



**Ajuntament de
Lloret de Mar**

Pla Estratègic de Desenvolupament Local de Lloret de Mar 2019-2022



MEMÒRIA DE RESULTATS
Desembre de 2018



**Generalitat
de Catalunya**



0.- ÍNDEX DE CONTINGUTS

PART I:

I.1.- Introducció

- I.1.1.- Els Plans Estratègics com a instrument per a una nova forma de govern municipal
- I.1.2.- Sobre el concepte de *Desenvolupament Local*: de què estem parlant?
- I.1.3.- Alguns apunts sobre els models de desenvolupament endogen
- I.1.4.- Objectius de partida del PDL de Lloret de Mar

I.2.- Criteris d'elaboració del Pla Estratègic de Desenvolupament Local de Lloret de Mar

- I.2.1.- Estructura Orgànica
- I.2.2.- Sobre l'elaboració de la diagnosi: accions
- I.2.3.- Sobre la fase de propostes: accions

PART II:

II.1- Diagnòstic de la situació; on som?

- II.1.1.- Síntesi de l'anàlisi quantitativa de l'àmbit social
- II.1.2.- Síntesi de l'anàlisi quantitativa de l'àmbit econòmic
- II.1.4.- Síntesi de l'anàlisi quantitativa de l'àmbit urbà-territorial
- II.1.5.- Quadres DAFO de la diagnosi i Reptes de Partida

II.2.- Continguts propositius; on volem anar amb el PDL?

- II.2.1.- Introducció
- II.2.2.- Continguts propositius del PDL: Visió / Missió, Principis Orientadors, Línies Estratègiques, Eixos de Treball i Propostes d'Actuació

PART III:

III.1.- Sobre el procés de desplegament: "del paper a l'acció"

Annexos:

- *Annex 1: Bibliografia*

The future is not a probable place we are being taken to, but a preferred place we are creating.

The tracks to it are not found and followed, but made by laying and constructing a trail.

(Ellyard)

PART I

I.1- Introducció

El mes de desembre de 2017 la Secció de Promoció Econòmica de l'Ajuntament de Lloret de Mar va iniciar l'elaboració d'un Pla Estratègic de Desenvolupament Local (PDL, a partir d'ara). Seguint les directrius acordades inicialment per els agents promotors, el projecte s'ha vehiculat a través d'un procés analític i deliberatiu encaminat a definir una estratègia de desenvolupament local per al municipi. El procés d'elaboració ha rebut el suport extern de la Consultoria Neòpolis.

La planificació estratègica en matèria de desenvolupament local s'elabora en un context de canvis socioeconòmics constants i d'abast global a partir dels quals sembla que s'està configurant un canvi d'època. Els promotors del projecte entenen que tot i el component global d'aquest canvi, els governs locals no poden donar l'esquena a la realitat actual, i han d'articular estratègies que permetin afrontar amb garanties el futur que ve.

Aquest projecte respon, per tant, a aquesta necessitat de reacció local a les dinàmiques generals a través d'un instrument estratègic que pretén millorar els resultats de l'economia local, incidint en l'entorn i cercant l'equilibri entre l'eficiència econòmica, l'equilibri social i el desenvolupament territorial, a través de la participació i el compromís del conjunt de la corporació local.

Des de finals del S.XX el món local ha engegat un camí per avançar en termes de confiança i autonomia municipal. D'aquesta manera s'ha anat configurant una nova lògica segons la qual els governs locals han guanyat pes com a agents actius en l'adopció de decisions per caracteritzar els territoris. Així, els governs locals han tendit a donar resposta al procés de globalització aprofitant el seu potencial de desenvolupament i entenen que cada territori requereix d'un tractament específic per desenvolupar instruments adequats i promoure l'anomenat desenvolupament endogen. El PDL de Lloret de Mar, doncs, pretén esdevenir un instrument de referència a disposició de la Secció de Promoció Econòmica per vehicular de forma ordenada, realista i estratègica el desenvolupament econòmic del municipi, combinant actuacions que permetin fer front a les necessitats actuals amb estratègies de futur definides per posicionar i singularitzar Lloret de Mar dins el seu entorn.

I.1.1.- Els Plans Estratègics com a instrument per a una nova forma de govern municipal (*Local Governance*)

Durant la dècada dels 90 va aparèixer una extensa literatura acadèmica sobre el concepte de *governance* (Pierre y Peters, 2000). La utilització del terme ha estat molt variada i s'ha aplicat per a referir-se a fenòmens molt diversos. En tots els casos existeix un denominador comú, que rau en la definició d'una nova forma de governar caracteritzada per dues idees clau:

- Por una banda, els governants reconeixen que la seva activitat s'ha desplaçat de la jerarquia a la xarxa. És a dir, el govern ja no és únicament un exercici d'autoritat des de la cúpula d'una institució, sinó una tasca relacional de contactes, pactes i negociacions amb una xarxa d'actors presents, d'una manera o altra, en el territori. La *governance local* seria, doncs, la identificació, la descripció i la direcció d'una xarxa d'actors que interactuen en un determinat àmbit territorial.
- D'altra banda, al traslladar-nos de la jerarquia a la xarxa apareix un segon element central: davant una interpretació *gerencial* del govern local tradicional (el que importa és *manar* des de la cúpula institucional) la *governance local* recupera una accepció *política* de l'activitat de govern (el que importa és escoltar, relacionar-se i liderar xarxes).

Per tant, si considerem que la principal diferència entre les velles i les noves formes de govern es pot resumir a partir del caràcter executor de las primeres (govern monopolista i tecnocràtic) i del caràcter relacional de les segones (govern transversal i amb lideratge polític), llavors la dimensió relacional dels plans estratègics els converteixen en un instrument per a renovar els nostres governs municipals. Dit d'altra manera, sembla evident, des d'aquest punt de vista, que els atributs de participació i lideratge que anteriorment atribuïem als plans estratègics els converteixen en un instrument clau per al desenvolupament de la *governance* local. De la mateixa manera, sembla clar que l'eficàcia dels plans estratègics ha de valorar-se en funció dels criteris anteriorment citats; és a dir, de la seva capacitat per a estimular la participació de la societat civil, la transversalitat interna i per a exercir lideratge governamental.

I.1.2.- Sobre el concepte “Desenvolupament Local”: de què estem parlant?

Convé aclarir, des d'un bon principi, el *concepte* a partir del qual es fonamenta el projecte de planificació estratègica local que aquest document presenta; el desenvolupament local.

El *desenvolupament local* es pot definir com aquella política pública que té com a objectiu afavorir un procés reactivador de l'economia i dinamitzador de les societats locals, i que, mitjançant l'aprofitament dels recursos endògens existents en un territori determinat i la cooperació entre l'àmbit públic i el privat, és capaç d'estimular i fomentar el seu creixement econòmic, creant ocupació, a fi de millorar la qualitat de vida i el benestar social de les poblacions locals (Mateo Hernando, 2010).

Quan es parla d'estratègies de desenvolupament econòmic els plantejaments convencionals acostumen a visualitzar processos seqüencials vinculats a la industrialització, terciarització i urbanització, els quals són assimilats a l'avenç de la modernització. Així, l'estratègia de desenvolupament “des de dalt”, de caràcter concentrador i basat en la gran empresa, passa a ser considerat com la via fonamental per aconseguir el desenvolupament.

