



Document de diagnosi

Pla de projecció exterior de Granollers

Juliol 2014

Índex de continguts

1. Introducció	3
2. Antecedents, context i justificació de la projecció exterior de Granollers.....	4
3. Entorn socioeconòmic.....	6
4. Actius per a la projecció exterior	8
4.1. Cultura de la pau.....	9
4.2. Esport.....	10
4.3. Comerç, empresa i turisme.....	12
4.4. Ciutat educadora, sostenible i integradora.....	15
4.5. Iniciatives culturals	16
4.6. Salut i atenció a les persones.....	18
4.7. Circuit de Barcelona-Catalunya	19
4.8. Municipis de la C-17	20
5. Instruments per a la projecció exterior	21
5.1. Projectes europeus	21
5.2. Cooperació i xarxes internacionals.....	21
6. Síntesi de la diagnosi.....	22
7. Annex: Persones entrevistades durant la fase de diagnosi	28

1. Introducció

En l'entorn actual, la projecció exterior esdevé una necessitat bàsica d'aquells municipis que volen sortir reforçats del context socioeconòmic que vivim i posicionar-se a nivell global per encarar el futur en una situació més favorable. Per tal d'assegurar que aquesta transició es pugui fer en les millors condicions, cal fixar com objectiu a mig termini l'assoliment d'un creixement intel·ligent, sostenible i integrador.

Els municipis catalans, han endegat fa anys iniciatives a diferents nivells que els han permès projectar-se en el context internacional. Freqüentment aquestes iniciatives s'han canalitzat mitjançant accions en el camp de la cooperació al desenvolupament i en la participació en projectes europeus. L'Ajuntament de Granollers té com a prioritat potenciar la seva acció exterior a través de l'elaboració d'un Pla de projecció exterior, de forma concertada amb altres administracions i el teixit social i econòmic de la ciutat.

Com estableix *l'estratègia Europa 2020*, hi ha una voluntat comuna per vehicular el creixement futur dels estats membres de la UE a través d'accions a nivell regional. Aquestes accions s'han de traduir, en els propers anys, en resultats quantificables en els àmbits prioritaris: ocupació, investigació, innovació, canvi climàtic i energia, educació i lluita contra la pobresa.

Arrel de l'anàlisi de les prioritats europees en matèria de desenvolupament de les regions (Europa 2020 i RIS 3) es proposa que els principals sectors sobre els que s'enfoqui l'acció dels diferents actors implicats tinguin en compte aquest marc estratègic europeu.

La congruència del Pla de projecció exterior amb les línies que marquen les grans estratègies europees, facilitarà la inclusió de les actuacions del Pla en programes que puguin comptar amb finançament comunitari.

En conseqüència, podem afirmar que el Pla de projecció exterior ha de ser un instrument alineat amb les prioritats que marca la UE pels estats membres i ha d'incorporar prioritats estratègiques, objectius específics, accions concretes i resultats esperats.

2. Antecedents, context i justificació de la projecció exterior de Granollers

L'Ajuntament va impulsar l'elaboració del Pla estratègic de Granollers, que ha servit com una de les bases a partir de la qual s'han detectat les iniciatives ciutadanes prioritàries i els sectors claus en el desenvolupament futur de la ciutat. El Pla de projecció exterior pren com a base el Pla estratègic i suposa l'aprofundiment en la tasca de detectar les oportunitats i fortaleces presents per tal de projectar-les en sentits que es puguin complementar, tot a partir de potenciar la col·laboració entre el Govern local i els actors econòmics i socials més rellevants, amb la finalitat clara de dinamitzar el desenvolupament econòmic i social per tal que els seus beneficis reverteixin en la millora de la qualitat de vida dels habitants de Granollers. El Pla també té en consideració actius rellevants del territori que tenen especial importància estratègica per la projecció exterior, com poden ser el Circuit de Barcelona-Catalunya, la proximitat al Montseny o bé la cooperació a nivell dels municipis de la C-17. Altres elements que també es consideren són l'impacte, destacar La Roca Village en l'àmbit del comerç local i vinculat a la projecció exterior de la ciutat. A la vegada, es volen impulsar noves vies de cooperació internacional amb ciutats per a treballar en favor de la cultura de la pau, i endegar un procés de lideratge d'aquestes iniciatives dins la regió mediterrània.

L'acció municipal manifesta un interès creixent en projectar el territori en l'àmbit internacional i en aprofundir en l'impuls d'una política pública per a l'acció internacional de la ciutat, que impliqui tant les iniciatives en l'àmbit de la cooperació internacional com de la participació a Europa, entre d'altres. Aquesta aposta ve motivada per una sèrie de factors entre els que podem destacar: el context de creixent globalització que caracteritza la nostra societat, la necessitat d'obrir més les nostres economies a mercats i a països emergents que permetin compensar l'entorn de crisi actual, la voluntat de projectar l'especificitat social i cultural del municipi, la necessitat d'aprendre d'experiències internacionals reeixides que puguin ser d'aplicació a les nostres ciutats i la vocació solidària en l'àmbit de la cooperació al desenvolupament amb països del tercer món.

Davant d'aquest entorn, els municipis han endegat des de fa anys iniciatives a diferents nivells que han permès desplegar certa activitat de caràcter internacional.

Aquestes iniciatives, lluny de ser concebudes exclusivament a nivell local, s'alineen amb l'Estratègia europea 2020. Aquesta declaració impulsada per la UE en l'àmbit del desenvolupament dels països membres i les seves regions, marca un full de ruta que defineix, de manera clara, quins han de ser els grans eixos dins la planificació estratègica dels territoris. En aquest sentit, el present document recull aquestes recomanacions per tal d'elaborar un Pla de projecció exterior en sintonia amb Europa 2020, que posicioni Granollers com una ciutat mitjana vinculada a l'àrea de Barcelona. Aquest fet, entenem, suposarà un avantatge competitiu a l'hora d'accedir a programes i finançament europeu i permetrà alinear-se amb altres iniciatives d'àmbit nacional i supranacional que donin un impuls a les propostes endegades a nivell local i facilitarà la creació de sinergies i aliances amb altres ciutats amb característiques i interessos similars.

L'Ajuntament de Granollers té entre les seves prioritats potenciar l'acció internacional del municipi. Des de fa anys, l'Ajuntament ha desplegat una activitat en aquest àmbit, ja sigui de manera directa o mitjançant el suport a les iniciatives sorgides del teixit social i econòmic de la ciutat. En l'àmbit de la incidència i posicionament internacional Granollers participa activament en la Xarxa Mundial de municipis "Mayors for peace" que té com objectiu fomentar la cultura de la pau arreu del món. Altres aspectes rellevants que vol tractar el Pla són el potencial del Circuit de Barcelona- Catalunya al territori, i com aprofitar les possibilitats per a incrementar l'activitat de la ciutat a nivell comercial, turístic i empresarial. Addicionalment, també es tractarà la influència de la Roca Village tant pel que fa al comerç local, com pel que fa a altres activitats econòmiques complementàries. En aquest sentit, el Pla de projecció exterior contribuirà a potenciar l'acció internacional de la institució local, però també dels agents locals, articulant, orientant i reforçant determinades actuacions en diferents àmbits amb potencial de projecció exterior de la ciutat.

En aquest context, la Direcció de Relacions Internacionals de la Diputació de Barcelona ofereix suport tècnic i institucional als governs locals per a desenvolupar les seves estratègies en l'àmbit internacional. Aquest suport als municipis es concreta a través de l'instrument que disposa consistent en l'elaboració de Plans de projecció exterior i assessorament a mida.

