



**Pla Estratègic** de Granollers

# Document d'orientació i organització del procés

Tercer Pla estratègic: Granollers 2030. Un pla d'acció local amb sentit global.



## Índex

1.	Introducció .....	3
2.	Criteris per a l'orientació del procés .....	4
3.	Elements estructurants del Pla.....	5
4.	Organització i model de governança.....	8
5.	Fases del procés .....	11
	Fase 1. Fase d'organització .....	11
	Fase 2. Fase de definició de les missions .....	12
	Fase 3. Fase de definició, execució, seguiment i avaluació .....	12



## 1. Introducció

L'any 2008 s'iniciaven els treballs de redacció del II Pla estratègic, un pla que va definir 47 projectes claus sota el paraigua de Granollers Ciutat Educadora, eix transversal de tots els projectes de ciutat sorgits i impulsats des d'aquell moment. L'octubre del 2018 es va dur a terme el tancament d'aquest segon pla amb el cicle de conferències "Ciutats sostenibles per transformar el món", i una jornada de debat que va servir per identificar els reptes de la ciutat del present i del futur, emmarcats en l'Agenda 2030 de Desenvolupament Sostenible.

Davant dels reptes globals que cal afrontar, incloent l'emergència climàtica o les desigualtats, i tal i com hem vist amb la pandèmia de la Covid-19, és imprescindible definir estratègies a llarg termini amb el compromís i responsabilitat compartida entre les administracions, el sector privat, la societat civil, l'acadèmia i la ciutadania.

Aquestes estratègies de ciutat han d'estar alineades i donar resposta a les grans qüestions que plantegen les agendes globals: l'Agenda 2030 de Desenvolupament Sostenible i la Nova Agenda Urbana, una eina per la sostenibilitat de les polítiques de desenvolupament urbà.

Així doncs, davant d'un context marcat pels reptes globals, i amb la necessitat de generar espais de corresponsabilitat i de creació de sinergies on poder pensar la ciutat de manera col·lectiva a llarg termini i tenint en compte l'entorn, l'Ajuntament de Granollers, amb l'aprovació d'aquest document, inicia els treballs per a la redacció del 3r Pla estratègic amb horitzó 2030.

Aquest procés haurà de respondre als reptes de la ciutat més enllà de les urgències del curt termini, haurà de permetre afrontar els reptes de forma intel·ligent, optimitzant recursos disponibles, enfortint i creant xarxes socials, fomentant la coproducció de projectes i polítiques amb els agents socials i definint escenaris que vagin més enllà les pròpies competències municipals amb el lideratge i el compromís de l'Ajuntament de Granollers.

Per tal d'orientar el procés de definició d'aquest nou Pla es va encarregar, el 2020, l'estudi Repensant la planificació estratègica de Granollers a l'Institut d'Estudis Regionals i Metropolitans de Barcelona (IERMB) de la Universitat Autònoma de Barcelona. El treball incorpora les darreres tendències en l'elaboració de plans estratègics i proposa una metodologia inspirada en el que s'ha anomenat plans de tercera generació. Es proposa un pla obert i adaptable, amb un nou model de governança.



També s'ha redactat, durant el primer trimestre del 2021, el document Bases per l'elaboració del 3r Pla estratègic de Granollers 2030, que beu de les conclusions del procés de tancament del II Pla estratègic, del Pacte de Ciutat i dels indicadors socials i econòmics disponibles de la ciutat i la conurbació.

El 3r Pla estratègic ha de permetre impulsar la transformació de la nostra ciutat per encarar els reptes i necessitats presents i del futur que s'han fet més evidents arran de la crisi de la Covid-19, així com estructurar una agenda a mig i llarg termini. I, per altra banda, és una oportunitat per sumar-se a les dinàmiques vinculades a l'Agenda 2030, com el nou marc comunitari europeu 2021-2026 i els Fons NextGeneration i les agendes urbanes de Catalunya i Espanya.

Tenint en compte les aportacions dels dos estudis esmentats, el 3r Pla estratègic de Granollers estarà:

- Orientat a l'acció.
- Concebut com un pla de ciutat.
- Alineat amb les agendes globals.
- Coordinat amb altres plans i òrgans supramunicipals.