Tot i això, l'estratègia de desenvolupament concentrador no és la única existent ni la única possible, ja que també tenen una importància decisiva altres estratègies de desenvolupament “des de baix”, fonamentades no només en factors econòmics sinó també en factors socials, culturals i territorials. Per tant, els equilibris macroeconòmics no garanteixen per si sols el desenvolupament econòmic.

Així, tal i com presenta el següent quadre, mentre les teories i polítiques de desenvolupament “des de dalt” identifiquen el creixement quantitatiu i la maximització del producte interior brut com les guies del desenvolupament, les estratègies de desenvolupament local “des de baix” centren el seu interès i preocupació en la satisfacció de necessitats bàsiques, la millora de l'ocupació, la qualitat de vida, així com en el manteniment de la base de recursos naturals i mediambientals locals.

DIFERÈNCIES ENTRE LÒGIQUES DE DESENVOLUPAMENT

Lògica Convencional “Des de dalt”	Lògica de desenvolupament “Des de baix”
<p><u>Creixement econòmic quantitatiu com a guia:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Maximització de la taxa de creixement del PIB. - La creació d'ocupació es fa dependre del ritme de creixement econòmic 	<p><u>Preocupació per:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Satisfer les necessitats bàsiques de la població - Millora de l'ocupació (polítiques actives d'ocupació) - Sostenibilitat ambiental - Qualitat de vida
<p><u>Estratègies fonamentades bàsicament en els recolzaments externs:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Inversions estrangeres - Ajudes exteriors - Fons de compensació territorial i subsidis socials 	<p><u>Estratègies fonamentades bàsicament en potenciar els recursos endògens, sense deixar d'aprofitar oportunitats externes.</u></p>
<p><u>Creixement fonamentat a partir del dinamisme dels nuclis centrals</u></p>	<p><u>Impuls d'iniciatives de desenvolupament local mitjançant l'enfortiment dels governs locals i el disseny territorial de les polítiques de foment productiu.</u></p>

Font: *El enfoque del desarrollo económico local*. Francisco Alburquerque. 2004.

La política de desenvolupament local consisteix, doncs, en un conjunt d'iniciatives que sorgeixen de l'anàlisi estratègica dels agents locals, públics i privats, l'objectiu de la qual és fer competitiu els territoris locals, mitjançant la millora dels seus recursos i els seus factors de desenvolupament potencial.

I.1.3.- Alguns apunts sobre els models de desenvolupament endogen

La ciència política explica com, durant les darreres dècades, les polítiques econòmiques al món local han passat d'un model de caràcter funcional a un enfocament territorial.

L'antic **model funcional** era de caràcter exogen i es basava en grans pols de desenvolupament (grans capitals) al voltant de les quals s'hi desenvolupaven ciutats i municipis de 2a i 3a divisió. El model apostava per una única via de desenvolupament i consolidava la lògica de territoris rics i territoris pobres.

El **model territorial**, en canvi, aposta per múltiples vies de desenvolupament de caràcter endogen. Es tracta d'un model que dóna resposta al procés de globalització i pretén aprofitar el potencial de propi de cada territori. S'entén que cada territori requereix d'un tractament específic per definir els instruments més adequats per promoure un desenvolupament autònom. La lògica, doncs, ja no és de territoris rics i pobres, sinó de territoris guanyadors i perdedors.

Val a dir que el model de desenvolupament territorial s'ha anat desenvolupant i adaptant a l'evolució general de les societats desenvolupades. En síntesi, l'evolució del model territorial ha comptat amb tres generacions de polítiques de promoció econòmica al món local:

- *Primera generació*: els territoris intenten caracteritzar-se a través de les anomenades Iniciatives Locals d'Ocupació. Es tracta d'actuacions reactives del sector públic (incentius per la creació d'empreses, treball protegit, promoció de l'autocupació,...).
- *Segona generació*: la caracterització dels territoris es fonamenta ja no només en accions reactives sinó també amb actuacions anticipatives promogudes conjuntament entre el sector públic i el privat del territori (Iniciatives de Promoció Econòmica: millora de la competitivitat de les empreses, promoció de l'emprenedoria, vivers d'empreses, centres tecnològics i de formació,...).

- *Tercera generació*: L'aprofitament del potencial propi es fa a través d'una estratègia compartida. El desenvolupament es basa en accions reactives, anticipatives però, sobretot, en les xarxes d'actors. El millor exemple del model el trobem a *Sillicon Valley* (Iniciatives de desenvolupament Local: màrqueting local, especialitzacions, millora del territori i del sistema d'empreses,...).

El PDL de Lloret de Mar s'emmarca a la tercera generació

Per tant, el desenvolupament endogen entén que la millora dels resultats d'una economia local passa per incidir en el sistema d'actors per tal d'augmentar de forma adaptada la competitivitat del territori en un entorn globalitzat. Som davant d'una lògica d'objectius múltiples, que requereix l'equilibri entre accions estratègiques, anticipatives i reactives, i on la participació d'agents diversos esdevé molt important. Es tracta de promoure el consens entre la xarxa d'actors locals per elaborar un pla de desenvolupament que defineixi estratègies i prioritats compartides i dissenyades a partir d'un diagnòstic rigorós i entenedor.

I.1.4.- Objectius de partida del PDL de Lloret de Mar

La hipòtesi de partida a partir de la qual s'ha dissenyat el procés d'elaboració del PDL de Lloret de Mar és que cada territori es compon d'un conjunt de recursos econòmics, socials, institucionals, infraestructurals, mediambientals i culturals que constitueixin la seva identitat i el seu potencial de desenvolupament. I és a partir d'aquests recursos que resulta possible articular un procés de desenvolupament i de creixement, de transformació econòmica local i de millora de les condicions de vida i de benestar de la població.

Es pretenen assolir, doncs, dos objectius principals (*Edward J. Blakely. 1994*):

- Potenciar els avantatges competitiu del municipi per tal de facilitar la instal·lació d'empreses, el manteniment de les ja existents i, com a resultat, fomentar l'ocupació i la riquesa local.
- Utilitzar els recursos humans, socials, institucionals i territorials locals amb l'objectiu de construir un model de creixement econòmic autònom.

Amb aquests objectius de partida el govern local (promotor del projecte) assumeix tres elements claus:

- **CENTRALITAT:** Potenciar el rol del govern local com a actor rellevant en la promoció econòmica del territori.
- **DEPENDÈNCIA:** reconèixer la impossibilitat d'emprendre accions aïllades i, en conseqüència, la necessitat d'establir mecanismes de col·laboració amb d'altres actors econòmics, polítics i socials.
- **INTEGRALITAT:** Adaptar-se a la complexitat de la societat actual i la interdependència entre les diferents esferes de la vida pública (societat – territori – promoció econòmica). Alhora, preveure la necessitat d'acabar definint actuacions de naturaleses diverses (actuacions reactives, anticipatives i estratègiques).