El Pla de projecció exterior és un instrument que incorpora de manera integral pel municipi, les prioritats estratègiques, els objectius específics, les accions a dur a terme, els resultats esperats i els recursos necessaris, així com l'organització dels

mateixos. El Pla preveu indicadors d'assoliment de resultats mesurables, així com instruments pel seguiment i l'avaluació. Tanmateix, tant important com el Pla és el procés d'elaboració del mateix, ja que pot incidir en la millora de la implicació de les diferents Àrees de l'Ajuntament i de determinats agents locals en iniciatives de projecció exterior i internacional de la ciutat. Així mateix, el Pla pot facilitar l'alineament de les diferents iniciatives i actuacions sorgides dins de l'Ajuntament, el teixit social i empresarial del municipi. Addicionalment, el Pla és un instrument de comunicació de l'activitat de caràcter internacional de l'Ajuntament, contribuint igualment a aconseguir una major implicació del conjunt d'actors de la ciutat en la projecció de Granollers.

L'existència d'un Pla a nivell municipal, incentiva a desenvolupar una acció internacional integrada entre les diferents unitats de l'Ajuntament que habitualment desenvolupen activitats relacionades amb la internacionalització. Els ajuntaments que no disposen de Pla de projecció exterior, pot succeir-los que les activitats tinguin un tractament puntual i no s'integrin dins d'una estratègia global, amb el risc de perdre força i coherència amb el conjunt. La manca de Pla també pot abocar a una acció reactiva i no pro-activa de l'Ajuntament en base a uns objectius específics prèviament establerts que responen a una estratègia definida i planificada des de la pròpia institució local.

El Pla de projecció exterior de Granollers parteix de l'estratègia de la ciutat, que s'ha definit a partir de cinc àmbits: esport, salut, comerç i empresa, i cultura de la pau; amb la vocació transversal de ciutat educadora; i també amb noves iniciatives que s'han identificat durant la fase de diagnosi del Pla.

Seguidament es presenta una breu introducció al context socioeconòmic en el qual s'insereix Granollers i els principals resultats de la diagnosi del municipi de Granollers en relació a la seva projecció exterior i a la cooperació internacional, destacant els elements de valor afegit així com els reptes que ha d'afrontar i els resultats de la diagnosi.

3. Entorn socioeconòmic

Granollers és una ciutat de mitjana dimensió de la demarcació de Barcelona. Amb 60.000 habitants, d'acord amb dades de l'Idescat (2012), el municipi representa el 14% de la població total de la comarca del Vallès Oriental. La seva demografia permet assenyalar que es tracta d'un territori amb una població relativament més jove que la

mitjana catalana, amb un 68% de la mateixa en edat de treballar.

La població estrangera resident a Granollers representa el 20% de la població total del municipi, i supera els 12.000 habitants. Les principals nacionalitats de la població d'origen estranger a Granollers l'any 2012 eren marroquina (22,9%), boliviana (17,7%), senegalesa (14%) i equatoriana (7,4%).

Convé assenyalar que la comarca del Vallès Oriental té una superfície total de 850,99 km² i el conjunt dels seus municipis sumen prop de 402.000 habitants. El seu territori comprèn part de la comarca natural del Baix Montseny. Tanmateix, la comarca limita amb Osona al nord, la Selva al nord-est, el Maresme al sud-est, el Barcelonès al sud, el Vallès Occidental al sud-oest i el Bages al nord-oest.

El patrimoni natural de la comarca es constitueix a partir de diversos relleus que l'envolten: al nord hi ha el Massís del Montseny (1712 m.), la serra més elevada de la Serralada Prelitoral, i al sud hi ha el Massís del Montnegre (760 m.), la serra amb més altitud de la Serralada Litoral. La comarca compta amb nombrosos espais naturals molt ben conservats i amb una varietat de paisatges de gran bellesa. Prova d'això són el Parc Natural del Montseny, catalogat per la UNESCO com a Reserva de la Biosfera, i el Parc Natural del Montnegre i el Corredor, la zona dels cingles de Bertí, amb el seu característic perfil rocós i on es pot trobar el santuari de Sant Miquel del Fai, o el Parc Rural de Gallecs.

En aquest punt, convé assenyalar que el Vallès Oriental compta amb un important patrimoni històric i artístic. Els jaciments prehistòrics a la Roca del Vallès, Aiguafreda, Vallgorguina i Vilalba Sasserra, les restes ibèriques a Llinars del Vallès, Sant Esteve de Palautordera, Sant Feliu de Codines i Sant Fost de Campsentelles, i les restes romanes a la Garriga i Llinars del Vallès, en són bons exemples. El romànic està també present a vint esglésies de la comarca. El Vallès Oriental compta també amb importants punts de referència modernistes, com l'Illa Raspall de la Garriga i altres enclavaments a Caldes de Montbui, l'Ametlla del Vallès, Cardedeu, Granollers, Figaró-Montmany i Santa Maria de Palautordera, que demostren la importància que aquest moviment artístic va tenir a la comarca.

El Vallès Oriental disposa també d'una gran oferta comercial, que va des del comerç més tradicional dels pobles més petits a la gran oferta comercial de les grans ciutats com Granollers, Mollet del Vallès, la Garriga, Sant Celoni o Cardedeu.

Granollers, com la resta de municipis catalans, ha rebut l'impacte de la forta crisi econòmica que ha afectat especialment els països del sud d'Europa. En aquest sentit, convé assenyalar que tot i l'elevat pes relatiu del sector industrial en el territori (superior al 25% del seu valor afegit brut), la gran diversificació de l'activitat productiva present en el mateix, ha permès al municipi vallesà resistir moderadament bé l'impacte del cicle recessiu i esdevé un element cabdal per entendre la realitat actual del teixit econòmic granollerí. Amb tot, Granollers també ha experimentat un increment en el nombre de persones aturades des de l'any 2008 fins assolir dades d'atur properes al 10% de la població total del municipi.

A nivell de les exportacions, i d'acord amb les dades de l'Anuari ACICSA (2012), els sectors amb més presència en el comerç internacional l'any 2011 van ser el dels detergents, perfumeria i farmàcia, seguit per l'activitat de serveis a empreses i, en tercer lloc, el sector dels recanvis per automoció, seguit de prop pel de les empreses agroalimentàries. Tot i que aquests sectors són els més representatius, cal també destacar el sector de la maquinària, material elèctric i tèxtil, amb uns percentatges d'exportació del 26,3% i del 19,6%, respectivament.

4. Actius per a la projecció exterior

Els Pla de projecció exterior pren en consideració els principals àmbits que destaca el Pla estratègic de la ciutat: territori, desenvolupament econòmic, benestar de les persones i cohesió social, formació, cultura i esport. En aquest sentit, es vetlla per alinear la política de projecció internacional amb l'estratègia global de la ciutat. A la vegada, el Pla de projecció exterior aprofundirà en determinats àmbits pel seu potencial en termes de projecció exterior i buscarà la concertació amb actors rellevants de la ciutat i de la comarca que pugin contribuir a portar endavant els objectius del Pla.

A continuació es destaquen els principals actius tangibles i intangibles amb potencial internacionalitzador que s'han detectat en la fase de diagnosi del procés d'elaboració del Pla de projecció exterior de Granollers, partint de la informació anterior així com dels resultats de les entrevistes realitzades a actors del territori i de l'anàlisi bibliogràfica de la informació facilitada per l'equip de treball del Pla a l'Ajuntament i per part dels propis actors entrevistats.