## 2. Criteris per a l'orientació del procés

Els set criteris inicials, proposats per l'elaboració del 3r Pla estratègic de Granollers 2030 són:

### 1. Enfocament de l'acció amb horitzó 2030

Resulta de vital importància construir les bases per l'acció futura amb un horitzó a mig i llarg termini. La Covid-19 està sacsejant moltes de les estructures socials i econòmiques i suposa un procés d'aprenentatge que ha de canviar estratègies, prioritats i relacions per tal de fer els territoris i les comunitats més resilients davant de crisis similars. Tanmateix, les respostes i els reptes, han de fer un esforç per depassar els moments actuals de crisi sanitària i fer un exercici d'imaginar el futur a mig i llarg termini, generant consensos, amb creativitat i sense les constriccions del moment actual. La pregunta ha de ser: Quina ciutat volem el 2030?

### 2. Donar resposta a les agendes globals: Agenda 2030, Nova Agenda Urbana, marc pressupostari europeu i Next Generation

Un segon element clau és el diàleg i la resposta a les agendes de caràcter global. Per una banda, les agendes ens ajuden a emmarcar els reptes comuns, que són globals i de caràcter integral. Alhora, aquestes Agendes i la seva transposició estatal, regional i local, perfilen les necessitats en un context concret, ajudant a estructurar estratègies municipals per afrontar els reptes.



### **3. Coherència i concurrència amb la planificació vigent**

El 3r Pla Estratègic de Granollers no és un punt de partida, sinó que és un marc de treball pel futur que ha d'integrar al màxim els debats, els instruments i els projectes que ja estan en marxa a la ciutat, aquells que emanen de la planificació vigent, i que siguin coherents amb l'estratègia d'aquest procés.

### **4. Coordinació de projectes estructurada en missions**

En el context actual les agendes de finançament i planificació pública a nivells supramunicipals concorren de forma paral·lela amb la definició de les estratègies locals. I, alhora, a nivell municipal hi ha molts processos i projectes amb lideratge públic en marxa que han de ser coordinats. Convé doncs, dissenyar mecanismes de coordinació de projectes nous i existents en forma de missions per àmbits estratègics que permetin alhora un lideratge distribuït.

### **5. Mirada més enllà de l'acció d'àmbit municipal**

La voluntat d'ultrapassar els límits territorials ha estat present en tots els documents estratègics de Granollers. I alhora, Granollers ha de seguir liderant documents, processos i xarxes supramunicipals per cercar de coordinar accions conjuntes. Cal treballar en àmbits i projectes que tinguin com a valors centrals la interdependència i la solidaritat territorial per garantir un futur millor per Granollers, i també pel seu l'entorn.

### **6. Treball conjunt amb agents socials externs i altres administracions**

L'agenda estratègica només pren sentit quan depassa les competències pròpies de l'administració. Els anteriors plans estratègics han suposat millores i innovacions en el sí de l'administració pública, i aquesta ha construït mecanismes i instruments per dotar-lo d'un model de governança i lideratge compartit amb la resta d'agents. És el moment d'enfortir encara més aquestes relacions i el pla estratègic ha de ser l'espai per treballar els marcs de governança multinivell i de caràcter participat.

### **7. Avaluació i retiment de comptes**

La planificació estratègica sempre ha creat espais de retiment de comptes i avaluació. Aquests espais han de ser centrals acompanyant l'estructura per missions i la redefinició de l'agenda de projectes per fer front a la irrupció d'escenaris imprevistos.

## **3. Elements estructurants del Pla**

Els elements estructurants del 3r Pla Estratègic de Granollers són els reptes transversals, les missions i els projectes.



El punt de partida són els **reptes de Granollers per al 2030**, que es defineixen en aquest document tenint en compte processos de reflexió compartida, juntament a les agendes globals i altres plans territorials.

Aquests reptes seran el punt de partida per **definir les missions**: el conjunt d'accions de caràcter innovador, transversal, ambiciós i alhora realista, que naixeran amb la finalitat de donar resposta als reptes transversals. Aquestes missions seran executades a través d'un conjunt de **projectes** que es duran a terme involucrant diversos agents de la ciutat.