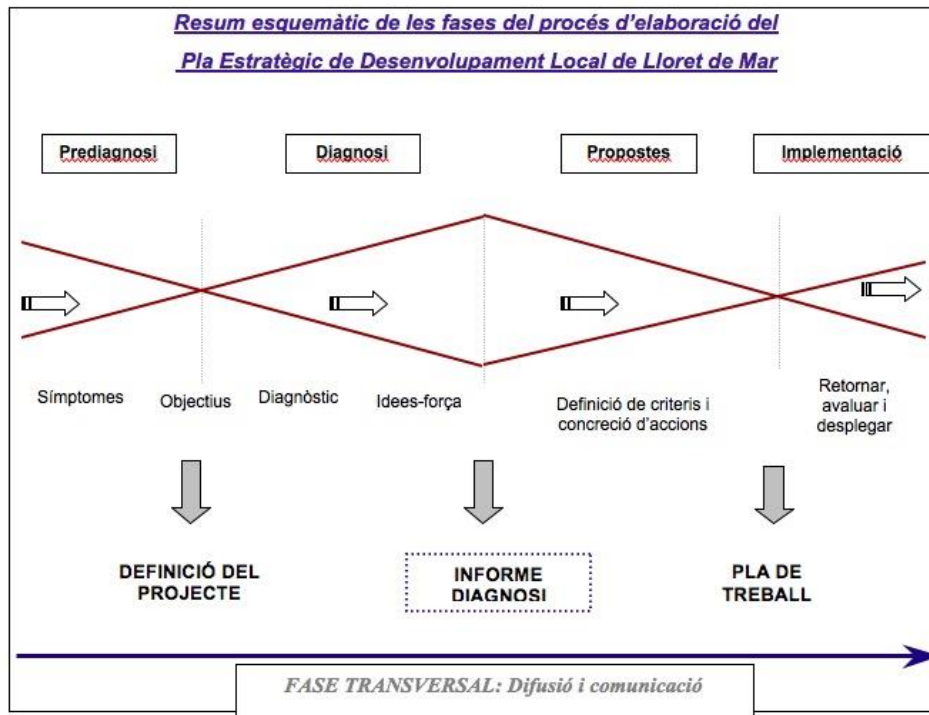
I.2.- Criteris d'elaboració del Pla Estratègic de Desenvolupament Local de Lloret de Mar

El disseny metodològic del procés d'elaboració del PDL de Lloret de Mar ha pres com a referència la necessitat d'aprofitar el potencial propi a través d'una estratègia compartida amb agents diversos.

És per aquest motiu que s'ha treballat a partir d'una estructura orgànica per al projecte (Grup Promotor), i de la dinamització de diferents espais deliberatius i de debat. S'ha optat, doncs, per un **procés analític participatiu / transversal**, obert a les opinions i valoracions dels diferents agents vinculats amb el desenvolupament local.

L'elaboració del PDL també ha prioritzat la necessitat de fer una **anàlisi ordenada i estructurada**. És per això que s'ha treballat en base a unes fases de treball:

- Pre-diagnosi
- Diagnosi
- Propostes



L'ordenament analític i els criteris estratègics també s'han garantit a partir de la definició inicial de tres grans àmbits temàtics a partir dels quals s'han estructurat els estudis i espais de debat de totes les fases. Els àmbits temàtics són els següents:

- Dimensió social
- Dimensió econòmica
- Dimensió urbano-territorial

I.2.1.- Estructura orgànica

Com acabem de dir el procés d'elaboració del PDL s'ha vehiculat a través d'una estructura orgànica per tal de garantir un procés obert i amb espais d'avaluació i seguiment. Tot seguit es descriu l'òrgan a partir del qual s'ha vehiculat el procés d'elaboració del PDL de Lloret de Mar:

GRUP PROMOTOR:

Ha estat l'òrgan encarregat de garantir un desenvolupament del projecte àgil i realista. El Grup Promotor ha esdevingut un equip de treball de composició reduïda i de caràcter executiu, compostat per:

- * Xavier Ramon- Cap de la Secció de Promoció Econòmica
- * Mar Cases - AODL de la Secció de Promoció Econòmica
- * Isidre Serra - Accions de Coordinació i suport
- * Ana Diaz - Tècnica de SOM EMPRESA (Servei d'Ocupació Municipal)
- * Carles Dillundé - Tècnic de la Secció de Promoció Econòmica
- * Gerard Quiñones - Representant de la Consultoria Neòpolis

→ *Els contactes i el treball conjunt ha estat constant i s'ha establert mitjançant trucades telefòniques, correus electrònics i reunions presencials.*

I.2.2.- Sobre l'elaboració de la diagnosi: accions

- Elaboració d'una anàlisi quantitativa de diagnosi: **informe socioeconòmic** del territori, que reflecteix la situació actual i les tendències a nivell local i regional incorporant l'anàlisi de diferents variables i indicadors (gener – març de 2018)

-
- Celebració d'una **entrevista amb agent tècnica de l'àmbit social** (maig 2018)

- Tècnica Local de Benestar i Família

- Celebració d'una **entrevista grupal amb agents tècnics de l'àmbit econòmic** (maig 2018)

- Tècnics Locals de Promoció Econòmica

- Celebració d'una **entrevista grupal amb agent tècnic de l'àmbit turístic** (maig 2018)

- Tècnica Local de Turisme Lloret
- Tècnic Local de Promoció Econòmica

- Celebració d'una **entrevista grupal amb agents tècnics de l'àmbit territorial** (maig 2018)

- Tècnics Locals d'Urbanisme
- Tècnic Locals de Promoció Econòmica

-
- Sessió de treball qualitativa / deliberativa amb agents locals vinculats a l'àmbit social (juny 2018)

Educació + Benestar Social + Participació Ciutadana + Càritas + Promoció Econòmica + Incorpora La Caixa

- Sessió de treball qualitatiu / participatiu amb agents locals vinculats a l'àmbit urbà-territorial (juny 2018)
Urbanisme (x2) + Territori + Mobilitat + Medi Ambient + Promoció Econòmica
- Sessió de treball qualitatiu / participatiu amb agents locals vinculats a l'àmbit econòmic (juny 2018)
Promoció Econòmica + Ocupació SOM + Turisme Lloret + Associació de comerciants de Lloret de Mar

ESTRUCTURA ORGÀNICA

- Sessions periòdiques de treball amb el Grup Promotor del PDL de Lloret de Mar (prèvia a l'anàlisi quantitativa, posterior a l'anàlisi quantitativa, posterior a les entrevistes i posteriors a les dinàmiques de grup).

I.2.3.- Sobre la fase de propostes: accions

- Jornada Deliberativa de Propostes: Jornada de treball col·laboratiu amb la participació de diferents agents locals d'àmbits diversos, per a la presentació de la diagnosi i la recollida d'objectius estratègics i propostes d'acció (octubre 2018) - **15 participants**



ESTRUCTURA ORGÀNICA

- 2 Sessions de treball amb Grup Promotor per a la preparació de la Jornada Deliberativa i la validació i complementació de les propostes recollides durant la Jornada (novembre 2018)

PART II

II.1.- Diagnòstic de la situació: on som?

Tal i com descriu l'apartat anterior, les accions promogudes per a l'elaboració de la diagnosi del PDL de Lloret de Mar han estat variades i han combinat l'aplicació de tècniques d'anàlisi social de caràcter quantitatiu, qualitatiu i deliberatiu. Es disposa des de la Secció de Promoció Econòmica de les memòries completes derivades de les anàlisis, que formen part dels documents interns de treballs i annexes al Pla.