4.1. Cultura de la pau

Un dels trets distintius de Granollers és el seu compromís per la cultura de la Pau, el qual té el seu origen en la recuperació de la memòria històrica de la ciutat amb motiu del bombardeig durant la guerra civil espanyola per part de les tropes franquistes al centre de la ciutat, que va ocasionar la mort de més de dues-centes persones civils.

Des d'aquesta vocació, Granollers es va implicar en la xarxa internacional *Mayors for Peace*, que té per objectiu treballar per la pau, el desarmament, i de manera específica, en l'àmbit de les armes nuclears. És l'única ciutat de l'Estat que pertany a l'executiva mundial de la Xarxa i n'ha exercit un lideratge participant en els diferents fòrums i reunions internacionals. Actualment s'ha plantejat com a objectiu consolidar la xarxa de ciutats catalanes, creant la Secció d'Alcaldes per la Pau a Catalunya, amb la voluntat de crear i potenciar des de Catalunya una xarxa mediterrània de ciutats per la pau que permeti impulsar un discurs i una acció política concertada entre governs locals de la mediterrània per a denunciar situacions de guerra i d'armament. Granollers també manifesta la seva vocació per acollir reunions nacionals, estatals i internacionals en l'àmbit de la cultura de la pau.

Per tal de reforçar les actuacions i la sensibilització envers la ciutadania, es va crear l'any 2008 el Centre de Cultura de la Pau a Can Jonch. El Centre té com objectius contribuir a l'agenda internacional pel desenvolupament i la pau, impulsar programes de cooperació amb altres governs locals, i treballar sobre la diplomàcia de les ciutats per aconseguir el reconeixement del paper dels governs locals en la construcció d'un món més pacífic. Per a donar a conèixer aquesta memòria, s'ha realitzat un itinerari urbà, que senyalitza els espais afectats i que està conformat de plafons informatius i de rajoles que porten inscrites la data del bombardeig del 31/5/1938.

Aquesta aposta estratègica de ciutat s'emmarca en l'activitat de l'Ajuntament en l'àmbit de la cooperació internacional. En aquest sentit, Granollers disposa d'un Pla Director de Cooperació Municipal (2011-2015), que té com a principals eixos de treball: la millora de la qualitat de la cooperació existent, avançar cap a una nova manera de fer cooperació des de la institució local que compregui la cooperació directa, el treball amb altres agents del municipi implicant-los en els projectes de cooperació, i la revisió i l'adequació dels instruments per a poder implementar el Pla director.

D'entre els projectes de cooperació directa que es desprenen de l'activitat de l'Ajuntament, es poden destacar: el projecte d'informatització, capacitació i treball en xarxa de l'Imadel i cinc municipis del Marroc; i els projectes pilot per al reforçament de la governança local a Marràqueix.

Adicionalment, s'han realitzat projectes finançats a través del Fons Català de Cooperació al Desenvolupament en diversos països com Nicaragua, Senegal, Somàlia i El Salvador entre d'altres, en àmbits com l'educació i la formació, el desenvolupament local, la sanitat, el municipalisme, la sensibilització, i els drets humans dels pobles i la democràcia.

4.2. Esport

Granollers ha destacat al llarg de la història per ser una ciutat de gran vitalitat esportiva, fet que li ha donat projecció exterior, tant a nivell català, com internacional. Especialment rellevant és el fet que compta amb un teixit associatiu d'entitats esportives que es troba molt per sobre de la mitjana de Catalunya. Disciplines com el futbol, el basquet, l'handbol, el badminton, la natació i les curses, són alguns dels exemples que il·lustren aquest fenomen; com el cas de la Mitja Marató, que és un esdeveniment esportiu de gran rellevància i projecció més enllà de la ciutat, havent esdevingut al llarg dels anys un punt de referència d'aquest tipus de curses a nivell estatal.

Granollers ciutat bressol de l'handbol

Especialment rellevant és el fet que Granollers és ciutat bressol de l'handbol al nostre país. Un actor principal és el Club Handbol Granollers, que amb més de 50 anys d'història és un referent a nivell nacional i internacional. L'any 1959 va ser el primer equip de l'Estat en disputar una competició europea i en guanyar un títol europeu, la Recopa Europea de l'any 1976. Darrerament, el Club va guanyar l'any 1995 i 1996 les dues copes continentals de l'EHF (European Handbol Federation). L'handbol és clarament un àmbit que a part de donar projecció al Club de handbol Granollers, dona també visibilitat a la ciutat i la comarca, i alhora atrau persones d'altres indrets ja sigui de l'àmbit nacional, estatal o internacional. Destacar també que Granollers va ser seu olímpica de l'handbol en el marc dels Jocs Olímpics de Barcelona 92.

Un altre esdeveniment rellevant és el torneig internacional anual Granollers Cup de Handbol, que s'organitza des de fa 16 anys, i actualment compta amb més de 290

equips que hi participen provinent de quatre continents. La Granollers Cup és situa en el segon lloc per importància a nivell europeu, i té un important impacte econòmic i social a la ciutat atès que durant una setmana acull a més de 3500 jugadors i entrenadors, que freqüentment poden venir acompanyats de llurs famílies.

L'activitat doncs de l'handbol es desenvolupa al voltant del Club, el qual afronta una sèrie de reptes com: implicar més la ciutadania amb el Club i amb les competicions, obtenir noves fonts de finançament; desenvolupar noves activitats relacionades amb la formació i l'organització de tornejos. En aquest sentit, la participació en projectes europeus, pot ser un repte de cares a la nova etapa del Club, per tal d'obtenir recursos per a dinamitzar amb noves activitats la vida del Club i reforçar, a l'hora, el rol cohesionador de la societat i educatiu de la pràctica esportiva.

La natació i el Club Natació Granollers

La natació a Granollers i a la comarca, pivota de manera molt principal al voltant del Club Natació Granollers, fundat l'any 1967, que compta amb més de 6000 associats, i una projecció a nivell comarcal, nacional i internacional. El club té les seccions de natació, natació sincronitzada, gimnàstica artística i waterpolo. Tant en natació, com en natació sincronitzada el Club disposa d'esportistes i d'equips que competeixen a nivell internacional. En la disciplina de la natació sincronitzada el Club és líder a nivell estatal, amb més de 130 "sincronistes" i medalles olímpiques. La secció de natació, és la més històrica del Club i disposa de més de 125 nedadors, en vuit categories, que competeixen a nivell català, estatal, europeu, internacional i olímpic.

El Club ha acollit esdeveniments en l'àmbit estatal com: el Campionat d'Espanya de Natació Sincronitzada, el Campionat d'Espanya de Waterpolo, partits de la selecció absoluta de Waterpolo, exhibicions de la selecció absoluta de Natació Sincronitzada; i en l'àmbit català: el Circuit català, el Trofeu de Granollers, el Campionat de Catalunya de Natació, el Campionat Catalunya de Natació Sincronitzada, el Campionat de Catalunya Gimnàstica Artística i la Lliga Catalana de Waterpolo.

A part dels tornejos internacionals, el Club ofereix programes de formació i d'entrenament per esportistes internacionals. El Club es planteja la seva projecció exterior al voltant de dos eixos: l'organització de competicions internacionals i la formació per entrenadors, esportistes i àrbitres.

4.3. Comerç, empresa i turisme

Granollers és una ciutat de mercats i el relat de ciutat està estretament a les funcions de ciutat de comerç i d'intercanvi. El mercat i el teixit comercial a Granollers, caracteritza la ciutat en el sentit d'espai de trobada per a l'intercanvi comercial i pels negocis. A les places de la ciutat s'hi poden trobar mercats d'artesans, de proximitat, i fires. Les places del mercat medieval són un patrimoni cultural que s'integra dins l'itinerari turístic d'intra muralles. Aquest doncs, n'és un element de projecció exterior, atès que actua com a pol d'atracció de persones més enllà de la comarca del Vallès Oriental. La ciutat compta amb un eix comercial molt consolidat al centre, que ofereix una ampla oferta de productes i serveis, els quals es potencien amb una oferta turística, de restauració i cultural.