### **3.1. Reptes de Granollers per al 2030**

Són quatre reptes transversals, els quals tenen una perspectiva integral i holística, ja que cadascun d'ells contribueix i depèn dels altres. Tal i com passa amb l'Agenda 2030 de Desenvolupament Sostenible, cal afrontar els reptes de manera conjunta per definir missions innovadores i transformadores.

#### **1. Fomentar la transició ecològica i fer front a l'emergència climàtica**

Sens dubte un dels reptes més urgents a escala planetària que l'acció local no en pot defugir. La Unió Europea ratificà l'Acord de París establint tres objectius claus per a l'any 2030, que són: una reducció del 40%, com a mínim, dels GEH (Gasos d'Efecte Hivernacle) respecte a l'any 1990, un 30%, com a mínim, de l'energia consumida ha de provenir de fonts renovables i un 30%, com a mínim, de millora en eficiència energètica. Ara més que mai, cal fer front a l'emergència climàtica ja no des d'un òptica merament ambiental, sinó des d'una perspectiva integrada que tingui en compte també la dimensió econòmica, social, cultural i territorial. Una emergència climàtica que empeny cap a redefinir el model productiu i de relacions socials a través de la transició ecològica per promoure la reducció del consum de recursos naturals, la reducció d'emissions de gasos d'efecte hivernacle, la posada en valor de la producció i el consum de proximitat, entre altres.

#### **2. Treballar per la prosperitat econòmica i la redistribució de la riquesa**

Rau en la necessitat de reconfigurar els mecanismes de producció i consum per garantir la transició ecològica i generar noves oportunitats econòmiques, que tinguin per objectiu la prosperitat i millora de vida de la ciutadania, i que enforteixin mecanismes de redistribució de la riquesa. La digitalització de l'economia en les pràctiques de producció i consum és una oportunitat per aconseguir-ho, però cal incorporar una mirada proactiva i propositiva per dissenyar el futur d'aquests nous models econòmics sense perdre de vista la prosperitat col·lectiva.

#### **3. Promoure la igualtat d'oportunitats i cohesió social. No deixar a ningú enrere**

"No deixar a ningú enrere" ha de basar-se en la cerca constant per garantir l'equitat i la igualtat d'oportunitats, tenint en compte els desequilibris estructurals que travessen les relacions socials actuals i que afecten de forma desigual a la població. Així, la igualtat d'oportunitats no és un punt de partida sinó



un horitzó on arribar tenint en compte les dificultats del context i tenint en compte les diferències. Promoure cohesió social és un dels deures democràtics i el municipi és l'escala on es poden atendre millor les diferències i les particularitats.

#### **4. Enfortir comunitats i fomentar la innovació pública**

Una societat amb comunitats empoderades i xarxes socials fortes, que generin capital social i cultural, té més capacitat de resiliència, més maduresa democràtica per assumir responsabilitats i permet compartir i educar en valors comuns. Per altra banda, cal garantir mecanismes en el sí de l'administració per facilitar la coproducció de polítiques públiques, l'enfortiment comunitari i de l'acció publico-privada-comunitària, i la participació ciutadana també a través de mecanismes de retiment de comptes i de transparència de l'administració i el govern.

##### **3.2. Missions**

Una de les propostes recents en el sí de la planificació estratègica de les ciutats és la de l'acció orientada en missions. Definim una missió com un conjunt d'accions transdisciplinars orientades a aconseguir, dins d'un termini establert, un objectiu mesurable que no podria aconseguir-se a través d'accions individuals. Aquesta cartera d'accions innovadores han de ser inspiradores de creativitat, talent i coneixement i han de tenir objectius clars, mesurables i delimitats en el temps.

L'economista Mariana Mazzucato proposa la formulació de missions, basades en la investigació i la innovació, com a metodologia capaç de donar resposta als reptes globals. Les missions han de ser clares i ben definides i han de pensar-se de forma que puguin donar aixopluc a diversos projectes i a dotar-los de coherència i de complementarietat entre ells. Unes missions que han de ser compartides per múltiples agents i interessos i que han de poder convergir en projectes concrets. Alhora, les missions han de facilitar la participació d'agents públics, privats i comunitaris i sovint depassen els límits territorials locals.

