

La planificació estratègica municipal a Mollet del Vallès

Raúl D. González del Pozo

*Llicenciat en ciències polítiques (UAB) i mestre d'administració local (Institut
d'Estudis Metropolitans de Barcelona)*

1. LA PLANIFICACIÓ ESTRATÈGICA EN LA GESTIÓ PÚBLICA

La planificació estratègica municipal forma part dels governs municipals a la dècada dels noranta, gràcies a la major cultura democràtica de la ciutadania i a la voluntat de millora de la qualitat de les polítiques municipals. Durant aquests anys es van impulsar noves polítiques que milloraven la gestió municipal per anticipar-se als problemes dels ciutadans i per aprofitar les oportunitats per a la ciutat. Cal recordar que durant l'etapa anterior, la dels primers ajuntaments democràtics, amb uns mitjans econòmics i tècnics limitats s'impulsaven polítiques d'acord amb les demandes de la població, principalment, sobre les infraestructures i l'accés als serveis bàsics.

La incorporació del planejament estratègic a les polítiques municipals la va iniciar la ciutat de Barcelona l'any 1988 amb el primer Pla estratègic econòmic i social de Barcelona. Internacionalment, abans d'aquest pioner pla municipalista barceloní, la planificació estratègica era una eina de gestió empresarial. La primera vinculació de la planificació estratègica amb la gestió pública la van fer un grup d'empresaris de la ciutat de Sant Francisco (Califòrnia-EUA) als anys vuitanta, quan van col·laborar amb les autoritats locals amb l'objectiu de recuperar econòmicament l'ajuntament sense recursos, com la majoria d'administracions locals nord-americanes, a favor de les polítiques neoliberals de l'Administració del president Ronald Reagan.

La principal novetat del pla de la capital comtal de l'any 1988 va ser la incorporació de l'àmbit social a la planificació estratègica. Fins a aquell moment, la planificació estratègica estava relacionada només amb elements de creixement econòmic. El primer Pla estratègic econòmic i social de Barcelona va permetre la participació dels ciutadans i dels diferents agents econòmics

locals i dissenyar conjuntament uns escenaris de futur prou flexibles per adaptar-se als canvis i a la complexitat social.

La utilització d'aquesta nova eina de planejament per part de l'Ajuntament de Barcelona va fer que ràpidament fos utilitzada pels ajuntaments metropolitans de Santa Coloma de Gramenet i de Badalona, i, també pel consistori de Sitges. Poc després, amb més informació sobre el desenvolupament i els resultats de la planificació estratègica de les primeres ciutats catalanes, els municipis d'Esplugues del Llobregat, Viladecans, Sabadell, Terrassa i Mollet del Vallès van impulsar els seus plans estratègics de ciutat. Més tard, els van seguir un conjunt de capitals de comarca i diversos consells comarcals. També, a finals de l'any 1993, la planificació estratègica urbana va ser recollida també per un conjunt de ciutats iberoamericanes, que van constituir CIDEU. Aquesta xarxa de ciutats continua ajudant a pensar estratègicament els territoris per assolir un desenvolupament econòmic que generi les ofertes laborals i la cohesió social que dinamitzin les oportunitats laborals per al conjunt de la ciutadania. Aquest grup de ciutats que es va constituir a la ciutat comtal, gràcies al bon funcionament de l'experiència estratègica barcelonina.

A partir de l'any 2000 van ser els municipis més petits amb grans creixements de població en poc temps, els que van sumar-se al planejament estratègic. Cal assenyalar que a banda de la capital catalana, que ha impulsat tres plans estratègics i el Pla metropolità de Barcelona amb una vintena d'ajuntaments més, només les ciutats de Rubí i Viladecans, i la comarca d'Osona i de l'Alt Penedès han fet una segon pla estratègic de ciutat.

Més tard, a finals de l'any 1993, la planificació estratègica urbana va ser recollida també per una nova xarxa de ciutats iberoamericanes, anomenat CIDEU, que es va constituir a la ciutat comtal i gràcies al bon funcionament de l'experiència barcelonina.

2. EL PLA ESTRATÈGIC CIUTAT DE MOLLET

Pel que fa a Mollet del Vallès, l'Ajuntament va iniciar a la tardor el seu primer *Pla estratègic ciutat de Mollet*, després que la ciutat hagués participat amb entusiasme com a subseu de les Olimpíades i Paraolimpíades de Barcelona 92. El consistori va impulsar, primer, un procés estratègic i participatiu per descobrir les potencialitats de Mollet del Vallès amb el seu entorn, Baix Vallès, i, segon, es van acordar les línies estratègiques i els objectius per aconseguir la ciutat desitjada amb la col·laboració dels diferents agents socials i econòmics de la ciutat. En paraules de l'alcaldessa Montserrat Tura, el pla estratègic, "era un instrument bàsic per estimular aquesta resposta i canalitzar la voluntat participativa dels ciutadans i de les seves institucions, per humanitzar la ciutat, per fer-la més agradable i amb més capacitat de generar riquesa".