El projecte "Granollers gran centre", pretén promoure el centre comercial de la ciutat, i està liderat per l'Associació comercial de Granollers. Un dels principals reptes de la ciutat és el canvi i el reforçament de l'estructura comercial de Granollers. L'associació de comerciants "GranCentre" ha impulsats conjuntament amb d'altres associacions comercials de la ciutat a organitzar campanyes i fires. Actualment, a part de GranCentre, hi ha quatre associacions de comerciants més actives.

Un altre dels principals trets que té Granollers per a diferenciar-se d'altres municipis és la presència de part del Circuit de Barcelona en el seu territori. Aquest fet, juntament al futur Pla director del circuit, configuren un entorn d'elevat interès per a desenvolupar sectors econòmics relacionats amb el motor i potenciar el turisme i el comerç a la ciutat, amb una oferta diferenciada de *La Roca Village*.

La universitat corporativa de la Telefònica situada a l'antic complex escolar de Bell.lloc, on es formen molts directius d'aquesta empresa amb un alt nivell adquisitiu, podria ser un element a vincular amb iniciatives relacionades amb el comerç de Granollers.

El teixit empresarial de la ciutat i de la seva conurbació immediata és de caire multisectorial, essent els principals sectors amb projecció exterior: detergents, perfumeria i farmàcia- essencialment per l'empresa Reckitt Benckisser; automoció, alimentació, maquinària i material elèctric, tèxtil i confecció; i plàstics i cautxú. En total s'identifiquen unes 70 empreses exportadores, amb un volum total d'exportació de 330 milions d'euros anuals, segons dades de l'Anuari ACICSA (2012).

La situació geogràfica i d'infraestructures de comunicació i logístiques (port, aeroports, xarxa d'autopistes), fan de Granollers i del Vallès Oriental, una destinació privilegiada

a Catalunya per a la implantació empresarial. Prova d'aquest fet és que es tracta d'una de les comarques més industrialitzades del país, actuant com a regió logística i com a porta d'entrada nord de la regió metropolitana de Barcelona. Tanmateix, alguns polígons industrials de la conurbació requereixen una millora de les seves infraestructures, per exemple de cablejat elèctric i d'infraestructures TIC. L'atracció d'inversions estrangeres no ha estat una prioritat del govern local fins a present, un dels motius és la manca d'espais disponibles per a noves zones industrials, més enllà de les existents que tenen naus i edificis d'oficines buits. Hi hauria la possibilitat de planificar noves zones destinades a implantacions industrials, com per exemple els terrenys que disposa Granollers dins l'àrea geogràfica que comprèn el Pla director del Circuit.

En el camp de les infraestructures, hi ha un projecte en fase d'estudi per a crear una estació de mercaderies.

L'Ajuntament estructura l'àrea de promoció econòmica a través de l'EPE "Granollers Mercat", que s'ubica al centre inaugurat l'any 2013 a Can Muntanyola, on també es troba la delegació de la Cambra de Comerç de Barcelona a la comarca del Vallès Oriental. Des de Can Muntanyola, s'ofereixen, entre d'altres, els serveis públics de suport a la internacionalització de les empreses del territori.

En relació al suport del teixit empresarial per a la projecció exterior, es constata la necessitat que tenen les pimes del territori de rebre suport tècnic per a obrir-se a nous mercats, i també per a compartir experiències amb altres empreses que ja s'hagin iniciat prèviament i que els permeti reduir riscos.

Des de la perspectiva empresarial, comercial i turística, es cerca un encaix del Circuit de Barcelona amb el territori, que fins ara no s'ha pogut desplegar amb tot el seu potencial. El Pla director del circuit, que implicarà una part de territori pertanyent a Granollers, pot ser una finestra d'oportunitat per a configurar una nova relació amb el Circuit que generi sinèrgies per totes les parts en l'àmbit de l'activitat econòmica, comercial i turística de la ciutat. Tanmateix, i més enllà del nou Pla director, sembla existir una percepció entre diferents actors de la ciutat de que no s'ha explotat suficientment la vinculació i la proximitat al Circuit de la ciutat.

D'altra banda, el turisme és un eix prioritari de l'acció de govern de la ciutat, en el sentit que permet potenciar molts dels actius de Granollers, com són: el comerç, la gastronomia, el patrimoni arquitectònic i històric, l'esport i l'activitat cultural. El

departament de promoció econòmica es planteja estructurar una oferta turística que es pugui promocionar a l'exterior. Actualment Granollers disposa de 1247 places hoteleres¹, que s'omplen essencialment per esdeveniments esportius, activitat empresarial, turisme de reunions i cultural. L'oferta turística està organitzada a partir d'una oficina al centre de la ciutat i d'una sèrie de rutes actualment definides i en funcionament: Granollers modernista i noucentista; Granollers, ciutat bombardejada; l'Adoberia d'en Ginebreda; El Pla de Palou, paisatge rural i cultural; Granollers, vida medieval i moderna; Granollers, més enllà de la via del ferrocarril; Fàbriques i xemeneies. Destacar la Tèrmica, el nou centre d'interpretació del passat industrial de Granollers situat a Roca Umbert, que forma part de XATIC –la xarxa de ciutats catalanes amb turisme industrial- i que d'una manera periòdica a partir d'octubre, obrirà les seves portes amb una nova museografia.

Tota aquesta oferta es complementa amb l'atractiu del comerç i de la vida cultural i esportiva de la ciutat.

Cal destacar el patrimoni arquitectònic modernista i noucentista de la ciutat, i de tota la comarca del Vallès Oriental, especialment pel que fa referència al modernisme d'estiueig i a la figura de l'arquitecte vallesà Manuel Joaquim Raspall. Es comptabilitzen més de dotze espais a nivell de la ciutat: la Casa Blanxart, la Casa Ganduxer, la Sala Tarafa, Can Punes, Casa Sebastià Costa, Casa Josep Tardà, Casa Clapés, l'Ajuntament, Casa Joan Saperà, el conjunt d'habitatges de Jaume Corbera, Can Mònic, i l'Asil hospital. Als voltants de la ciutat de Granollers es compta amb un important patrimoni a l'Ametlla del Vallès, Cardedeu, Figaró-Montmany i La Garriga.

L'Ajuntament té previst endegar una iniciativa per a la captació de nous esdeveniments a la ciutat que puguin comportar pernoctacions i contribueixin a dinamitzar el turisme de la ciutat. Addicionalment, també es planteja elaborar i dur a terme un pla de màrqueting i de promoció exterior de la ciutat des de la Regidoria responsable de l'àmbit de promoció econòmica.

Finalment, des d'alguns actors s'ha destacat l'oportunitat que suposa l'entorn natural i d'agricultura periurbana proper a Granollers. El Parc del Montseny i els espais agrícoles que envolten la ciutat podrien permetre el sector agro-ramader, vinculant-lo a un concepte de turisme ecològic i en el marc de una oferta integrada a la del parc natural del Montseny.

¹Font: IDESCAT 2012

4.4. Ciutat educadora, i sostenible i integradora

L'educació és present de manera transversal en l'estratègia de la ciutat i implica els diferents àmbits i iniciatives. En certa manera, és una forma que té la pròpia ciutat per a definir-se amb el terme d'"educadora", ja que té entre els seus objectius treballar conjuntament per a la millora de la qualitat de vida dels seus habitants, prenent com a vector l'educació de les persones en un sentit ampli. En aquest marc, Granollers és membre de l'Associació Internacional de Ciutats Educadores (AICE).

