cooperació per al desenvolupament del territori genera la construcció de confiança, de reciprocitat i de sentit de pertinença a una comunitat. Comprendre els reptes de l'entorn, conèixer els propis recursos i limitacions, donar sentit de direcció, d'acció, de motivació i de compromís orienta el procés col·lectiu i estimula el progrés de la nostra societat. És en el fet de preguntar-se quins desafiaments i oportunitats enfronta un territori i en quines accions cal concentrar-se per produir nous recursos i proposar-se nous objectius que una ciutat, una comarca o un país van endavant. Iniciatives com el de CIT han d'acabar abastant tots els espais econòmics, socials o culturals de la ciutat.

Si a Cerdanyola es generen coneixements i tecnologies suficients per fer avançar la nova economia, els ciutadants de Cerdanyola han de ser els primers a entendre-la i comprendre-la. Sintèticament, podran adoptar la tecnologia per mitjà del consum, en el seu dia a dia, (i aquí l'Ajuntament pot fer promoció, apropant la tecnologia als ciutadans predicant amb l'exemple), o la possibilitat d'aprofitar oportunitats per emprendre (creació d'empreses de base tecnològica). En tots els casos, ja que la tecnologia d'alta volada avança de manera atroç, és molt recomanable fer polítiques per **evitar la fractura tecnològica, en definitiva la comprensió de la tecnologia.**

El CIT, es presenta com un sistema que aposta per una **societat cohesionada i interrelacionada...**

La revolució tecnològica tranquil·la

L'accelarada tecnificació de la nostra societat, doncs, equipara el consum de les noves tecnologies al del fast-food. Per això no podem construir la ciutat abastable que demanàvem per a tothom si no **promovem una tecnologia-tranquil·la**, una slow-tech. Cal defensar una tecnologia tranquil·la, mesurada, humana, païble, digerible, comprensible.

Perquè Cerdanyola es troba i es trobarà encara més, a l'àpex de la innovació catalana i mundial, pot, justament, liderar les iniciatives i la recerca, les preocupacions, les preguntes i les solucions, per fer que la societat tecnològica del futur sigui encara més "humana" si cal. Una tecnologia que ens alimenti i que puguem assaborir, però que no ens embafi; i que ens permeti aprofitar els seus avantatges, sense renunciar als nous coneixements i facilitats que ens proporciona per a ser més eficients i més feliços.

L'humanisme tecnològic, **la responsabilitat social de la innovació tecnològica**, son conceptes que Cerdanyola hauria d'encunyar i compartir amb l'ambició de ser un dels pols de creació tecnològica més punters del món. A Cerdanyola també es pot incentivar la recerca en aquest àmbit. Per exemple,

aprofundint en el camp de l'e-government. Relacionat amb les noves tecnologies i la incidència que tenen en la societat, caldria considerar tot el coneixement que es genera al voltant de l'e-government: per exemple, introduint les noves tecnologies per a fomentar la participació ciutadana i per facilitar nous serveis als ciutadans.

4.7. Una ciutat amb comerç

Una ciutat amb comerç fa comunitat

L'ajuntament de Cerdanyola, a través del servei de Promoció Econòmica, fa temps que treballa en l'àmbit de la dinamització del sector comercial, amb una clara voluntat d'oferir instruments per a la reactivació d'aquest sector d'activitat.

Recuperar la centralitat del comerç urbà i, per tant, apostar per un model de comerç urbà de proximitat ha de ser, efectivament, un objectiu bàsic de la política de promoció econòmica de Cerdanyola.

Potenciar la trama urbana consolidada és un element bàsic per a la millora de la ciutat, no només a nivell socioeconòmic i de millora de l'ocupació, sinó també per les implicacions directes que té a nivell urbanístic i a l'hora de “fer comunitat”; és a dir, d'intensificar el **sentiment de pertinença** de la població amb la seva ciutat.

D'altra banda afavorir el petit comerç comporta altres conseqüències positives per a la ciutat, perquè implica vetllar per la il·luminació dels carrers, la neteja, la seguretat, l'enjardinament d'espais, el manteniment dels espais públics de la ciutat, la vida social i cultural, etc.

Però, per assegurar el futur del comerç urbà, cal que aquest garanteixi als seus clients que hi trobaran elements diferencials que no els proporcionen altres equipaments comercials: **el valor afegit d'una oferta diversificada en un entorn urbà agradable**; és a dir, una alternativa real a les grans superfícies de la ciutat i del seu entorn que, tot i comptar amb molt de producte, tenen un tracte despersonalitzat.