Exposició del Pla Estratègic de Mollet, 15 de gener de 1995.

El procés i la metodologia del pla estratègic molletà va donar resposta a tres preguntes: Com està Mollet? Cap on va Mollet? Amb quins objectius construirem el futur de Mollet? Les comissions de treball de tot el procés estratègic van ser la Comissió Permanent i el Consell Plenari.

La Comissió Permanent la van integrar els regidors del govern de la ciutat, un representant de cada grup municipal, un representant de la Generalitat de Catalunya, dos representant dels dos sindicats majoritaris, un representant del Consorci per a la Defensa de la Conca del Riu Besòs, un representant de les associacions de veïns, un representant del món cultural, un representant de la parròquia, un representant dels comerciants, un representant dels centres d'ensenyament i un representant dels clubs esportius.

El Consell Plenari va ser integrat per més d'un centenar de membres d'entitats, associacions, empreses i personalitats de Mollet: ACESA, ACTUA, AV Can Pantiquet-La Casilla, AV Estació de França-Can Mulà, AV Gallecs, AV Lourdes, AV Plana Lledó, AV Santa Rosa, AV Centre, AV Zona Sud, Amical Mauthausen, Associació 7 Plomes, Associació Gent Gran, Associació Musical Pau Casals, Autocares Kalet, Ball de Gitanes, Banca Català de Crèdit, Banc Central, Banc Popular, Banc de Sabadell, Banc de Santander, Banca Catalana, Banco Bilbao-Vizcaya, Banco Comercial Transatlàntico, Banco Español de Crédito, Banco Exterior de España, Banco Hispano Americano, Banco Zaragoza-

no, CANEM, CEPROM, CF Mollet, CNTE, Caixa Laietana, Caixa de Catalunya, Caixa de Sabadell, Caixa d'Estalvis i Pensions de Barcelona, Casal Cultural, Casal d'Avis de Lourdes, Centre de Dansa Marta Pons, Centro Cultural Andaluz, Centro Cultural Recreativo Aragonés, Centre d'Estudis Molletans, Club Bàsquet Mollet, Club jubiliats de Can Pantiquet, Club jubilitats Sant Jordi, Club patí Mollet, comerciants de Berenguer III, comerciants Gaietà Vinzia, Comerciants Rafael de Casanovas, comerciants de la Rambla Nova, comerciants de Jaume I, comerciants de Zona Centre, Coordinadora d'APA, consellers d'EMFO sl, Consellers d'IMSDP, consellers de Mercamollet sa, consellers de Promosol, consellers de Ràdio Mollet, Coral El Clavell, Coral Sant Vicenç, Cray Valley Ibèrica sa, Creu Roja Espanyola, Derbi Nacional Motor sa, directors de serveis de l'Ajuntament, Electro-Elite, Emfo sl, Empresa Sagalés, ENHER, Escola Municipal de Música, Escola de Policia de Catalunya, Escola Sant Gervasi, Esplai Lledó, Esplai Tuareg, Esplai Xivarri, FECSA, Federació d'Associacions de veïns, FEC-Alsthom Transporte SA, Grup de Dones de Mollet, Hospital (Societat de Socors Mutus), INEM, IMSDP, INSS, Industrias Químicas del Vallès, IES Vicenç Plantada, IESGallecs, Institut de Formació Professional, Irmandade a Nosa Galiza, Laboratorios del Doctor Esteve SA, Martini Rosso SA, MercaMollet SA, Mercat Municipal, Mercat de Sant Pancraç, Merck Química Española SA, Òmnium Cultural, ONCE, Objectors de Consciència, Oficina de Benestar Social, Promosol, RENFE, Ràdio Mollet, Rialles, Taula de Joves, Tradicions i Costums, Trans, i Cont. J. Ventura, Unió de Pàgesos, Voluntaris Mollet, Wagon Lits i tots els membres del Consell Permanent.



Plafons de l'exposició del Pla Estratègic de Mollet, on es preguntava quin tipus de ciutat volien els seus habitants.