En la línia de l'estratègia Europa 2020 i de les tendències internacionals envers la ciutat intel·ligent, sostenible i integradora, Granollers es planteja esdevenir en el mig termini més eficient, sostenible i habitable, amb l'aplicació de solucions tecnològiques, que la posicionin com una ciutat educadora capaç d'atraure inversions i talent a nivell internacional. L'Ajuntament ha de posicionar-se com un excel·lent proveïdor de serveis que contribueixi a la millora de la competitivitat del territori, en un marc de cooperació públicoprivada. Existeix l'oportunitat de fer ús de les noves tecnologies per promoure i posicionar la marca de ciutat, atès que la digitalització ofereix oportunitats d'impacte global de les administracions. Pel cas de Granollers l'estratègia de posicionament a internet es pot centrar en els camps de la gestió, la informació i la transparència, els serveis, la marca, la participació i la promoció econòmica.

En aquest context, un dels eixos que prioritza el Pla estratègic de Granollers és el de la formació professional de la ciutat i la relació amb el sector empresarial comarcal². Aquest element ha estat destacat com una aposta de futur per part de representants, tant del sector empresarial com educatiu de la ciutat. Cal destacar la importància de l'Institut Carles Vallbona, especialment en relació a l'oferta educativa de cicles formatius en que destaquen les famílies d'administració, ofimàtica, comerç i màrketing, en cicles de grau mitja i superior. Hi ha un important vincle entre el centre i el sector empresarial per tal d'ajustar l'oferta educativa a les necessitats del teixit empresarial. Relacionat amb la internacionalització, s'ofereix el cicle superior de comerç internacional. Tenen un acord de col·laboració amb la Cambra de Comerç i participen en el Consell de la Formació Professional del Vallès Oriental. Es constata la necessitat de donar major difusió entre el sector empresarial de les possibilitats que ofereix el Centre tant pel que fa a les pràctiques d'estudiants, com de professionals amb els estudis cursats. El Centre té un important potencial a nivell de comarca en relació al

²Dins aquest àmbit es va acordar d'elaborar un estudi per analitzar la situació i fer propostes, essent un dels elements més importants la realització d'una prova pilot en el sector del motor.

teixit empresarial. A nivell internacional disposen de convenis de col·laboració amb un centre a Alemanya, i a França, i es manifesta l'interès per seguir aprofundint en les relacions internacionals amb centres d'altres països.

A la vegada, alguns actors de la ciutat han assenyalat la possibilitat que Granollers esdevingui una ciutat universitària. Existeix una eventual oportunitat, atès que és l'únic territori de l'àrea metropolitana en què no hi ha la presència estable d'una universitat. Si es pren com a punt de comparació les ciutats de Vic i de Mataró, es constata amb major claredat aquesta possibilitat. La ciutat es podria aliar amb una universitat i acordar una sèrie d'àrees de coneixement i recerca a desenvolupar per complementar els àmbits amb major potencial internacionalitzador.

El medi ambient és una dimensió molt treballada a Granollers, que en bona part s'ha pogut impulsar a partir de projectes europeus. Es poden assenyalat un seguit d'iniciatives que són de referència: Parc fluvial i Can Cabanyes; la Xarxa d'aigües no potables; la gestió del riu Congost, la Protecció dels espais naturals periurbans i el projecte de dinamització agrícola. L'Ajuntament disposa d'un perfil a la plataforma EMAS a Catalunya, essent aquest un element que es pot considerar part de la projecció exterior. Pel que fa a espais verds, s'ha participat molt activament en la Xarxa de Ciutats i Pobles Cap a la Sostenibilitat, concretament dins la Comissió permanent de recursos hídrics. Granollers té una important trajectòria de participació activa en fòrums, seminaris i treballs tècnics en l'àmbit del medi ambient.

4.5. Iniciatives culturals

En l'àmbit cultural Granollereses caracteritza per disposar d'infraestructures amb potencial internacional, com per exemple el Teatre Auditori, que té capacitat per a 1071 persones, el Centre Cultural de Granollers per a 350 i el Teatre Ponent per a 130. Conjuntament es programa una cartellera escènica de primer nivell a escala nacional que és un important element de projecció exterior de la ciutat. Granollers compta, a més, amb un Cor i una Orquestra de Cambra que ofereixen actuacions de relleu dins del programa cultural de la ciutat.

També en l'àmbit cultural compta amb entitats de prestigi internacional com la Societat Coral Amics de la Unió, que ha obtingut guardons i reconeixement en l'àmbit del cant coral, específicament infantil (*Silver Rose Bowl*- Luxemburg) esdevenint una de les millors corals del sud d'Europa. Els cors d'aquesta entitat estan en programacions de

les principals sales catalanes, com el Liceu, l'Auditori, el Palau de la Música, i col·laboren amb formacions d'elit com l'Orquestra Ciutat de Barcelona i Nacional de Catalunya o l'Orquestra Simfònica del Vallès. Una altra formació professional és la Big Band de Granollers, que té un important recorregut en el futur.

Dins les iniciatives amb potencial convé destacar especialment les possibilitats que ofereix Roca Umbert fàbrica de les arts. Aquesta iniciativa que va iniciar la seva activitat l'any 2007, s'ha vist condicionada per la disponibilitat de recursos econòmics, el que ha suposat que el model del projecte en la seva globalitat hagi de ser replantejat, orientant-lo vers una dinàmica en que també s'hi impliqui i hi participi activament el sector privat per tal de garantir la viabilitat financera. Actualment, les naus rehabilitades representen gairebé un 70% dels seus 21.000m² i ja estan en funcionament la Biblioteca, el Centre Tecnològic, el CUB (bucs d'assaig musical), L'Espai d'Arts (tallers d'artistes i sala d'exposicions d'art contemporani), La Troca (centre de cultura popular i tradicional), el Centre Audiovisual, la NauB1 (centre de creació i difusió musical), la Tèrmica (centre d'interpretació del passat industrial), el Bar, els tallers de festa major, els espais polivalents i les empreses tant d'arts plàstiques, escèniques o audiovisuals que s'hi ha instal·lat. Roca Umbert ha establert nous marcs de relació entre la cultura, les arts i la creativitat, tant amb la iniciativa privada, com amb les entitats i la ciutadania en general. La raó de ser de Roca Umbert és el desenvolupament de les capacitats creatives socials i l'impuls de les indústries creatives, per tant, Roca Umbert és l'espai idoni per trobar sinèrgies entre creadors, i empreses de diferents disciplines amb la ciutadania. Molts dels residents de Roca Umbert son empreses relacionades amb el sector audiovisual i la cultura digital i per tant, es perfila com un nucli adequat per a desenvolupar Granollers com a ciutat digital.

Una de les febleses del projecte és que l'entorn no està urbanitzat en la seva totalitat, fet que limita l'accés adequat dels ciutadans. En un futur aquesta iniciativa podria tenir una forta capacitat de projecció exterior de la ciutat. Hi ha diverses alternatives que permetrien relançar el projecte, i totes elles anirien vinculades a un model públicoprivat relacionat amb l'aposta de la ciutat per a potenciar un sector econòmic de futur. Hi ha propostes en l'àmbit del sector audiovisual, de les indústries culturals i de tecnologies basades en l'internet del futur. L'aposta de Granollers com a ciutat digital 2.0, podria recolzar-se i desenvolupar-se a partir d'aquesta possibilitat.