Tenint en compte que, a data d'avui, molta gent de Cerdanyola va a comprar a fora de la ciutat, **cal treballar per posicionar i reforçar el seu comerç**, prou potent i divers com per poder captar un major percentatge de compra dels habitants de la ciutat. En aquest sentit, el que recomanem és concentrar els esforços en revitalitzar el comerç de proximitat a través d'una **actuació de promoció unitària per a tot el comerç de Cerdanyola**. I per això, i a part d'altres actuacions importants que ja s'han desenvolupat a nivell de reactivació comercial,¹⁹ cal treballar per definir un **pla d'actuació estratègic general per a tot el sector comercial**.

Cerdanyola té ben definits els seus principals eixos comercials, i els carrers amb una especial concentració comercial, tal i com es recullen a *l'Ordenança municipal per a la regulació dels usos d'oficines, serveis mèdics i altres serveis als eixos comercials*.²⁰ Es tracta, per tant, de potenciar i promoure aquests eixos comercials, a través d'un pla de comunicació conjunt per a tots ells, i centrar els recursos en la definició i impuls d'una estratègia global per al comerç de la ciutat.

El comerç de Cerdanyola compta amb set associacions de comerciants diferents, que es distribueixen segons el seu àmbit territorial d'acció i que també representen diferents realitats comercials i socials.²¹ Aquesta varietat d'entitats representatives del comerç dona compte d'una important **activitat associativa en l'àmbit comercial**, però també dificulta que la totalitat del comerç de la ciutat pugui desenvolupar actuacions conjuntes i unificades, de la mateixa manera que es produeix una dispersió d'actuacions i d'interessos. Cert és que cada zona o eix comercial té unes necessitats concretes, però no és menys cert que totes les associacions (és a dir, tota l'activitat comercial de la ciutat) també tenen plantejats uns interessos, circumstàncies i reptes comuns.

¹⁹ Entre la multiplicitat d'actuacions, cal destacar iniciatives com les que es desenvolupen en l'àmbit de la formació, del suport a les diverses associacions, de l'organització de fires i esdeveniments o la creació i manteniment d'un espai web on es recull tota l'activitat comercial.

²⁰ L'ordenança pretén evitar la implantació d'activitats en planta baixa que impedeixin el creixement del petit comerç al centre, impedit la continuïtat de la façana comercial.

²¹ En l'Eix Comercial Estació Centre: l'Associació Carretera de Barcelona i l'Associació Cerdanyola Centre; En l'Eix Comercial Centre: l'Associació El Rovell d'Ou, l'Associació Sant Antoni-Bonasort i l'Associació Casc Antic; En l'Eix Comercial Les Fontetes: l'Associació Fontetes, Comerç i Serveis.

Per tant, el que cal és plantejar una planificació conjunta entre totes elles, quelcom que no vol dir (tot al contrari) voler actuar per reduir el nombre d'associacions o per canviar el seu plantejament d'actuació, sinó tan sols buscar un espai conjunt de trobada entre aquestes associacions i amb l'ajuntament per anar més enllà de les actuacions concretes de cada entitat i ser capaços de portar a terme una planificació conjunta del desenvolupament comercial de la ciutat.

El que es recomana, per tant, és **crear i potenciar un espai de trobada entre les diverses associacions i l'ajuntament** de manera que, a part de les reunions puntuals que es puguin desenvolupar amb cadascuna de les entitats, hi hagi un marc establert (i estable) entre el sector de trobada amb el sector per tal de definir l'estratègia de desenvolupament comercial de la ciutat.

En aquest sentit, cal tenir present que són molts els àmbits amb incidència directa en el sector comercial, i que l'ajuntament podrà plantejar i discutir amb els comerciants en un espai conjunt i no a través de reunions específiques amb les diverses entitats existents per tal de fixar una estratègia conjunta: els àmbits urbanístic, de mobilitat, d'habitatge, de promoció de l'accessibilitat, social, cultural, ambiental, socioeconòmic, de promoció dels mercats, etc.