Tot seguit es presenta una síntesi derivada d'aquest conjunt d'actuacions d'anàlisi. En concret es presenta:

- Síntesi de l'anàlisi quantitativa de l'àmbit Social (II.1.1)
- Síntesi de l'anàlisi quantitativa de l'àmbit Econòmic (II.1.2)
- Síntesi de l'anàlisi quantitativa de l'àmbit de Urbà-Territorial (II.1.3)
- Quadres DAFO de la diagnosi i Reptes de Partida (II.1.4)

II.1.1.- Síntesi de l'anàlisi quantitativa de l'àmbit Social

Llistat d'indicadors

- Indicador 1. Evolució de la població empadronada**
- Indicador 2. Creixement natural i creixement migratori**
- Indicador 3. Moviments migratoris**
- Indicador 4. Any d'arribada al municipi**
- Indicador 5. Lloc de naixement i nacionalitat de la població**
- Indicador 6. Població estacional**
- Indicador 7. Indicadors d'estructura demogràfica**
- Indicador 8. Tipologia de les llars**
- Indicador 9. Emancipació residencial de la població jove**
- Indicador 10. Mobilitat obligada per raó d'estudis no universitaris**
- Indicador 11. Població que estudia i no treballa**
- Indicador 12. Nivell d'estudis de la població**
- Indicador 13. Nivell d'estudis de la població de 16 a 34 anys**
- Indicador 14. Taxa d'escolarització de la població de 17 anys**
- Indicador 15. Activitat dels Equips d'Atenció Primària**
- Indicador 16. Actuacions dels Serveis Socials Bàsics (I)**
- Indicador 17. Actuacions dels Serveis Socials Bàsics (II)**
- Indicador 18. Actuacions dels Serveis Socials Bàsics (III)**

Notes Generals

ÀMBIT SOCIODEMOGRÀFIC

- ❖ A 1 de gener de 2017 Lloret de Mar comptava amb 36.878 persones empadronades. A diferència del conjunt de la província, que sempre ha mantingut una evolució més o menys ascendent en les xifres de població resident, a Lloret de Mar es poden diferenciar dues etapes ben antitètiques dins l'escenari dels darrers quinze anys: la primera, que arribà fins a 2012, on la població de Lloret de Mar augmentà de manera sostinguda i força considerable (fins a un màxim de 3.283 persones entre 2005 i 2006); la segona, des de 2013 en endavant, en la que el municipi ha anat perdent població, per bé que cada any amb menys intensitat. Entre 2013 i 2014 Lloret de Mar registrà un descens de 2.179 persones en el Padró municipal d'habitants.
- ❖ El principal factor que explica la davallada actual de la població empadronada és, fonamentalment, el saldo migratori negatiu. Ara bé, mentre que el saldo migratori negatiu amb altres municipis (saldo migratori intern) ha anat escurçant-se en els darrers anys, fins gairebé ser nul l'any 2016, el saldo migratori extern (és a dir, la diferència entre immigracions i emigracions amb països estrangers) sempre ha estat negatiu des de 2013. De la mateixa manera, l'arribada de persones immigrants explicà bona part del creixement població que experimentà Lloret de Mar entre 2005 i 2011.
- ❖ Des de 2006, més del 40% de les persones que han marxat de Lloret de Mar per empadronar-se a altres municipis de Catalunya o Espanya no ho han fet per establir-se a municipis propers de la mateixa comarca o la resta de la província, sinó a municipis de la resta de Catalunya.
- ❖ No sols s'han alterat els moviments migratoris externs, sinó també l'origen de la població de nacionalitat estrangera resident a Lloret de Mar. La població amb nacionalitat de països asiàtics i Oceania i d'altres països de la Unió Europea ha guanyat pes en detriment de la població de l'Amèrica del Sud.
- ❖ Atès l'atractiu turístic de Lloret de Mar, la població empadronada tan sols recull una part de la població que realment pot acollir el municipi. Segons l'Institut d'Estadística de Catalunya (IDESCAT), la població estacional de Lloret de Mar (vinculada al municipi per oci, estudis o feina), sense arribar als nivells que s'assoliren entre 2002 i 2006, actualment equival a un 40% de la població empadronada. Durant la temporada d'estiu, pot arribar fins i tot a superar-la.
- ❖ A banda dels estocs i fluxos de població, també convé comparar com es distribueix la població per trams d'edat, especialment per avaluar les necessitats socials que es deriven de tenir més o

menys població jove, adulta o vella. En comparació amb el conjunt de la província, Lloret de Mar compta amb una població menys envellida, per bé que en els darrers anys aquesta diferència s'ha anat eixugant de mica en mica. L'any 2017, per a cada 100 persones menors de 15 anys hi havia 86 persones majors de 65 anys. A la província de Girona, en canvi, hi ha més persones grans que persones joves i, les persones grans, tenen més edat que a Lloret de Mar.

- ❖ En el Districte 2 de Lloret de Mar viuen més persones majors de 64 anys soles i més llars monoparentals que en el conjunt de la ciutat i la província.
- ❖ En termes generals, la població jove que ha aconseguit establir-se en un habitatge independent fora de la llar d'origen ha minvat des de 2008 en termes absoluts i relatius. L'especificitat de Lloret de Mar és que mentre que hi ha menys persones joves de 25 a 29 anys emancipades respecte el conjunt de la província, n'hi ha més en les franges de 16 a 24 anys i de 30 a 34 anys.
- ❖ A Lloret de Mar hi ha més persones amb estudis secundaris i menys amb estudis universitaris que en el conjunt de la província.
- ❖ D'altra banda, la taxa d'escolarització als 17 anys de Lloret de Mar és força més baixa que la del conjunt de Catalunya. Aquesta diferència no és puntual, sinó que es reproduïx en diversos anys.
- ❖ És remarcable la població de Lloret de Mar que estudia a d'altres municipis. Ja que suposen un 30,86% del total de la comarca

ÀMBIT DE SALUT I SERVEIS SOCIALS

- ❖ L'EAP de Lloret de Mar té assignades 39.361 persones. El volum de persones assignades sobrepasa per l'alt grau d'implantació del programa d'atenció domiciliària i la importància que tenen les visites fetes per població no assignada (que, ben probablement, es concentren durant la temporada d'estiu). Tanmateix el nombre de visites per metge de família i dia superen les activitats de EAP de Catalunya.
- ❖ D'altra banda, els Serveis Socials de Lloret de Mar atenen molts més usuaris/es que la majoria de Serveis socials municipals i, dins el ventall d'actuacions possibles, les problemàtiques vinculades a l'habitatge i al mercat laboral tenen un remarcable pes específic.
- ❖ De fet, segons les dades facilitades pel propi Ajuntament de Lloret de Mar, l'any 2016 a Lloret hi havia 12 persones sense sostre, 6 persones sense llar, 52 persones en habitatges insegurs per amenaça de violència de gènere, 129 persones en habitatges insegurs per manca de titularitat (okupacions) i 155 persones més en risc de pèrdua de l'habitatge per desnonament.