Una altra valor important són les activitats per a les escoles que organitza la Fundació AC de Granollers des de l'any 1982. El curs passat 2012-2013, 7.352 alumnes de

Granollers, des d'escoles bressol fins a cicles formatius i batxillerats van participar en més de 150 sessions de cinema, teatre, dansa o música, en total 23.399 espectadors, ja que cada alumne participa gairebé en quatre activitats culturals. El 60% del cost d'aquestes activitats, les aporten les famílies dels alumnes, però el 40% restant, ho aporten les administracions (50% Ajuntament i 50% Diputació de Barcelona). En xifres comarcals, hi ha participat 42.192 alumnes del Vallès Oriental, amb un total de 97.393 espectadors.

Finalment, pel que fa a museus, Granollers disposa del Museu de Granollers, el Museu de Ciències Naturals i l'Adoberia. El Museu de Ciències Naturals és líder a nivell mundial en l'estudi dels ratpenats i papallones. Es coordina la xarxa catalana i andorrana de papallones i la xarxa internacional de ratpenats. Per la seva banda, l'Adoberia, és el centre d'interpretació històrica del Granollers medieval, que permet recórrer la història de la ciutat des dels seus orígens el segle X, fins a primers del segle XIX. Aquest espai museogràfic està vinculat al Museu de Granollers.

4.6. Salut i atenció a les persones

L'Hospital de Granollers, amb més de set-cents anys d'història, és un dels principals elements de capitalitat de Granollers envers el territori, essencialment en l'àmbit comarcal. L'impacte econòmic social és notable ja que, segons les dades de la Fundació Privada Hospital Asil de Granollers (Memòria 2012), el nombre de treballadors és de 1.591 i els ingressos de 104 milions d'euros. Dins la Fundació s'engloba l'Hospital General de Granollers, el Centre Geriàtric i la Residència Adolfo Montañà i l'Hospital de dia Sant Jordi. El principal element de capitalitat de Granollers es deriva de la important cartera de serveis que s'ofereixen per la comarca com: atenció ambulatoria, serveis alternatius d'hospitalització, serveis d'urgències, hospitalització sociosanitària, d'aguts, serveis centrals, programes especials, serveis residencials socials i serveis privats. Tanmateix, cal destacar l'especialització del centre en àmbits de certa rellevància com la nutrició i la geriatria.

A part dels serveis sanitaris, sociosanitaris i socials adreçats a les persones del Vallès Oriental, l'Hospital de Granollers és una institució oberta a l'exterior que participa en projectes internacionals, col·labora amb altres centres sanitaris catalans, organitza jornades científiques d'abast comarcal i nacional, disposa d'una oferta docent (que va formar l'any 2012 un total de 98 residents), i acull alumnes del Grau de Medicina de la

Universitat Internacional de Catalunya en règim de pràctiques. El curs 2011-2012 va tenir 433 estudiants de pràctiques.

L'any 2012 va començar la participació en un projecte internacional del Setè Programa Marc de Recerca Europeu, per a dissenyar una eina per evitar caigudes tant en persones grans, com en persones joves amb problemes motors, mitjançant tecnologies TIC. L'Hospital de Granollers participa en un consorci format per 12 socis de diversos països.

L'Hospital té una posició molt important en el camp de la geriatria i fa una aposta en qüestions de nutrició i de docència. Participa en projectes conjuntament amb l'Ajuntament, i estan augmentant la seva participació i interès pels projectes europeus.

S'identifica l'oportunitat de crear un centre de referència internacional de la salut, l'esport i, eventualment, geriatria. En aquesta iniciativa hi poden estar implicats els actors empresarials del territori, especialment dels sectors de l'alimentació i de la salut-farmacèutic; els clubs i associacions esportives de la ciutat i també es pot comptar amb la figura del Dr. Vallbona, que és un professional de referència internacional en la matèria. Aquesta iniciativa es podria integrar dins dels "Centre de gestió del coneixement" en l'edifici recentment restaurat del complex hospitalari de la ciutat.

4.7. Circuit de Barcelona-Catalunya

El Circuit de Barcelona-Catalunya és un dels principals actius amb que compta el territori. És un dels pocs circuits europeus que des de fa més de 20 anys celebra de manera ininterrompuda les competicions de Fórmula 1 i del Gran Premi de Moto GP. Bona part dels actors amb qui s'ha pogut contactar durant la fase de diagnosi, han exposat la importància d'aquest recurs per a la projecció exterior de Granollers. Tanmateix han constatat la dificultat per alinear estratègies de cooperació conjunta entre el Circuit i els diferents àmbits amb potencial internacional de Granollers. En aquesta línia cal destacar el recorregut que podrien tenir espais de col·laboració conjunta en el camp del turisme, la restauració, el comerç, i de desenvolupament de sectors empresarials estratègics, com el del motor, entre d'altres. Cal notar que a part de l'afluència que es genera en les dues grans competicions de Fórmula 1 i de motociclisme, i de les altres curses que es duen a terme al llarg de l'any; en aquest sentit, el Circuit ha desenvolupat una oferta de serveis que comporta que habitualment

hi hagin col·lectius provinents de països estrangers utilitzant les seves instal·lacions.

Essent el Circuit un dels actius, sinó el principal, que té el territori per a projectar-se a l'exterior, un dels reptes que es proposa aquest Pla és definir un full de ruta per a construir nous espais de col·laboració i reforçar els existents per tal d'augmentar l'impacte directe del Circuit en la ciutat. Addicionalment, el nou Pla director urbanístic del Circuit que està en procés d'elaboració, comportarà usos concrets que poden conformar de manera definitiva nous espais de creixement per Granollers i les ciutats de Montmeló i Parets del Vallès; i en general per la comarca del Vallès Oriental en el futur. Algunes propostes per aquesta nova zona pivoten al voltant de desenvolupar una zona industrial especialitzada en el sector del motor, que estigui acompanyada d'una oferta específica dins el sector del *motor sport*.

Finalment, convé assenyalar la col·laboració ja existent entre el Circuit i altres institucions del territori, principalment amb la Diputació de Barcelona i l'Ajuntament de Barcelona, en el marc de convenis de col·laboració en l'àmbit del turisme.

4.8. Municipis de la C-17

A finals de 2013 es va constituir a Granollers el grup de municipis que es troben situats al llarg de l'eix de la C-17, amb la voluntat d'exercir com a grup de pressió per a defensar els interessos comuns d'aquest territori, que engloba quinze municipis. Els principals temes tractats són de promoció econòmica i d'infraestructures. En aquest sentit es constata la necessitat de millorar infraestructures com la xarxa ferroviària de rodalies R3 que connecta Barcelona amb Puigcerdà, la Ronda del Vallès, l'estació de mercaderies de la zona nord metropolitana, el desenvolupament i aprovació dels plans directors urbanístics previstos pel PTMB, i el Pla director urbanístic del Circuit de Barcelona que ha de ser una oportunitat per al desenvolupament d'activitats econòmiques del món del motor. En l'àmbit dels polígons industrials, requereixen l'impuls i desplegament d'infraestructures que els facin més competitius, com poden ser una bona xarxa de comunicacions de fibra òptica. En darrer terme també s'imposa la necessitat de disposar d'una oferta de formació professional i universitària al territori que respongui a les necessitats del teixit empresarial. En certa manera aquesta iniciativa, que encara es troba en estat incipient, defineix un recorregut ampli per a millorar les condicions de competitivitat del teixit econòmic del territori en diferents àmbits i de manera concertada entre els actors públics i el sector privat.