Per això, caldria aprofitar el marc que ofereix aquesta taula conjunta de comerç per aconseguir, a part d'altres **objectius** que es puguin fixar:

- **Planificar les actuacions** a desenvolupar en matèria de comerç i d'urbanisme comercial.
- **Mantenir implicat** el sector i afavorir la seva participació efectiva en les decisions municipals que els puguin afectar.
- **Estimular el debat** entorn el model comercial i de ciutat que es vol.
- **Informar dels projectes d'inversió** de l'ajuntament amb incidència en l'àmbit de la promoció econòmica i del comerç
- **Fomentar la coordinació** entre el sector comercial i entre aquest i l'ajuntament.
- **Definir una campanya de promoció** conjunta.

En aquest espai de trobada caldria plantejar la possibilitat de convidar altres entitats que treballen activament aquest àmbit, com és la Cambra de Comerç i Indústria de Sabadell.²²

D'altra banda, hi ha **actuacions bàsiques que caldria recollir en aquest pla estratègic per al comerç**, consensuat amb tot el sector, entre les quals:

- Les accions de promoció de la marca comercial conjunta "Cerdanyola comerç": a part de la difusió que ofereix la pàgina web conjunta²³ caldria plantejar com reforçar el posicionament d'aquesta marca, trobant i donant a conèixer els elements diferencials del comerç de Cerdanyola i introduint mecanismes per captar nous compradors.
- El pla de mobilitat, accessibilitat i senyalització urbana, posant especial èmfasi en les previsions a realitzar per a les zones comercials.
- El programa de fires, certàmens i festes de la ciutat, que caldria potenciar pels seus clars efectes de promoció comercial i de la ciutat: aquest programa hauria d'incloure tant les fires i esdeveniments que ja es celebren com les noves fires i actes que es vulguin incorporar al calendari anual, d'acord amb el Pla d'acció firal ja realitzat.²⁴

²² La Cambra de Comerç aporta recursos tècnics a les actuacions de l'ajuntament i vetlla per l'elaboració i implementació dels plans de dinamització de les associacions de comerciants que compten amb el finançament de la Direcció General de Comerç de la Generalitat.

²³ www.cerdanyolacomerc.cat.

²⁴ A partir de l'Estudi de modernització i optimització de l'activitat firal i de petits mercats a Cerdanyola del Vallès realitzat per l'empresa *Focalizza*.

5. CONSTRUIR CONEIXEMENT DE CIUTAT

Hem determinat dos reptes principals de Cerdanyola: **definir-se i posicionar-se**. I com hem vist, un i altre estan invariablement relacionats i depenents: sense saber-nos definir no ens podem posicionar. I segons com ens posicionem, com ens vegin, ens sabrem definir. Hem de construir coneixement: per conèixer-nos nosaltres mateixos i perquè ens coneguïn.

5.1. De la identitat a la notorietat

En qualsevol cas, **per definir-nos hem de tenir/trobar una identitat i per posicionar-nos hem d'aconseguir notorietat**. És a dir, ser capaços de trobar la identitat que ens faci ser visibles, ser reconeguts.

5.1.1. Definir la identitat de Cerdanyola

Marca, símbols i referents

El punt comú imprescindible per aconseguir tenir una identitat clara i reconeixible és comptar amb una personalitat diferenciada. En termes de màrqueting, la personalitat es sintetitza en el que coneixem com a marca. Com és lògic, la competència en termes de màrqueting territorial s'aplica a totes les ciutats d'un mateix territori que poden captar més i millors habitants, visitants o

inversors. Per tant, **cal crear una marca Cerdanyola** clarament definida en base als seus atributs propis que poden diferenciar-la de la seva competència.

Els diferents símbols o referents de la ciutat han de ser analitzats sota aquest punt de vista per tal de determinar si són prou definitoris per integrar la marca Cerdanyola, si són prou reconeixibles i acceptats (fins i tot estimats) per la població i si són prou definitoris i atractius per als públics objectius de la ciutat. Dit d'una altra manera, cal adonar-se que no sempre allò que de portes endins és important ho és també de portes enfora.

El que Cerdanyola considera els seus símbols (l'escultura de la "C", l'ocell iber, el Dolum) no són referents prou identificatius ciutat endins i enfora. Cerdanyola no té el monestir de Sant Cugat, la Patum o el Museu Dalí, però té Collserola, la UAB o el Sincrotó. I té un museu de la ciutat, un sistema patrimonial que va dels ibers al modernisme. La ciutat té potser més referents dels que suposa.