II.1.2.- Síntesi de l'anàlisi quantitativa de l'àmbit Econòmic

Llistat d'indicadors

Indicador 19. Mobilitat obligada per raó de treball

Indicador 20. Relació amb l'activitat de la població de 16 a 64 anys

Indicador 21. Taxa d'activitat censal

Indicador 22. Afiliació a la Seguretat Social segons el municipi de residència (I)

Indicador 23. Afiliació a la Seguretat Social segons el municipi de residència (II)

Indicador 24. Afiliació a la Seguretat Social segons el municipi del lloc de treball

Indicador 25. Sector d'activitat de la població afiliada a la Seguretat Social segons el municipi del lloc de treball

Indicador 26. Sector d'activitat de la població afiliada a la Seguretat Social segons el municipi del lloc de treball i el trimestre d'afiliació

Indicador 27. Evolució de l'afiliació a la Seguretat Social segons el sector d'activitat

Indicador 28. Sector d'activitat de les empreses

Indicador 29. Tipus d'ocupació de la població de 16 a 64 anys

Indicador 30. Contractació registrada

Indicador 31. Perfil de la contractació temporal a Lloret de Mar

Indicador 32. Evolució de l'atur registrat

Indicador 33. Perfil de l'atur registrat (I)

Indicador 34. Perfil de l'atur registrat (II)

Indicador 35. Perfil de l'atur registrat (III)

Indicador 36. Perfil de l'atur registrat (IV)

Indicador 37. Perfil de l'atur registrat (V)

Indicador 38. Perfil de l'atur registrat (VI)

Indicador 39. Situació laboral dels membres de les llars

Indicador 40. Nivell de renda

Indicador 41. Desigualtats de renda

Indicador 42. Pressupostos municipals

Indicador 43. Establiments turístics

Indicador 44. Viatgers/es

Indicador 45. Temps d'estada

Notes Generals

ÀMBIT ECONÒMIC I LABORAL

- ❖ En relació a les xifres de mobilitat obligada per raó de treball, gairebé el 80% dels llocs de treball existents en el municipi estan ocupats per persones residents al municipi. Alhora, poc més del 60% de la població que treballa a Lloret de Mar ho fa en el mateix municipi. Una dinàmica que, en plena crisi (2011), era molt semblant a la que es vivia al conjunt de la província. Destacar que la majoria de llocs de treball estan ocupats per gent resident al municipi, però l'efecte de la crisi va provocar que un 40% de la població treballadora s'hagués de desplaçar per a treballar.
- ❖ La intensa estacionalitat del mercat de treball a Lloret de Mar condiciona qualsevol interpretació en aquest àmbit. Així, per exemple, l'elevada taxa d'activitat laboral (comptant atur i ocupació) que es desprèn del Cens de Població i Habitatges de 2011 i es reproduïx per qualsevol edat, sexe o nacionalitat, no es correspon amb les xifres d'afiliació a finals d'any, segons les quals Lloret de Mar roman molt per sota de la mitjana provincial. Tanmateix, durant el segon trimestre de cada any, i encara que sigui de manera puntual, el volum d'ocupació que genera Lloret de Mar pot arribar a superar, en termes relatius, fins i tot l'existent en el conjunt de la província.
- ❖ La població menor de 30 anys és el col·lectiu que més daltabaixos registra durant l'any en l'afiliació a la Seguretat Social. Entre el primer i el segon trimestre el volum de persones afiliades menors de 30 anys pot pujar més d'un 80%. Aquest clímax d'afiliació es redueix progressivament a mesura que avança l'any, tot reflectint el caràcter extremadament temporal dels treballs que es generen durant el segon trimestre.
- ❖ Des de 2012 s'ha produït un increment de les feines legals (amb

afiliació), per bé que a Lloret a Mar el creixement ha estat més moderat que a la província de Girona. Una altra particularitat de l'estructura de l'ocupació formal de Lloret de Mar és el notable pes dels treballadors/es autònoms/es, que suposen una de cada quatre persones afiliades a la Seguretat Social.

- ❖ L'hostaleria i el comerç (incloent la reparació de vehicles) són els dos grans sectors d'activitat econòmica de Lloret de Mar. Durant l'estiu, l'hostaleria gairebé aglutina la meitat de les persones afiliades al règim general. En el règim d'autònoms/es aquest biaix també es produeix, però amb menor intensitat.
- ❖ Entre 2008 i 2017 a Lloret de Mar s'han destruït llocs de treball, encara que la distribució per sectors d'activitat econòmica ha estat molt desigual. En el règim general, les pèrdues de feines ha estat molt abrupta a la manufactura i la construcció. En canvi, a l'educació, els serveis socials i sanitaris i les activitats immobiliàries s'ha registrat una creació neta d'ocupació. En el règim d'autònoms/es, la construcció i l'hostaleria han liderat les baixes d'afiliació en aquest període. Avui, però, hi ha força més autònoms donats d'alta en les activitats artístiques d'entreteniment, els serveis socials sanitaris i les activitats immobiliàries que no pas el 2008.
- ❖ El pes predominant de l'hostaleria també es reflecteix en la implantació de noves empreses: el 35,8% de les noves empreses que s'han ubicat a Lloret de Mar entre 2014 i 2016 es dediquen fonamentalment a l'hostaleria.
- ❖ A Lloret de Mar hi havia, l'any 2011 (el darrer disponible), una major part de persones ocupades en feines no qualificades ("ocupacions elementals", segons la classificació oficial) que a la província de Girona. Aquesta proporció és especialment significativa tenint en compte que a l'any 2011 ja s'havien destruït molts llocs de treball, especialment en els sectors més desprotegits i vulnerables.
- ❖ A diferència de l'afiliació, la formalització de nous contractes de treball a Lloret de Mar ha crescut amb més intensitat que a la província fins assolir nivells comparables als de 2006. Malgrat tot, la temporalitat és la modalitat més habitual (el 90,9% de tots els contractes signats entre 2015 i 2017) i sempre per durades molt breus (el 39,9% dels contractes temporals de l'any 2017 han estat per menys d'un mes). També convé recordar que una mateixa persona pot haver tingut diversos contractes temporals per la mateixa o més feines.
- ❖ Paral·lelament amb la revifalla de l'afiliació i la contractació, l'atur registrat (que no coincideix amb l'atur estimat per l'Enquesta de Població Activa que s'empra en les estadístiques internacionals com a valor de referència) ha disminuït des de 2013. En qualsevol període, però, la taxa d'atur registrat de Lloret de Mar sempre ha superat la de la mitjana provincial. Tot i la reducció generalitzada,

l'atur de llarga durada ha guanyat protagonisme: el 15,5% de les persones que figuren com a aturades a les Oficines de Treball de la Generalitat duen més de dos anys buscant feina.

- ❖ Tot i que no existeix una font fidedigna sobre el volum i la distribució de la renda a escala municipal, les diverses alternatives a l'abast indiquen que els ingressos mitjans de les persones i les llars de Lloret de Mar se situen per sota dels de la província de Girona. A més, Lloret de Mar és un dels municipis amb una major desigualtat de renda dins el conjunt de les àrees bàsiques de serveis socials.
- ❖ Envers aquest escenari tant desfavorable, és més que remarcable que l'Ajuntament de Lloret no sols hagi augmentat la despesa municipal efectuada des de 2012, sinó també les partides destinades a la prevenció i protecció socials (encara que tan sols suposen el 4% del total).