5. Instruments per a la projecció exterior

5.1. Projectes europeus

Granollers té una dilatada experiència en programes europeus. La seva estratègia radica en implicar-se en projectes que permetin desenvolupar les accions del PAM. Els projectes es coordinen des de l'Àrea de planificació estratègica i ciutadania, la qual s'encarrega d'identificar, informar, donar suport en la preparació i assessorar la resta d'unitats de l'Ajuntament. D'acord amb la informació disponible en el moment d'elaboració d'aquest document de diagnosi, actualment estan participant en tres projectes: *Sud'eau-2* del Programa Intereg IV SUDOE, el departament municipal que desenvolupa el projecte és Medi Ambient; *Green Partnerships* del Programa InteregIVb MED, que també lidera Medi Ambient; i *Digipay4Growth* del programa CIP-IEE-2013, que lidera la Regidoria de Promoció Econòmica i Societat del Coneixement.

Es constata que el Departament de Medi Ambient és un dels més actius en programes europeus i té una llarga tradició en la seva participació en aquest tipus d'iniciatives. Es considera que hi ha un important potencial perquè altres àrees de l'Ajuntament puguin participar en projectes europeus.

5.2. Cooperació i xarxes internacionals

Granollers, a part de ser membre actiu de la xarxa Mayors for Peace, també pertany a d'altres xarxes internacionals, com l'Associació internacional de ciutats educadores (AICE), que estan vinculades amb diverses temàtiques que li permeten contrastar i aprendre de les experiències d'altres ciutats en àmbits específics.

La ciutat ja impulsa des de fa temps accions de projecció exterior amb d'altres ciutats del món, d'on són originaris molts dels ciutadans de Granollers (convidar a pobles i comarques a la Fira de l'Ascensió, exposicions i presentacions de llibres com s'ha fet amb la Vall de la Alzamora i amb Ceclavin, entre d'altres). Addicionalment dins el Pla d'acollida dels ciutadans nouvinguts es plantegen accions d'intercanvi amb les poblacions d'origen que puguin abastar temàtiques de caire cultural, turisme i empresa, entre d'altres.

Del diagnòstic realitzat es constata que hi ha un llarg recorregut per part de Granollers, per estrènyer vincles amb altres ciutats ja sigui bilateralment o en el context d'una

xarxa especialitzada en els àmbits estratègics de projecció exterior de la ciutat. En aquest sentit, caldria potenciar una major acció internacional que permeti a Granollers compartir bones pràctiques dutes a terme per part de ciutats de característiques i interessos similars, que tenen problemàtiques i objectius comuns; i a la vegada compartir experiències en un món que cada vegada és més obert a nivell internacional. En aquesta línia es suggereix la possibilitat de fomentar i reforçar sinergies amb ciutats per compartir experiències i projectes, en àmbits com l'educació, la joventut, la mobilitat, el desenvolupament econòmic, la salut pública, la cultura, els esports, el turisme, el patrimoni, el comerç i el medi ambient.

6. Síntesi de la diagnosi

En aquest apartat s'examinen quatre factors que determinen els límits del que el municipi podrà assolir en l'àmbit de la projecció exterior. Les fortaleses i les debilitats representen el perfil dels actius i de les seves habilitats en relació a altres municipis. Combinats amb la visió de l'equip de govern municipal, determinaran els límits interns de l'estratègia de projecció exterior. Els límits externs depenen de l'entorn general en què es troba el municipi. Les oportunitats i les amenaces defineixen l'entorn competitiu, amb els corresponents riscos i èxits potencials, caldrà considerar també les expectatives socials específiques existents al municipi. L'anàlisi d'aquests factors, permetrà formular un conjunt realista i assolible de metes i de polítiques per a la projecció exterior de Granollers en els propers anys.

FACTORS INTERNS

Fortaleses i debilitats

Fortaleses

- Granollers disposa de serveis propis d'una gran ciutat: comerç, hospital, jutjats, tresoreria de la seguretat social, i serveis socials especialitzats.
- Un sector empresarial, diversificat, que pot actuar com un element fonamental per al reforç de la projecció exterior de la ciutat.
- La ciutat compta amb empreses d'alts nivells d'excel·lència a escala internacional que ja són exportadores, destaquen el sector de la indústria alimentària, química i auxiliar de l'automoció.

- La presència d'una delegació de la Cambra de Comerç de Barcelona al municipi i el Centre de Can Muntanyola són actius per a la projecció exterior en l'àmbit empresarial.
- En el camp de la salut, l'Hospital de Granollers és un punt de referència a la comarca.
- La pertinença, participació i compromís amb xarxes internacionals de ciutats com "Mayors for Peace" suposa un lideratge en la lluita contra l'armament a nivell internacional.
- El dens teixit associatiu en el camp de l'esport i l'excel·lència en disciplines com l'handbol, el running, la natació sincronitzada i, en menor mesura, el bàdminton.
- Infraestructures esportives de primer nivell.
- El sector comercial i de la restauració de la ciutat és de primer nivell.
- L' experiència del teixit associatiu en cooperació internacional.
- El dinamisme cultural impulsat a través de la cartellera escènica de Granollers, el Teatre auditori de Granollers, el Centre Cultural, el Teatre Ponent; l'Espai Roca-Umbert, el Museu de Granollers, l'Adoberia, el Museu de Ciències Naturals; el Cor de Cambra de Granollers i la Societat Coral Amics de la Unió, entre d'altres.
- El patrimoni arquitectònic de la ciutat i de la comarca, especialment pel que fa al Modernisme.
- La situació geogràfica i les infraestructures de comunicació de Granollers són molt adequades per a la ubicació de noves activitats econòmiques.
- L'experiència de participació en projectes europeus, especialment des del Departament de Medi Ambient.
- Tenir un projecte estratègic de ciutat, amb espais de creació i producció cultural com és Roca Umbert
- Tenir un teixit cultural a la ciutat molt viu i actiu
- Vocació de ciutat educadora, on la creativitat i el coneixement juguen un paper essencial.
- Hi ha un important col·lectiu de ciutadans nouvinguts d'altres ciutats del món, i a la vegada hi ha molts ciutadans de Granollers que han anat a viure fora de la ciutat i a l'estranger.
- Experiència en l'organització de destacats esdeveniments de caire internacional que han posicionat positivament Granollers: subseu del Jocs Olímpics, Copa del Rei de Handbol, Trobada de la Xarxa Estatal de Ciutats

Educadores, seu del mundial de Handbol, i setze edicions de la Granollers Cup.

- Implicació de la societat civil en esdeveniments com la Festa Major, la Granollers Cup, la Mitja Marató, i en altres camps com el voluntariat educatiu, lingüístic, i projecte rius, entre d'altres.
- Entorn natural proper i d'alt potencial d'atractivitat.
- Festa Major singular, amb un alt component d'implicació i participació ciutadana.
- Bons equipaments hotelers i sales de reunions, amb potencial per acollir congressos, conferències i fires.

Debilitats

- Les administracions públiques, i específicament l'Ajuntament disposen d'importants limitacions pressupostàries per a impulsar nous projectes i per a garantir la continuïtat dels existents.
- La normativa legal pot limitar l'execució de determinats projectes, com puguin ser l'atracció d'esdeveniments de projecció exterior.
- Granollers és poc coneguda a nivell internacional.
- La superfície de Granollers, 14,59 km², limita el seu creixement econòmic i la captació d'inversions.
- Sentiment de pertinença ciutadana baix.
- L'espai industrial disponible per a noves implantacions empresarials immediates és limitat. Es compta amb les zones industrials tradicionals que tenen naus disponibles. Addicionalment el municipi té zones que es podrien planificar per destinar-les a ús industrial.
- Es percep per part de bona part dels actors implicats en l'elaboració de la diagnosi del Pla que la presència del Circuit al territori no s'ha explotat amb totes les seves possibilitats, essent a dia d'avui una assignatura pendent.
- El projecte Roca –Umbert no s'ha pogut desenvolupar plenament.
- Posicionament turístic feble.