\*Les missions es definiran en el sí dels grups motors i els esdeveniments participatius, que tindran lloc entre el setembre del 2021 i l'abril del 2022.

##### **3.3. Projectes**

Una vegada estiguin definides les missions, caldrà identificar i definir els projectes associats, que hauran de fer possible el compliment dels objectius de les missions. Aquests projectes de ciutat s'executaran a partir de comissions executives amb el co-lideratge i co-producció de diversos agents, en consonància amb la planificació estratègica col·laborativa i compartida amb els agents econòmics, socials i culturals del territori.



## 4. Organització i model de governança

Aquest 3r Pla estratègic obre el camí cap a un nou model de governança que s'encamina cap a formes de **lideratge distribuït**. S'han previst els següents espais de governança:

### A. Ple municipal

Com a òrgan principal de govern, impulsa el 3r Pla estratègic a través de l'acord de l'orientació general i organització del procés d'elaboració.

#### Funcions:

- Aprovar el document d'Orientació i organització del procés del 3r Pla estratègic Granollers 2030.
- Aprovar les persones comissàries de la direcció del Pla.
- Encomanar al Consell de Ciutat el seguiment del Pla.
- Delegar el seguiment del Pla estratègic a la Taula política de seguiment.
- Aprovar el document Missions Granollers 2030.
- A l'inici de cada mandat, assumir el treball fet a l'anterior etapa pel Pla estratègic i, en tant que el Pla estratègic és un procés, incorpora les propostes aprovades.

### B. Taula política de seguiment

Espai de seguiment de tot el procés d'elaboració, d'implementació i d'avaluació del Pla davant dels grups polítics amb representació al Ple. Està format per:

- L'Alcalde/ssa.
- El regidor/a responsable del Pla estratègic.
- El portaveu de cadascun dels grups polític, o la persona designada.

I amb l'assistència d'un o més membres de la Direcció del Pla.

#### Funcions:

- Seguiment de tot el procés.
- Proposar noms de persones que formaran part dels grups motors.
- Acordar, per majoria, els noms dels membres que composin la direcció del pla.

### C. Consell de Ciutat

Com a **màxim òrgan de participació de Granollers** esdevindrà l'espai de debat, seguiment i retiment de comptes del procés, amb una mirada transversal i amb l'objectiu de generar consensos.





#### Funcions:

- Acompanyar i fer el seguiment de tot el procés d'elaboració, implementació i avaluació.
- A proposta de la direcció del Pla, donar compte dels documents que es produeixen en els grups motors.
- Participar activament en la fase d'elaboració del Pla.

#### D. Direcció del Pla Estratègic

És la direcció col·legiada liderarà els treballs d'elaboració del Pla i definirà les propostes finals, a partir de totes les aportacions de cadascun dels esdeveniments, processos de participació i grups de treball, vetllant per la seva coherència, transversalitat i alineament amb els criteris i els reptes definits en el document d'orientació i organització del procés.

#### Composició:

- 3 persones externes, anomenats comissaris/es, designades a proposta del Ple Municipal i que lideraran els grups motors fins el mes de maig del 2022. Seran escollits en base a la seva vinculació amb la ciutat, la seva trajectòria professional i el seu coneixement sobre el desenvolupament sostenible des de diferents perspectives.
- Dues persones de l'equip tècnic de l'Ajuntament: el/la cap d'àrea de Planificació Estratègica i el/la coordinador/a tècnica del Pla Estratègic.
- Una persona de l'IERMB (Institut d'Estudis Regionals i Metropolitans de Barcelona), amb funcions d'acompanyament i assessorament.

#### Funcions:

- Liderar i impulsar els grups motor, generant debat i proposant reflexions compartides.
- Acompanyar el procés de definició i priorització de les Missions Granollers 2030.
- Elaborar els documents per sotmetre a consideració del Plenari del Consell de Ciutat, que seran aprovats pel plenari municipal.
- Elaborar altres documents com informes i memòries de les sessions.
- Proposar les persones que formaran part dels grups motors.
- Vetllar per la coherència de les missions.