El treball estratègic per donar resposta a la primera pregunta, “Com està la ciutat?”, es va fer amb el diagnòstic de la ciutat, construït a través d’un conjunt de dades quantitatives municipals i del seu entorn, amb les aportacions de seixanta entrevistes en profunditat a agents socials, polítics i econòmics de la ciutat, i d’una campanya d’enquestes al conjunt de la població. La segona pregunta, “Cap a on va Mollet?” la va impulsar un treball en comissions sectorials amb els informes de les dades de la ciutat, les entrevistes en profunditat i una enquesta ciutadana, per definir tres possibles escenaris de futur : a) Mollet, residencial popular (dormitori equipat); b) Mollet nova centralitat comarcal de la Regió I; i c) Mollet, ciutat dormitori. La resposta a la tercera pregunta, “Cap on ha d’anar Mollet?” la van donar les comissions després d’acordar fer de Mollet una ciutat integrada en el medi natural i socialment integradora, que vertebrés el Baix Vallès i contribuís al seu propi desenvolupament, econòmic, social, cultural i humà, i al progrés del conjunt de l’àrea. A partir d’aquest objectiu central, el Pla estratègic de ciutat va treballar els objectius i les línies estratègics necessaris per arribar a l’escenari de futur acordat.

Es van establir quatre comissions sectorials, que responien a les quatre línies estratègiques bàsiques: millorar la projecció de la ciutat i de les seves infraestructures d’accessibilitat; modernitzar l’economia de la ciutat i del Baix Vallès; millorar les oportunitats socials de la població i potenciar la seva identificació ciutadana, i cohesionar internament la ciutat amb el seu medi natural per potenciar la qualitat de vida i la promoció econòmica. Aquestes quatre comissions van ser presidides per Josep Gomis i Martí, conseller delegat del Govern de la Generalitat de Catalunya a Madrid; per Francesc Martí Jusmet, exdelegat del Govern a Barcelona; per Ignasi Riera i Gassiot, diputat al Parlament de Catalunya; i pel senyor Jordi Solé Tura, diputat del Congrés i exministre de Cultura. El treball de les cent vint persones a les quatre comissions, va donar cent quaranta projectes i objectius estratègics, que després la ciutadania va prioritzar mitjançant una segona consulta ciutadana, i la Comissió Permanent i el Consell Plenari els van aprovar.

De forma paral·lela, el procés va comptar amb trobades de treball amb els alcaldes del Baix Vallès, amb empresaris i amb agents socials. A més, el procés va tenir la participació dels infants de les escoles de la ciutat a través d’un concurs infantil sobre la imatge i l’eslògan de pla. El treball estratègic municipal va fer possible la millora de les infraestructures, l’enfortiment de la identitat dels ciutadans amb Mollet, la projecció externa de la ciutat i la creació d’eines municipals pel benestar social i per donar oportunitats a les persones.

Finalment, al novembre de l’any 1994, es van presentar els resultats dels trenta mesos de treball amb la presència dels quatre presidents de les comissions sectorials i del ministre de la presidència, Alfredo Pérez Rubalcaba; i una exposició informativa, *La ciutat possible i desitjable*.



El Mercat municipal de Mollet, inaugurat el 28 de gener de 1996, un dels nous eixos comercials que responia a la pregunta de *Mollet, cap on vas?*

A diferència d'altres plans estratègics, en els quals el planejament s'acabava amb la redacció del pla i no s'arribava a executar mai, o només parcialment, altres plans com ara els de Terrassa, Mataró i Mollet del Vallès es van desenvolupar durant uns quants anys, fins que els seus objectius es van aconseguir i es pot dir que, d'alguna manera, es van esgotar. Sobre el seguiment de l'assoliment dels objectius i de les línies estratègiques del pla molletà, cal apuntar que tot i no constituir-se formalment un òrgan de seguiment del pla estratègic, aquesta tasca es va fer des de l'Ajuntament, en concret des de l'Àrea d'Urbanisme. El coordinador del pla aprovat l'any 1994 va esdevenir tinent d'alcalde d'Urbanisme i es va encarregar de fer una tasca de seguiment de les línies estratègiques i dels objectius aprovats. La valoració general que es fa del pla molletà és que s'havia avançat més en els aspectes que tenen relació amb el planejament urbanístic i infraestructural i en els aspectes socials, mentre que no es va avançar tant en els aspectes que depenien en gran part de nivells superiors de l'administració.