De res no servirà voler transmetre conceptes que semblin interessants si realment no formen part de la identitat de la ciutat, tard o d'hora els diferents públics objectius descobririen que se'ls ha enganyat. No és suficient amb atraure'ls, hem d'aconseguir que ens "comprin". Cal fer un exercici sincer de reconeixement dels punts forts de Cerdanyola i triar en clau de màrqueting aquells que poden **crear la identitat-marca de la ciutat**. Hauran de ser verídics, atractius i tan únics o exclusius de Cerdanyola com sigui possible.

Definir la identitat de Cerdanyola ha de ser un primer pas fonamental i decisiu **per construir la marca de ciutat** que ha d'afavorir els seus objectius de notorietat.

Les diverses visions que hem destacat com a "**ciutat ideal**" poden servir de punt de trobada per identificar-se amb la ciutat. Poden ser dites o presentades de diverses maneres, però amb tres imatges o idees es pot **construir una marca, una identitat de ciutat**:

- **Una ciutat a l'abast** (una ciutat tranquil·la, a l'abast de tothom, una comunitat);
- **Una ciutat natural** (de Collserola al Parc de l'Alba, passant per l'eficiència energètica);
- **Una ciutat amb coneixement** (amb tecnologia, universitat, economia responsable).

Sentit de comunitat

Ja hem dit que Cerdanyola és una ciutat en constant construcció. Ho ha estat sempre i ho serà en el seu futur immediat. També hem vist com aquest fet comporta una excepcional mobilitat entre els seus ciutadans, amb major o menor intensitat de permanència a la ciutat. Per això, **la identitat de Cerdanyola també s'ha de construir permanentment.**

Si bé, no podem deixar de banda els fonaments de la seva història (els íbers, i les seves característiques (verda, tecnològica, universitària...), la identitat de Cerdanyola –o la seva manca d'identitat- depèn directament de la capacitat de construir sentit de comunitat.

Per això cal fomentar el **sentit d'arrelament** a la ciutat. La gent no només ha de treballar o residir a Cerdanyola, se ha de **sentir-se'n**. Qui és de Cerdanyola? La població no n'és el padró, també són de Cerdanyola els habitants flotants, els estudiants, els professors, els científics, els que treballaran al Parc de la ciència, els que vindran darrera l'Alba. I aquests potencials residents flotants no fan fàcilment arrels als llocs si no s'hi troben ben acollits.

Aquest nous residents, i els vells, han de trobar símbols i referents, però també han de trobar **un model de ciutat en què creure.**

5.1.2. De la ciutat del coneixement al coneixement de la ciutat

Un cop definim qui som podem començar a **comunicar-nos de forma efectiva per assolir la nostra màxima notorietat**. Si Cerdanyola és la ciutat catalana del coneixement, ara hem de fer que sigui més coneguda. Ha d'esdevenir una **ciutat reconeguda per els seus atributs** diferenciadors entre les demés ciutats del seu àmbit d'influència. La seva notorietat dependrà del bon aprofitament dels seus punts forts i de la correcta comunicació de cada un d'ells.

Es important ordenar i prioritzar els esforços de comunicació per tal de seguir un camí recte i curt cap a l'assoliment dels seus objectius. L'elaboració d'un pla d'actuació ajudarà a orquestrar de forma efectiva tota la comunicació de la ciutat.

Pla de màrqueting local

Igual com ho fan les empreses, la ciutat pot enfocar la seva política de comunicació com ho fan normalment les empreses: amb un **pla de màrqueting, per tal de prioritzar objectius, endreçar idees** en temps i forma i, sobretot, per avançar de forma àgil en diferents direccions al mateix temps. Aquest pla de màrqueting definiria la política comunicativa general però també els objectius de promoció per cada àrea d'acció (cultura, comerç, etc.).

D'entrada, s'endevinen alguns **objectius** prioritaris:

- Crear una identitat única i reconexible per a Cerdanyola, per a la seva pròpia definició i per al seu posicionament extern.
- Comunicar-la de forma homogènia, creativa i coherent.
- Afavorir la consecució dels objectius promocionals de les diferents àrees d'actuació de l'Ajuntament aprofitant les sinergies de l'objectiu principal.

No cal dir que aquesta política de comunicació hauria d'estar plenament assumida i recolzada per tots per tal que pugui tenir èxit. Cal fer participar als responsables de les diferents àrees d'actuació de l'Ajuntament del propòsit de comunicació definit. Per això, el primer pas estratègic hauria de ser treballar el **màrqueting intern**.