ACTIVITAT TURÍSTICA

- ❖ Examinar les característiques del sector turístic a Lloret de Mar equival a situar el focus d'atenció en un dels pilars de l'estructura econòmica de la ciutat.
- ❖ En termes d'establiments, els habitatges d'ús turístic (HUT) legals són la majoria i es troben particularment el Districte 1. Els hotels, però, són els que disposen de la major capacitat d'allotjament.
- ❖ Tal i com succeeix amb l'ocupació laboral, des de 2012 s'ha apujat el nombre total de viatgers/es que arriben a Lloret de Mar i pernocten en establiments hotelers, tot assolint un màxim històric l'any 2016 (1.216.419, prop d'una tercera part de tots els que arriben a tota la província de Girona).
- ❖ L'afluència de viatgers/es, però, es concentra en bona mesura entre juny i setembre i la protagonitzen fonamentalment persones de nacionalitat estrangera.
- ❖ La major quantitat de viatgers/es ha coincidit alhora amb una lleu disminució del temps d'estada en els hotels (poc més de cinc dies durant els mesos d'estiu).

II.1.3.- Síntesi de l'anàlisi quantitativa de l'àmbit Urbà-Territorial

Llistat d'indicadors

Indicador 46. Règim de tinença dels habitatges principals

Indicador 47. Habitatges buits i segones residències

Indicador 48. Estat de conservació dels habitatges principals

Indicador 49. Certificacions d'eficiència energètica en habitatges

Indicador 50. Accessibilitat física dels habitatges principals

Indicador 51. Superfície dels habitatges principals

Indicador 52. Ús de segones residències

Indicador 53. Mercat (regular) de lloguer

Indicador 54. Compravendes d'habitatges

Indicador 55. Preus de venda dels habitatges i cost d'accés per a una persona jove

Indicador 56. Preus d'oferta

Indicador 57. Construcció d'habitatges

Notes Generals

- ❖ L'augment de les llars que viuen en habitatges de règim de lloguer és un fenomen generalitzat a tot Catalunya que, en el cas de Lloret, ha estat més acusat que a la província de Girona. És en els Districtes 1 i 2 on hi ha més llars ocupant aquesta mena d'habitatges.
- ❖ Tampoc s'observen greus mancances en l'estat de conservació dels habitatges, per bé que en els Districtes 2 o 3 és on més habitatges amb certificacions energètiques deficientes es localitzen en termes relatius (en termes absoluts, és el Districte 1). El resultat de la certificació energètica es pot entendre com un indicador aproximat de la qualitat de la construcció dels habitatges.
- ❖ Un handicap dels habitatges principals (ocupats) de Lloret de Mar és la seva poca adaptabilitat a les limitacions derivades de la mobilitat física: més de la meitat no serien accessibles per a una persona amb cadira de rodes i el 8,8% dels habitatges situats en edificis de quatre o més plantes sobre rasant no disposa

d'ascensor.

- ❖ Pel que fa al mercat immobiliari, els fluxos en el sector del lloguer, recollits per mitjà dels contractes registrats i amb fiança dipositada, han estat menys intensos que en el conjunt de la província (amb l'excepció dels anys 2015 i 2016). En contrapartida, les compravendes d'habitatges a Lloret de Mar i Girona han seguit una pauta pràcticament idèntica durant els darrers nou anys. Fins l'any 2008, quan esclatà la bombolla immobiliària, Lloret de Mar s'havia caracteritzat per un ritmes de compravendes molt elevats.
- ❖ Tant els preus de venda com de lloguer d'un habitatge a Lloret de Mar es troben per sota dels de la mitjana de la província. Tanmateix, serien igualment inabastables per a una persona de 16 a 29 anys: la compra o el lloguer d'un habitatge lliure implicaria que hagués de reservar més de la meitat del seu sou net només al pagament de la hipoteca o la renda mensual del lloguer, respectivament.
- ❖ La presència de l'habitatge protegit a Lloret de Mar, des de la vessant de la nova construcció o les compravendes, és pràcticament testimonial.

II.1.4.- Quadres DAFO de la Diagnosi i Reptes de Partida

Àmbit Social

	FORTALESES	FEBLESES
<i>Evolució i estructura de la població</i>	<p>*Després del creixement poblacional de la 1a dècada S.XXI, el decreixement viscut durant els darrers anys ha derivat en una millora de la gestió local. Els nous recursos derivats del creixement han generat un escenari amb bona dotació.</p> <p>*Índex de dependència juvenil per sota del provincial. Disposar de població més jove es considera clau per al futur del desenvolupament local.</p>	<p>*Desequilibri entre el creixement poblacional i la creació de nous llocs de treball.</p> <p>*Volum rellevant de població estable no empadronada. Desequilibri que acaba afectant al municipi a nivell de subvencions i ajuts basats en el nombre d'habitants.</p>
<i>Cohesió social, xarxa comunitària i convivència</i>	<p>*Entorn social local cosmopolita, la qual cosa facilita l'acollida.</p> <p>*Existència de campanyes municipals per tal de promoure la convivència i el civisme.</p>	<p>*Malgrat el cosmopolitisme, l'arrelament de la població és menor al que seria desitjable. Els desenvolupaments personals repercuteixen poc al territori.</p> <p>*El turisme de massa de classe mitja-baixa ha tingut repercussions en la convivència.</p> <p>*Existència de "realitats amagades" que afecten el sistema econòmic local (xarxes de solidaritat i finançament de certs col·lectius que faciliten establiment de determinats comerços).</p> <p>*Existència de grups diferenciats amb maneres de viure i ocupacions diverses (estrangers –amb subgrups-, fills de la immigració dels 60'/70' i gent de Lloret "de tota la vida").</p>
<i>Ocupació i treball</i>	<p>*Lloret de Mar ofereix possibilitats d'ocupació relativament importants.</p> <p>*Oportunitats per a desenvolupar projectes emprenedors (especialment vinculats amb turisme i sectors auxiliars).</p> <p>*Mesures per tal d'afrontar la precarietat de llocs de treball vinculats amb el sector del turisme</p>	<p>*Malgrat les oportunitats per a trobar feina, moltes persones ocupades amb llocs de treball precaris.</p> <p>*Precarietat laboral molt present a les atencions gestionades pels Serveis Socials.</p> <p>*La precarietat fa que part de la població opti per no treballar al municipi</p> <p>*Malgrat oportunitats per a emprenedors, aquestes estan massa lligades als àmbits vinculats amb el turisme i poc a d'altres sectors productius.</p> <p>*Penetració de comerços de baixa qualitat (precarietat laboral) i manca de relleu generacional als comerços tradicionals.</p> <p>*Tendència del sector privat a la precarietat de llocs de treball del sector turístic. Tendència que s'ha accentuat amb l'oferta hotelera d'explotació.</p>
<i>Urbanisme i vulnerabilitats</i>	<p>*L'entorn urbà i l'espai públic ha millorat significativament durant els darrers anys.</p>	<p>*El parc d'habitatges (principalment del casc antic) no s'ha rehabilitat per part dels</p>

<i>vinculades amb l'habitatge</i>	*L'Ajuntament disposa de "Pisos d'Atenció Temporal". *Projecte "Hosing First".	propietaris. *Dificultats d'accés a l'habitatge de lloguer dels col·lectius més vulnerables. *El turisme i l'estacionalitat condiciona el mercat de lloguer local. *Existència de casos d'infrahabitatge, detectats des de Serveis Socials.
<i>Formació i capacitat</i>	*La Formació Professional ha fet un pas endavant durant els darrers 5 anys.	*El nivell d'estudis de la població mostra manca de motivació per continuar estudiant. *El baix nivell d'estudis dels progenitors es trasllada als fills. *Preocupació per l'existència de casos de fracàs i abandonament escolar de joves del municipi. *Existència habitual de casos de joves fills de famílies nouvingudes que marxen als seus països durant el curs escolar.