#### E. Grups motors

Aquests grups tindran una composició heterogènia, que combinarà el sector públic amb el privat, col·lectius socials, àmbits de coneixement; sempre amb una mirada posada en l'acció, amb caràcter mobilitzador i actitud propositiva. Els membres seran persones que puguin aportar en l'àmbit de coneixement i amb vinculació a la ciutat de Granollers. Així, estan formats per:

- Una persona comissària que liderarà el grup.
- Una persona de l'equip tècnic municipal.



- Una persona de l'IERMB, que coordinarà els continguts, acompanyarà i assessorarà el grup.
- Entre 8 i 12 persones designades per la Direcció del Pla.

**Funcions:**

- Definir les missions.

**Funcionament:**

- Els grups motors estaran actius des de setembre de 2021 fins abril del 2022.
- Es crearan tres grups motors, que treballaran des de l'àmbit social, econòmic i ambiental per donar resposta als reptes recollits en aquest document. Temes genèrics a tenir en compte:
  - **Àmbit social:** accessibilitat universal, habitatge, acollida, educació, cultura, esport, capacitats diverses, xarxes comunitàries, cures, cicle de vida, ciutat saludable, vida saludable, envelliment, igualtat de gènere, etc.
  - **Àmbit ambiental:** canvi climàtic, eficiència i transició energètica, mobilitat, gestió i reducció de residus, reciclatge, verd urbà, nous espais urbans, etc.
  - **Àmbit econòmic:** ocupació de qualitat, economia verda i digital, econòmica circular, dades obertes, formació professional, noves professions, etc.

#### **F. Oficina tècnica de coordinació del Pla estratègic**

L'oficina tècnica és l'òrgan de coordinació tècnica que s'encarrega d'impulsar i tenir cura tant dels processos de disseny i de redacció de propostes, com del procés d'implementació i retiment de comptes dels projectes inclosos el en pla estratègic. Garanteix que els reptes i les missions es concretin en projectes executables. També ha de ser l'encaix amb l'engranatge del funcionament municipal i l'espai de relació amb els agents externs. Està formada per:

- Cap d'àrea i la coordinadora tècnica del Pla Estratègic.
- Una persona de l'IERMB.

**Funcions:**

- Elaborar el document d'Orientacions i organització del procés, presentat per aprovació al Ple.
- Vetllar pel bon funcionament de tot el procés: disseny, implementació i retiment de comptes.
- Garantir la transversalitat i facilitar els espais de coordinació dins l'organització municipal.
- Coordinar els espais i assegurar les condicions òptimes de treball amb els agents externs.
- Desenvolupar les tasques corresponents a la secretaria tècnica del Pla
- Garantir la coordinació amb altres plans i ens suspramunicipals

#### **G. Espais i esdeveniments de participació ciutadana**

La direcció del Pla farà una proposta d'accions de participació ciutadana, amb l'objectiu de recollir les aportacions de la ciutadania, que nodriran el debat dels grups motors.



L'objectiu és fer un procés que garanteixi la participació d'una part important de la ciutadania. És per això que es proposen esdeveniments diversificats segons el públic al qual es dirigeixen. La proposta és fomentar una participació menys estandarditzada, oberta i no necessàriament reglada, a través de fórmules com els debats en centres educatius, enquestes en línia, o conferències per reflexionar sobre el futur de la ciutat.

És fonamental una comunicació constant amb la comunitat del 3r Pla estratègic, per fomentar la participació i el compromís compartit. L'impuls de formes de participació més inclusives i diversificades, facilitaran la creació de la comunitat del 3r Pla estratègic.

Es preveu l'organització d'esdeveniments i processos participatius, per escoltar veus diverses que puguin aportar iniciatives i visions que serveixin per enriquir els treballs dels grups motors. Així com es preveu la implicació des tots i cadascun dels consells municipals. La Direcció del Pla elaborarà una proposta i un calendari d'activitats, que es durà a terme en paral·lel als treballs de formulació de les missions.