Cal tenir present, però, que la política comunicativa afecta a activitats molt allunyades entre si tals com:

- les accions de relacions públiques
- la publicitat en mitjans i el disseny del material promocional de la ciutat
- la senyalització

La política de **relacions públiques** és fonamental per trobar uns bons "companys de viatge". Per això, caldria reprendre o enfortir relacions amb grups d'interès tals com:

- els ciutadans: són els primers a qui comunicar el sentit de confiança i d'autoestima. Els ciutadans transmeten qui és i com és una ciutat. Fem que no només hi visquin, sino que també en parlin bé.
- Els visitants/nous residents: perquè es trobin a gust durant la seva estada i perquè decideixin quedar-s'hi (protocol d'acollida).
- La comunitat científica: com a principal target per sustentar els projectes de futur de la ciutat en molts dels àmbits que hem descrit.
- La UAB: com hem dit abans, cal enfortir els llaços amb la universitat.
- Administracions públiques: especialment amb els ajuntaments amb qui mantenim aliances estratègiques (St.Cugat i Rubí).
- Les empreses, consorcis, clústers, de Cerdanyola, sobretot amb els que poden ajudar a projectar la ciutat.

Trobar Cerdanyola

La política comunicativa d'una ciutat es materialitza de forma evident en la seva senyalització. La senyalització d'una ciutat no només guia a les persones sinó

que també comunica per ella mateixa. Fem que digui coses positives de nosaltres. En el cas de Cerdanyola aquesta informació no és la més adient, ni és amable ni entenedora. En ocasions, no sabem on som ni cap on anem.

Si analitzem la senyalització que marca els accessos d'entrada a la ciutat ens n'adonem ràpidament.

- A l'autopista prenem la sortida “Cerdanyola centre” però la ciutat per on entrem és Ripollet. No hi ha cap indicador que ens indiqui quan deixem enrera una ciutat per entrar a l'altra.
- A la B-141 diu centre urbà, Mas Rampinyo, Santiga, però aquestes senyals no fan referència a Cerdanyola. S'hauria d'indicar millor.
- Caldria assenyalar en quin moment entrem a Cerdanyola si venim des de Sant Cugat encara que sigui interessant, com veurem més endavant, la idea de continuïtat entre les dues ciutats.
- Des de la UAB no hi ha cap rètol que indiqui el centre urbà de Cerdanyola. S'indica Cerdanyola com un municipi aliè.

Ates la imatge que hom, s'endu de Cerdanyola de de l'autopista estant, caldria valorar la viabilitat d'instal·lar, en alguns punts concrets de pas o als accessos a la ciutat, cartells promocionals de benvinguda o de relleu de la “marca” de ciutat que volem projectar (ciutat tranquil·la, tecnològica, el Parc del Vallès, Collserola al teu abast...).

Ensenyar la ciutat i acollir els visitants

Fins ara, Cerdanyola no ha tingut una mentalitat de ciutat turística. De fet, no ha tingut prou atractors fins ara per a fomentar la visita. Però, en canvi, és una ciutat que rep molta gent al llarg de l'any a través de la universitat i els pols d'activitat econòmica i de recerca que acull. Aquest col·lectiu de visitants professionals i/o científics, en podríem dir “turisme de negocis”, encara que no configuri el perfil de turista típic no s'ha de menystenir, primer perquè són molts i ho seran més en un futur (Projecte Alba...) i perquè, malgrat tractar-se de

residents flotants, constitueixen un capital humà de primer ordre que cal tenir el màxim d'arrelats a la ciutat.

Especialment per a aquest públic, és convenient disposar d'un **protocol d'acollida unificat** (per a l'ajuntament, empreses, universitat, clústers, etc) que defineixi els procediments a seguir per tal de gestionar correctament l'acollida - la visita i l'estança- als que vénen a Cerdanyola, hi estiguin més o menys de pas. Això vol dir que han de disposar del mateix material promocional per a presentar la ruta "que ens cal". **L'ajuntament ha de ser l'amfitrió** i Ciccerone. I des d'on millor pot gestionar-se és des del **sistema museístic** de la ciutat.

Així, ningú que treballi, estudiï o visiti el Parc de l'Alba o la UAB ha de desconèixer el Museu dels ibers, el museu de la ciutat o les rutes per Collserola. Aquesta és una via per **fidelitzar els nousvinguts** a la ciutat però també és una via per **generar identitat i autoestima als de sempre**: quan els de fora visiten allò que tens ho valoren més.