REPTES

REPTE DE FONDS

Aprofitar les oportunitats d'innovació existents pel fet de ser referent turístic. Aposta per un model econòmic basat en la qualitat

- Lloret de Mar és un referent turístic a nivell estatal i europeu (tan pel que fa als aspectes positius com als negatius). Aquesta realitat esdevé una oportunitat per establir estratègies que apostin per innovar a partir del potencial que suposa ser referent.
- Tot comença per fer una aposta clara i integral per canviar el model turístic, i tendir a un model de major qualitat (assumint la complexitat del repte, principalment perquè el model actual no està en crisi i apareixeran resistències).
- El camí cap a la qualitat s'ha de basar en reconvertir i millorar el que es té, i s'ha d'assumir que no és fàcil ni immediat, sinó que requereix de temps, treball continuat i constància
- Es tracta de promoure una aposta conjunta i compartida que, a través del treball en xarxa amb els diferents agents del territori, permeti avançar amb la qualitat com a fita.
- Millora de l'ocupabilitat i de la seva qualitat, entenent com a factor clau per l'assoliment de la mateixa, el dispostar d'una oferta formativa de qualitat i ajustada a les necessitats del mercat i a les noves tendències.

REPTES SECTORIALS

- **MODEL ECONÒMIC:**
 - Innovar i tendir cap a un model de major qualitat a partir d'apostes que permetin diversificar el sector turístic.: "hi ha molt camí per recórrer".
 - Identificar sectors vinculats al turisme, innovadors i emergents per a retenir talent i millorar la qualitat del mercat de treball local.
 - Caminar cap a un model econòmic amb ocupacions més dignes i de major qualitat.
 - Les polítiques de promoció econòmica han de fer un pas endavant i anar més enllà de l'organització d'esdeveniments per atraure visitants. Calen més estratègies que posin en relació el desenvolupament econòmic amb la inclusió i cohesió social de la població resident.
- **COMERÇ:**
 - Promoure de forma progressiva una millora de la qualitat de l'oferta comercial.
 - Engagar accions encaminades a revaloritzar l'oferta comercial (Ex.- revaloritzar els oficis a través de la innovació, com l'artesania).
 - Promoure eines d'anàlisi per conèixer quants i quin tipus de llocs de treball generes les diferents tipologies de comerços.
 - Estudiar els preus dels lloguers dels locals comercials, i conèixer quines xarxes i estratègies econòmiques expliquen el model comercial actual.
- **URBANISME I HABITATGE:**
 - Millorar les condicions socials de la població no només requereix d'una aposta per un model econòmic de major qualitat (reconvertit i millorat), sinó també:
=> Seguir millorant l'entorn urbanístic.

=> Normatives urbanes coherents i aplicables que vagin en la línia de l'aposta per un model econòmic de major qualitat (Ex.- Pla d'Usos Comercials).

=> Entendre les polítiques locals d'habitatge com un element troncal del desenvolupament econòmic i social de Lloret de Mar.

- **FORMACIÓ I CAPACITACIÓ:**

- Adaptar la formació ocupacional a la realitat econòmica local, i tenir-la molt en compte en el procés de millora de la qualitat del model econòmic.
- Desenvolupar accions encaminades a promoure i motivar a la població a formar-se.
- Millorar la qualitat de l'oferta formativa ocupacional, i en aquest sentit fer un pas endavant pel que fa a l'oferta de cicles formatius.
- Pensar en el sistema dual, aprofitant el pes de sectors com l'hoteler.

Àmbit Econòmic

	FORTALESES	FEBLESES
<i>Mercat de treball local</i>	<p>*Lloret de Mar disposa de potencial per a ocupar llocs de treball: població activa jove i dinàmica.</p> <p>*A nivell d'activitat (taxa d'activitat censal) les diferències de gènere són inferiors a Lloret de Mar que al conjunt de la demarcació.</p>	<p>*Els nivells de precarietat del mercat de treball local (temporalitat, salaris, etc).</p> <p>*La precarietat "dóna ales" a l'economia submergida. El volum d'economia submergida al municipi és molt elevat (problemàtica estructural)</p> <p>*Entre molts joves del municipi s'ha estès una percepció negativa dels llocs de treball vinculats amb el turisme i els sectors derivats.</p> <p>*La temporada turística ha tendit a escurçar-se, i han minvat les condicions laborals. Aquest fenomen combinat amb un procés de restricció de les ajudes socials ha fet que famílies que abans eren de classe mitja ara pateixin majors dificultats.</p> <p>*L'existència de contractes fixes de persones majors de 45 anys dibuixa un escenari de futur amb major precarietat.</p> <p>*Des de 2008 fins a 2017 l'atur registrat ha crescut de manera notable entre les dones i la població major de 50 anys: mostra de l'escurçament de la temporada i de l'increment de precarietat.</p> <p>*Fuga de talent: molts joves no poden aconseguir les seves expectatives laborals al municipi i acaben treballant a fora.</p> <p>*La manca de relleus generacionals de molts comerços locals. Aquest fet afecta, a més, a la tipologia de teixit comercial del municipi</p>
<i>Sector turístic i desenvolupament local</i>	<p>*Clara consolidació de Lloret de Mar com a referent turístic.</p> <p>*Particularitats territorials del municipi, que permeten la consolidació com a referent turístic i pol d'atracció: No cal vehicle per a desplaçaments interns.</p> <p>*Les dades indiquen una certa reducció de places hoteleres i de dies d'estada (disminució de la pressió turística).</p> <p>*Les dades referides a l'evolució de les afiliacions a la Seguretat Social segons sectors d'activitat que mostren una bona tendència de reducció del pes del turisme.</p> <p>*Lloret de Mar esdevé un mar d'oportunitats per avançar en termes de desenvolupament econòmic i qualitat de vida de la població: "La gent és aquí, ja la tenim, i això genera moltes oportunitats".</p>	<p>*Tot i ser un referent turístic, es considera una feblesa preocupant la fuga de talent .</p> <p>*Els efectes que genera l'estacionalitat del turisme al model comercial existent al municipi; una altra mostra de com el sector turístic determina, i molt, el desenvolupament local.</p> <p>*el municipi és un emissor de turisme cap a fora. No s'atrauen visites per singularitats, sinó que un volum molt rellevant de visitants pernocta a Lloret però visita singularitats d'altres municipis de l'entorn territorial.</p> <p>*Degradació del nucli antic. Malgrat les millores de l'espai públic es considera un entorn millorable urbanísticament (sobretot el parc d'habitatges) i preocupa la tipologia d'activitat econòmica que s'hi concentra.</p> <p>*El context local en termes de gestió turística és complexe. Nivells de pressió turística similars a grans capitals però amb recursos locals són molt més limitats.</p>
<i>Ubicació geogràfica i economia local</i>	<p>*La ubicació territorial del municipi (amb cert aïllament pel sistema de</p>	<p>*La ubicació geogràfica. El fet de no ser un lloc de pas i disposar de comunicacions</p>