#### H. Espais de coordinació supramunicipals

El Pla estratègic de Granollers ha de tenir visió supramunicipal i s'interrelacionarà amb altres plans estratègics territorials, com el Pla Estratègic Metropolità de Barcelona o el pla estratègic del Vallès Oriental, liderat pel Consell Comarcal. També participarà en els esdeveniments i activitats que s'organitzin per part de xarxes de ciutats o altres organismes que tinguin com objecte la mirada estratègica sobre el territori.

## 5. Fases del procés

### Fase 1. Fase d'organització

**Des de l'abril del 2020 fins el juliol 2021:**

L'IERMB elabora un document de valoració del 2n Pla estratègic, i recull propostes del nou model de governança. També s'elabora un document que recull les tendències actuals, dades de ciutat i entorn, per establir una proposta de 4 grans reptes.

- I. Aprovar el document d'organització i orientació del procés, pel Ple.
- II. Encomanar al Consell de Ciutat l'impuls i seguiment del Pla.
- III. Crear la Direcció del Pla estratègic.



## Fase 2. Fase de definició de les missions

### Des del setembre 2021 fins l'abril 2022:

El 3r Pla estratègic és un procés, per tant, les accions incloses en aquesta fase transcorren de manera paral·lela, fins que, al final, es podrà elaborar un document amb el conjunt de missions definides en cadascun dels grups motors.

- I. Creació d'un grup motor per cadascun dels àmbits de treball per definir les missions.
- II. Definició de les Missions Granollers 2030 en el sí dels grups motors, i a partir d'esdeveniments diversos, innovadors i creatius que facilitin la participació ciutadana i dels diferents consells municipals de participació.
- III. Aprovació per Ple de les Missions Granollers 2030.

## Fase 3. Fase de definició, execució, seguiment i avaluació dels projectes

### Des de maig 2022 fins al 2030

Quan estiguin definides les missions, caldrà treballar en la definició dels projectes que faran possible el seu compliment, i que formen les unitats d'acció per donar resposta a les missions. Aquesta feina es farà a partir de grups de treball específic, amb la participació de representants del sector públic, privat i comunitari. Cadascun dels projectes tindrà el seu procés, calendari, finançament i coordinació específica tant dins el propi ajuntament com amb els agents externs que hi participin.

Per cada projecte caldrà produir periòdicament i al culminar, un Informe del projecte que servirà per poder retre comptes davant el Consell de Ciutat i de la comunitat del Pla estratègic, on s'expliqui l'estat d'assoliment.

Quant a l'avaluació, es farà públic l'impacte i els resultats de cadascun dels projectes, davant del Consell de Ciutat i de la comunitat del Pla estratègic a través de diferents canals, siguin la pàgina web del propi Pla, el butlletí o altres.

- I. Definició dels projectes.
- II. Creació de les comissions executives de cada projecte.
- III. Seguiment dels projectes i retiment de comptes davant el Consell de Ciutat i la ciutadania.
- IV. Avaluació dels projectes.
- V. Cada inici de mandat el nou plenari municipal adoptarà els reptes, missions i projectes en curs del 3r Pla Estratègic, i seguirà impulsant nous projectes que vagin sorgint de la fase 3 del procés, així com la seva adaptació a les circumstàncies del moment i la seva avaluació.



## Calendari

		2021						2022						2023-2030							
		J	A	S	O	N	D	G	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
F 1	Aprovació del document d'orientació i organització	Ple	■																		
	Encomanar al Consell de Ciutat l'impuls del Pla	Ple																			
	Creació de la Direcció del Pla	Ple																			
	Elaborar un Pla de comunicació	OT	■	■																	
	Elaborar un Pla de participació	OT																			
	Crear la web del Pla estratègic	OT																			
F 2	Crear els grups motors	Dir		■																	
	Presentació pública del procés	OT		■	■																
	Espais de participació	OT			■	■	■	■	■	■	■										
	Definició de les Missions Granollers 2030	Dir								■	■										
F 3	Definició dels projectes																				
	Execució dels projectes																				
	Seguiment dels projectes	GM																			
	Avaluació dels projectes	GM																			