3. NOVA SOCIETAT, NOU PLA ESTRATÈGIC

Després de tot aquell procés, que va ser molt útil perquè Mollet donés un salt qualitatiu i quantitatiu, ara, a l'any 2007, hi ha un conjunt de nous factors i condicionants que no formaven part de la ciutat dels anys noranta. Entre aquests factors cal destacar l'evolució i l'accés a les noves tecnologies, l'augment de la pluralitat de la ciutadania amb més ciutadans amb cultures diferents, nous models comercials, un canvi industrial amb menys sector secundari, unes noves demandes ciutadanes de serveis municipals per als més petits i per als més grans, unes noves formes de participació, una major preocupació pel medi natural i pels processos de reciclatge. Tots aquests elements han de formar part d'un nou treball estratègic que la ciutadania, organitzada i no organitzada, i les institucions haurien de fer per modelar i acordar un projecte comú i un camí de progrés per a la ciutat de Mollet del Vallès i per a la seva ciutadania.

De tots aquests nous elements, m'agradaria destacar l'oportunitat que té la ciutat per analitzar i afrontar-ne estratègicament alguns, com els reptes que suposen la nova economia, la nova ciutadania i les noves formes de participació.

Pel que fa a la nova economia, l'estructura productiva del nostre entorn, tot i el bon moment dels indicadors macroeconòmics, els treballadors i les treballadores la veuen i la viuen amb preocupació per la deslocalització i pel tancament d'empreses del nostre entorn, fet que augmenta la terciarització de l'economia de la nostra ciutat. A més, hi ha un major nombre de persones assalariades i autònomes amb incertesa laboral, dins d'un mercat d'ocupació amb creixent precarització, especialment per als més joves. Des del treball estratègic es poden abordar els indicadors i les actuacions que facin més com-

petitius i preparats els treballadors i les treballadores; i definir com la ciutat pot oferir les condicions per a la creació de més oportunitats per a empreses i per activitats econòmiques de llarga durada.

També, l'arribada de la nova ciutadania ha fet créixer la complexitat social de la ciutat. A Mollet del Vallès convivim persones nascudes a vuitanta-cinc dels cent noranta-dos països reconeguts per les Nacions Unides al món. Actualment, els ciutadans de Mollet nascuts a Espanya representen el 87% de la població, a la resta d'Europa el 2,7%, a Àfrica el 4,6%, a Amèrica el 5,2% i a Àsia el 0,5%. Sense cap mena de dubte, la bona convivència serà un dels principals reptes i el planejament estratègic l'haurà d'abordar amb la col·laboració i les propostes del conjunt de la ciutat.

Finalment, cal pensar com arribar a les noves formes de participació. Amb això no vull fer referència només als mecanismes clàssics de participació de les iniciatives, dels consells, de les taules i de les comissions participatives sectorials que fa anys que funcionen a la ciutat. Aquests espais i mecanismes els recull i amplia, amb noves eines i possibilitats, el nou Reglament Municipal de Participació Ciutadana. Voldria assenyalar el repte que suposa per a un nou pla estratègic poder pensar la ciutat des dels moviments i col·lectius *ad hoc* i els ciutadans individuals. Especialment, ara quan vivim un moment social d'individualització creixent, amb un desinterès per la cosa i l'espai públic i dins d'un procés d'afebliment dels lligams col·lectius, d'allò que s'anomena el teixit social, ara molt més diversificat i amb menys base ciutadana.

Davant de tot això, estem en un moment clau per impulsar un nou projecte estratègic de ciutat i fer-ho sobre la base ferma del treball i del progrés aconseguit. Cal que la ciutat es defineixi novament, amb la seva complexitat social, els seus nous reptes de futur i amb la capacitat de fer una estratègia concurrent dels planejaments urbanístics, socioeconòmics i ambientals; amb un fort component de relació amb el nostre entorn territorial. Com diuen els experts "el projecte de ciutat és un instrument útil per al desenvolupament de les ciutats i una eina de primera mà a l'hora d'orientar la presa de decisions, permetent conformar el que seran les coordenades de futur".

Bibliografia

- Ajuntament de Mollet del Vallès (1994) *Document Estratègies i Objectius. Pla Estratègic de la ciutat de Mollet del Vallès*. Oficina del Pla Estratègic de la ciutat. Mollet del Vallès
- Diputació de Barcelona (1998). *El mapa dels plans estratègics locals. Elements de debat territorial*. Número 4 desembre 1998, pàg. 53-59. Barcelona.
- FORN FOXÀ, M. Estrategias y territorios. (2005) Diputació de Barcelona. Barcelona.
- GANAU CASAS, J. MALLARACH ISERN, J. (2003) *La planificació estratègica territorial a Catalunya. Quinze anys d'evolució*. Observatori de Desenvolupament Estratègic de Catalunya. Generalitat de Catalunya, Col·lecció Plataforma 7 Territoris. Barcelona.