A part d'aquest acollida als visitants, caldria vetllar per altres elements que facilitarien aquesta mínima expressió turística de Cerdanyola.

- Actualment només aporten afluència de visitant a la ciutat alguns **esdeveniments puntuals** de renom com el Festival de Blues, el FIT Festival o la Mostra Internacional de Dansa. En tot cas, la seva promoció entre els nous residents pot acabar de consolidar-los. Es podria pensar també en organitzar un tipus de **premis de reconeixement** als empresaris, científics, estudiants, que no essent cerdanyolencs de naixement desenvolupen la seva activitat a la ciutat.
- Qualsevol de les activitats relacionades amb el turisme a Cerdanyola no són potencialment aprofitables pel **comerç**. No seria descartable per a això, promocionar el comerç de proximitat dins del protocol d'acollida.
- Actualment hi ha suficients places de **restaurant/allotjament** a Cerdanyola per la demanda existent. Potser no ho estan tant qualitativament; tenint present el perfil dels nous visitants/residents

flotants dels propers anys, caldria fer-ne una diagnosi acurada i promoure i facilitar la seva instal·lació. Un cas clar, poden ser els restaurants per dinars de negocis.

- El Consorci de Turisme del Vallès Occidental ofereix ajut tècnic en totes aquelles actuacions de promoció vinculades amb el turisme del territori. Actualment es treballa en temes de turisme de reunions. Pot ser la via per elaborar el protocol d'acollida amb **material promocional** ad-hoc.
- Més enllà de la ruta patrimonial per Cerdanyola, cal preparar dins del protocol la **ruta tecnològica**, aprofitant l'atracció que pot generar el sincrotó i altres nodes d'interès.
- Cal redefinir els **elements promocionals** existents de Cerdanyola:
 - El plànol de la ciutat no ofereix una imatge de qualitat i no aporta cap informació rellevant per a mostrar la ciutat "ideal".
 - El material promocional de la ciutat hauria de transmetre la imatge de verd, tecno i tranquil·la que podem presentar.
 - Cal elaborar la **guia del visitant** (expressió del protocol d'acollida) en diversos idiomes i distribuir-la per tots els nodes d'interès.
 - Cal trobar les postals de la ciutat.

Les postals de Cerdanyola

Hi ha qui diu que les persones som capaces de gestionar allò que recordem sense que ningú ens ho recordi. Per dir-ho en paraules més tècniques, els especialistes de màrqueting ho defineixen com el *Top of Mind*, és a dir, les marques/atributs que un consumidor és capaç de recordar sense cap estímul (Ex.: demanar a un client les marques que coneix de suavitant, o demanar-li quins elements li suggereix la paraula Cadaqués. Sempre es repeteixen les mateixes paraules en la majoria de gent).

Amb aquesta visió, cal pensar molt i molt bé **quins han de ser els “flaixos” pels quals volem ser coneguts i entesos**, tenint molt clar que aquests no poden ser nombrosos, és a dir, com menys millor i mai més de tres. La idea de postal és molt definitòria d'aquesta eina. Cal que els dirigents de Cerdanyola tinguin clar quines imatges de la ciutat volen que apareguin en un hipotètica postal, d'aquelles que s'enduen els visitants i que defineixen en escassos centímetres la essència per la qual volem ser referenciats.

Potser caldria reduir els nombrosos impactes mediàtics que s'estan fent actualment, en benefici dels tres conceptes clau que hem determinat anteriorment:

- **La comunitat;**
- **L'entorn natural;**
- **El coneixement.**

No resulta difícil imaginar una imatge d'una mare amb un cotxet passejant el seu fill, amb la companyia de l'àvia, amb un fons verd de vegetació i un edifici “high tech” net i ambientalment responsable. Aquesta és la imatge que contrasta amb la idea que hom té d'una ciutat metropolitana i que posiciona **Cerdanyola com a ciutat de referència, com a ciutat “ideal”**.