Visió del Govern de la ciutat

- Vocació de ciutat educadora en totes les dimensions de les seves actuacions.
- Compromís amb la cultura de la pau a nivell mundial.
- Voluntat de reforçar la projecció internacional del municipi.

- Voluntat de guanyar atractivitat territorial.
- Oferta de serveis de benestar adequats a les noves necessitats que presenta la ciutat fruit de la crisi econòmica.
- Prioritzar el suport als sectors productius i del comerç de la ciutat com a motors per a generar riquesa i ocupació.
- Potenciar un espai de relació i sinèrgies amb el Circuit de Barcelona.
- Recolzar la creació de nous sectors d'activitat econòmica que projectin Granollers al futur, com per exemple el sector de l'audiovisual o altres àmbits amb component tecnològic.
- Coordinar-se amb altres nivells de l'administració i amb altres institucions, per a desenvolupar conjuntament projectes estratègics.

FACTORS EXTERNS

Oportunitats i amenaces

Oportunitats

- Aprofitar la presència del Circuit de Barcelona i del nou pla director per a potenciar el creixement econòmic de la ciutat en sectors d'activitat que siguin de futur a nivell internacional i que creïn ocupació: sector automoció, sector TIC, logística.
- Aprofitar les infraestructures amb potencial desaprofitat de la ciutat per a instal·lar empreses tecnològiques (per exemple l'Espai Roca Umbert).
- Potenciar el teixit empresarial i la creació de llocs de treball en els sectors econòmics estratègics del municipi. Disposar de polígons industrials amb infraestructures adequades per atraure la implantació de noves empreses i afavorir la competitivitat de les existents.
- Captar inversions empresarials internacionals de diferents sectors pel municipi.
- Potenciar el comerç com a gran actiu de la ciutat per a projectar-se a l'exterior, amb una oferta ambiciosa, diferenciada i complementària de la Roca Village.
- Impulsar el turisme a la ciutat vinculat a negocis, comerç, restauració, esport i cultura. Crear paquets temàtics i promocionar-los exteriorment.
- Consolidar Granollers a nivell internacional en l'àmbit de l'esport i de la salut. Esdevenir un centre de referència internacional en matèria de salut i esport,

vinculat amb les especialitats existents (com la nutrició i la geriatria) i incidint en la interacció entre ambdós sectors.

- Captar noves fonts de finançament públic i privat internacional per a projectes estratègics de la ciutat. Especialment els fons europeus, en el marc de la nova programació 2020.
- Posicionar en el context europeu Granollers com una ciutat intel·ligent, inclusiva i sostenible de dimensió mitjana.
- Establir acords de col·laboració amb ciutats homòlogues a nivell internacional que aportin sinèrgies per a desenvolupar els sectors estratègics del municipi.
- Posicionar-se a la Mediterrània mitjançant la xarxa Mayors for Peace.
- Desenvolupar una oferta universitària i/o formativa al territori en aliança amb alguna universitat catalana i d'acord amb els eixos estratègics i les característiques socioeconòmiques del mateix.
- Implicar més el teixit empresarial en projectes culturals, esportius i socials de la ciutat amb vocació exterior i internacional.
- Fomentar l'obertura de la ciutadania a les qüestions de caràcter internacional així com la seva implicació en projectes de ciutat amb vocació exterior i internacional.
- Crear una aliança entre les administracions públiques- ajuntament de Granollers i consell comarcal, i entitats socials del territori.
- Implicar a les persones de Granollers que viuen fora de la ciutat així com les persones estrangeres que viuen a Granollers per crear una xarxa d'"ambaixadors" de la ciutat.
- Aprofitar l'atractivitat de la marca Barcelona i generar sinergies per posicionar el territori de Granollers.

Amenaces

- Hi ha el risc que altres municipis del territori es posicionin millor que Granollers, en relació a les oportunitats que es generen a nivell de projecció exterior tant pel que fa a l'activitat econòmica, al comerç, a la restauració, als esports i la cultura.
- La reducció del finançament públic pels projectes estratègics del municipi pot comprometre la viabilitat i desenvolupament futur dels mateixos.

- La dificultat per alinear els diferents actors clau de la ciutat i les diferents institucions comarcals, nacionals i internacionals, per potenciar la projecció exterior.
- Pèrdua d'oportunitats per al teixit comercial de la ciutat si no es dóna un nou impuls i es dinamitza el centre de Granollers i el seu entorn.

Expectatives generals

- Potenciar els avantatges que es puguin derivar de la presència del Circuit de Barcelona al territori.
- Augmentar l'ocupació, mitjançant la dinamització dels sectors econòmics existents i el foment de nous.
- Ser una ciutat líder i de referència a nivell internacional d'acord amb la seva trajectòria en els àmbits de la cultura de la pau, el comerç, l'esport i la salut, principalment.
- Solidaritzar-se amb la pau al món i garantir la preservació de la memòria històrica.
- Acollir les persones estrangeres que visiten la ciutat amb motiu de negocis, esportius, lúdics o de solidaritat.
- Explorar noves xarxes internacionals que permetin una major obertura al món.
- Preparar la ciutat per a fer front als reptes i les oportunitats del futur.

7. Annex: Persones entrevistades durant la fase de diagnosi

Arrizabalaga, Toni. Responsable Museu de Ciències Naturals de Granollers

Barbany, Carme. Cap de l'àrea de planificació estratègica i ciutadania

Barnusell, Alba. 3a tinenta d'alcalde i regidora de Cultura i Comunicació, i d'Imatge i Relacions Ciutadanes.

Bellavista, Joan. Director del Pla estratègic de Granollers

Blanchart, Josep. Gerent BM Granollers

Camps, Albert. 4r tinent d'alcalde i regidor de Programació, de Medi Ambient i Espais Verds i d'Obres i Projectes.

Canelo, Andrea. 7a tinenta d'alcalde i regidora de Comerç i Turisme, i de Promoció Econòmica i Relacions amb les Empreses.

Cumella, Toni. Director general Ceràmica Cumella

García, Eduardo. CEO Vertisol

Garcia, Pere. Regidor d'Esports de Granollers

Gonzalo, Àngel. Servei de Processos estratègics i programació de l'Ajuntament de Granollers

Figuerola, Ferran. Gerent Cricursa

Jordana, Jacint. Director Institut Barcelona Estudis Internacionals

Lledó, Rafael. Director general. Fundació Privada Hospital Asil de Granollers

Marquès, Josep. President Creu Roja Catalunya

Martin, Eva. Adjunta a la direcció general. Fundació Privada Hospital Asil de Granollers

Mas, Josep Maria. President Club Natació Granollers

Mayoral, Josep. Alcalde de Granollers

Montoy, Glòria. Directora Institut Carles Vallbona

Morist, Enric. Coordinador Creu Roja Catalunya

Olivé, Nicolau. CEO Please

Oliveras, Vicenç. Arquitecte

Pardo, Jordi. Director Nartex Barcelona

Pujadas, Josep. President BM Granollers

Romea, Jordi. Cap de servei d'esports de l'Ajuntament de Granollers

Rosàs, Joan. Director d'Institucions Financeres Internacionals de Bankcaixa

Rubio, Gemma. Responsable Recursos Humans de Coty Astor

Servià, Salvador. Director General Circuit de Barcelona Catalunya

Táboas, Jordi. Director de Granollers Mercat