5.2. De la competència a la coompetència

Com hem vist al principi, el pla de mandat de Cerdanyola contempla entre els seus objectius principals:

- *Aconseguir que la ciutat jugui un **paper de centralitat econòmica, social i cultural en la nostra zona d'influència**. El protagonisme de Cerdanyola en la política supramunicipal;*
- *Tenir un paper de **lideratge en consorcis estratègics**; ha de continuar teixint complicitats i establir noves **aliances** amb agents econòmics, socials i educatius i ha de consolidar una xarxa de col·laboració amb diferents administracions locals i el Govern;*

Cooperar per competir: ser reconeguts

En el món d'avui, posar en comú els tres sectors socials (governos, empreses i organitzacions no lucratives -ONL) és un element estratègic per al bon govern de la societat. A aquests tres sectors cal afegir per la seva importància i per la seva especificitat (entre el món públic, l'empresa i el tercer sector) la Universitat, amb majúscula, és a dir el coneixement.

Una societat de qualitat ho serà en la mesura en què les seves institucions i organitzacions apleguin esforços en la planificació i la gestió estratègiques dels afers públics. Per altra banda, estudis recents sobre desenvolupament regional han remarcat la importància de la **cooperació entre els principals actors d'una comunitat per esdevenir competitius** a escala internacional.

En una economia cada cop més globalitzada, ja no es competeix empresa contra empresa (i molt menys en l'àmbit local) sinó regions contra regions. Des

d'aquesta visió, la complementarietat dels actors juga un paper cabdal. De fet, el que és vital és prendre consciència de la multitud de possibilitats que es generen per treballar junts és a dir cooperant, per esdevenir competents. Així doncs, s'ha de **promocionar la “coompetència”**.

Aquesta “coompetència” es conforma, per tant, en una **quàdruple hèlix**²⁵ d'actors:

- El sector públic: com a administrador/facilitador del desenvolupament social i econòmic.
- L'empresa: com a impulsora del desenvolupament econòmic regional.
- La societat civil: com a part fonamental de qualsevol desenvolupament.
- La universitat: com a generadora de coneixement científic, necessari per fer avançar els països.

A partir d'aquests actors, es poden generar relacions més riques, ja que cadascú aporta la seva expertesa. Enfortir aquestes relacions, doncs, és **fonamental per construir unitats econòmiques i socials potents i notòries** (clústers).

En el cas de Cerdanyola, la concentració d'aquests elements és la més important del país, i ja s'ha començat a desenvolupar una xarxa d'equipaments compartits (Parc tecnològic, Sincrotó, etc.).

El paper que ha de jugar aquí l'ajuntament és el de **facilitar les relacions i liderar** la percepció que es vol donar amb l'actuació conjunta, coordinant les actuacions i, sobretot, incentivant les relacions personals/informals de les persones que lideren cada actor, al voltant de les idees genèriques de posicionament que aquest document contempla.

²⁵ Comissió Europea 2003. "Green paper for the entrepreneurship"

Oficina de foment del *partenariat* local

Des de l'Ajuntament es pot impulsar una oficina de foment del *partenariat* local que impulsi i posi en comú iniciatives entre els sectors, que posi en relació la quàdruple hèlix. Es tracta de fer coincidir qui té la capacitat per formular projectes, qui té la capacitat de prendre decisions i qui té els diners per a fer-ho possible, sempre amb l'objectiu de facilitar projectes comuns de ciutat, de territori.

Aliances estratègiques regionals

Si entenem Cerdanyola com el node d'una xarxa territorial indisoluble de les ciutats veïnes, amb les quals ha de cooperar, és clar que cal potenciar aquestes relacions estratègiques. Com hem vist, la ciutat forma part de diverses aliances intermunicipals que conformen entorns competitius basats en la cooperació (B-30-CIT, Parc de la Ciència...).

No obstant això, és clar també que les relacions amb veïns no són totes iguals. Si bé amb Sant Cugat, Barcelona o Sabadell, Cerdanyola se situa en una posició de dependència vers elles, n'hi ha d'altres amb què la relació pot ser inversa (Ripollet, Montcada, Barberà). És a dir, Cerdanyola ha d'establir una **política relacional variable amb el seu entorn**, tenint present tots els punts cardinals:

- per una banda aprofitant la situació privilegiada al costat de veïns amb potencial (Barcelona, Sant Cugat, Sabadell) i,
- per altra, fent valdre la seva posició atractora cap als municipis en posició menys privilegiada (mancomunitat de serveis, Hospital comarcal, estació TGV, el Parc de Collserola...).

Un punt a part mereix la seva relació amb Sant Cugat, que pensem que hauria de ser una **aliança estratègica**. D'alguna manera, tot i que Cerdanyola té un cert acomplexament amb la projecció recent de la veïna, també s'ha de

constatat la similitud que tenen, no només per les característiques comunes en relació al seu entorn si no també amb el model de ciutat que poden representar. Per això, **amb Sant Cugat no es pot competir, s'ha de cooperar**: Can Fatjó i el CAR s'indiquen en la mateixa senyal; els dos municipis tenen més zona protegida que ningú; participen del CIT, de clústers i zones dedicades al coneixement; fins i tot les “carpes de Sant Cugat” són en terme de Cerdanyola... Potser la confusió amb Sant Cugat és millor que l'allunyament.

CIT: Cerdanyola Innovació i Tecnologia

Un cas a part, mereix l'**Eix de la B-30 o CIT**, l'aliança estratègica que Cerdanyola té amb els dos municipis orientals veïns (St.Cugat, Rubí i Cerdanyola). Com ja hem dit en parlar de la Cerdanyola tecnològica, el CIT permetrà desenvolupar el territori comú la implantació d'empreses nacionals i internacionals especialitzades en tecnologia i investigació.

El CIT està governat per un comitè plenari integrat pels alcaldes dels tres municipis i gestionat des d'un comitè executiu amb els tècnics responsables de cada ajuntament. El càrrec de president CIT és rotatiu entre els municipis. **El 2010 és l'any de Cerdanyola.**

El punt fort del projecte és la **suma de forces, prioritzar el conjunt** final que la ciutat en si. Els tres municipis que integren el CIT es complementen a la perfecció ja que cada un aporta coses que els altres no tenen. Però participar d'un projecte compartit, també ha de voler dir posicionar-s'hi i obtenir-ne la màxima notorietat. Cerdanyola no ha de conformar-se amb formar part del CIT sino que ha de tenir **vocació de liderar-lo**. Però això, cal tenir present alguns objectius a perseguir:

- **Fer conèixer el CIT:**
 - El CIT es veu com una oportunitat de promoció i creixement però, sobretot, de portes enfora. El disseny de marca i el pla de

comunicació del projecte, servirà per promocionar el CIT en fires especialitzades a nivell internacional.

- Com es farà visible a Cerdanyola aquesta nova marca que donarà imatge i personalitat al CIT?
- La senyalització comuna que està previst realitzar als tres municipis en el territori i en els punts d'interés que formin part del projecte, serà determinant perquè sigui conegut el projecte però no prou.

- **Posicionar-se cara endins:**

- Cerdanyola suposa el 50% del metaclúster (6 dels 12 nodes CIT). I 4 dels 5 centres de recerca! Cerdanyola és qui compta amb els centres d'innovació i d'investigació que les grans multinacionals poden necessitar.
- St.Cugat és qui compta amb les grans multinacionals, si més no, amb les seves seves centrals o centres de gestió. Els seus múltiples centres de negocis són un dels seus punts forts per al projecte. El que no té són plantes de producció.
- Rubí, en canvi, és qui té més centres de fabricació i qui, a més, també compta amb més potencial de creixement industrial.

La idea del CIT es basa en el concepte de xarxa però a la pràctica sempre s'acaba prenent una actitud concreta envers al projecte, o més activa o més passiva. L'Ajuntament de Cerdanyola hauria de tenir-la activa i proactiva, designant un responsable per aquest projecte capaç de posar-se al davant, de generar confiança, reciprocitat, capacitat transformacional...en definitiva, **lideratge, per impulsar el projecte però també per aprofitar-lo per afavorir els objectius concrets de la ciutat.**

Que el “Catalonia Innovations Triangle” sigui també “Cerdanyola, Innovació i Tecnologia”, depèn del grau de compromís en el projecte comú i també de la capacitat de liderar-lo i d'interpretar-lo en clau local.

Aliances universals

Més enllà de les aliances necessaries amb el seu entorn físic, Cerdanyola, com a **ciutat de coneixement, d'”universalitat”**, ha de mirar més enllà de les seves fronteres immediates. Per això és fonamental seguir enxarxat internacionalment amb tots els sectors amb què ja ho fa (com en la lluita contra el canvi climàtic o amb els sectors de desenvolupament tecnològic), però ha de potenciar, també, altres aspectes que poden acabar de bastir un entramat de **relacions estratègiques per al seu posicionament**. Un dels camps en què encara es pot establir més lligams en una **aliança amb ciutats universitàries**, tal com s'ha apuntat anteriorment.



Desembre 2009