	<p>comunicacions i pel fet de no ser un lloc de pas) ha generat, històricament dinamisme per emprendre, observar experiències de fora, etc.</p>	<p>millorables fa que no existeixin certs fluxos que acabarien beneficiant a l'economia local.</p> <p>*La base per emprendre hi és, però Lloret no s'ho creu prou i, alhora, no disposa de bones comunicacions per deixar de ser "cul de sac" i tenir més capacitat de desenvolupament.</p> <p>*No s'assumeix prou el fet que el territori i la ubicació limita, en part, el desenvolupament local. En aquest sentit no es té suficient visió supramunicipal per a promoure aliances i estratègies compartides i complementàries amb municipis de l'entorn.</p>
<p><i>Formació ocupacional i model econòmic</i></p>	<p>*Disposar de sectors potents i consolidats com el turisme i el comerç permet disposar de molt recorregut pel que fa a la millora de l'oferta formativa local i a la seva relació amb l'economia del municipi.</p> <p>*L'existència de la Facultat de Turisme a la UdG. Oportunitat per a potenciar i millorar la relació entre el model econòmic de Lloret de Mar i la formació.</p> <p>*El fet de disposar de l'Escola d'Hostaleria de Lloret de Mar.</p>	<p>*No es disposa d'oferta d'estudis superiors, la qual cosa no permet aprofitar prou la potència de sectors com el del turisme i el comerç en termes de formació i ocupació.</p> <p>*Malgrat disposar d'oportunitats per adaptar i millorar l'oferta formativa no s'aprofiten prou.</p> <p>*La vinculació entre oferta formativa i teixit empresarial hauria de ser superior. Caldria treballar-hi en xarxa i disposar d'empresariat disposat a comptar amb el talent.</p>
<p><i>Estructura de la població i cohesió social</i></p>	<p>*A Lloret de Mar hi conviuen més de 100 nacionalitats. Aquesta realitat es valora molt positivament per la riquesa que genera la diversitat.</p> <p>*Mesures específiques que es valoren positivament pel fet de vincular la promoció econòmica amb la cohesió social, com el <i>Night Shopping</i> O Hackatò de 24 hores on tres empreses plantegen un repte a estudiants.</p>	<p>*Volum rellevant de població que tot i viure al municipi i fer ús dels seus recursos i serveis no està empadronada.</p> <p>*Manca de cohesió i relacions entre barris, la qual cosa no permet aglutinar i posar en relació capital social i dificulta interrelacions socials.</p> <p>*"El Puntet": el servei aglutina col·lectius determinats i vulnerables, i la resta de la població jove no s'hi sent identificada.</p>

REPTES

REPTE DE FONTS

Posicionar la innovació com a element clau del desenvolupament local i com a palanca de cohesió social a Lloret de Mar

- Les polítiques locals de desenvolupament local han de fer una passa endavant a partir d'un gir conceptual i metodològic que posi en primera línia la innovació, com a peça fonamental on cal que pivoti l'economia local del futur i, en conseqüència, la millora de la qualitat de vida de la població
- L'aposta i promoció de la innovació s'hauria de fonamentar:
 - En mirades àmplies, constants i comunes. Calen mirades àmplies que entenguin que la innovació pot ser present en multitud d'àmbits i sectors. I per aconseguir-ho s'ha d'assumir que s'haurà de treballar de forma constant i permanent, sense esperar grans canvis espectaculars i a curt termini.
 - En el treball en xarxa i la definició d'estratègies i accions de baix cap a dalt: L'aposta per la innovació requereix de complicitats i treball compartit amb els agents del territori, especialment amb el teixit empresarial i l'emprenedoria. L'aposta per la transversalitat entre departaments i per espais de treball públic-privats esdevé bàsica.
 - En la necessitat d'estar amatents a les oportunitats d'innovació que apareixen en un municipi com Lloret de Mar: El municipi és un punt d'atracció de moltes tendències i noves dinàmiques. Cal estar alerta i aprofitar aquest nou de coneixement per avançar-se i establir estratègies compartides d'innovació aprofitant el fet de ser un referent.

- En la importància de garantir un impacte equilibrat entre residents i visitants dels beneficis derivats de la innovació: Esdevé clau garantir que els avenços que es vagin assolint tinguin impactes equilibrats entre la població resident i els visitants.
- Reforçament de l'estructura de la Secció de Promoció Econòmica per tal de poder desenvolupar i liderar les accions estratègiques planificades.

REPTES SECTORIALS

- **MERCAT DE TREBALL I SECTORS PRODUCTIUS:**
 - L'establiment de dinàmiques cap a la innovació dels sectors productius permetrien reduir el volum de llocs de treball precaris. Cal atraure sectors d'innovació vinculats amb el turisme i àmbits derivats, i vincular aquestes apostes d'atracció amb la formació.
 - Establir estratègies per atraure sectors industrials punters vinculats amb el turisme. Aprofitar les particularitats locals com a ganxo d'atracció.
 - Potenciar i posar en valor la part positiva del turisme (per afrontar la precarietat i trencar les percepcions negatives que genera el sector a molta població –sobretot jove-). Cal aprofitar el talent i engegar accions innovadores que trenquin les percepcions negatives.
 - A part de la innovació en turisme (tecnologia turística innovadora) caldrà potenciar la innovació de sectors auxiliars (inoxidable o fusta, per exemple), i acompanyar a emprenedors en la introducció de la innovació en la seva activitat.
 - Apostes per incentivar la innovació en àmbits específics: oferta gastronòmica, posada en valor dels oficis, relacionant el teixit empresarial amb la població i el territori.
 - Les empreses familiars tenen un pes molt rellevant en teixit empresarial local. També caldrà implicar aquest teixit en les dinàmiques innovadores .
- **SECTOR TURÍSTIC I DESENVOLUPAMENT LOCAL:**
 - Alinear-se amb les estratègies específiques establertes a nivell de turisme, que pretenen apostar per la reconversió, decreixement i millora del model turístic més que pel creixement. I assumir que la reconversió serà lenta o no serà.
 - Definir polítiques de promoció econòmica que es basin en la innovació per tal de redefinir la percepció i la marca posant en valor el patrimoni, amb serveis especialitzats, promovent el valor afegit, canviant mentalitats.
 - Innovar potenciant singularitats per tal de retenir visitants i reduir la seva fuga a d'altres ubicacions de l'entorn (potenciar el patrimoni natural, cultural, el barri antic, etc). La innovació passaria per basar les estratègies de futur del turisme en el capital humà del municipi.
 - Garantir una aposta comuna de reconversió: Equilibrada (implicant als residents en l'estratègia turística) + Realista (ja que cal afrontar la gestió d'un context nou d'economia circular, especialment els HUTS) + Moderna (consolidant Lloret de Mar com una destinació que incorpori elements de turisme intel·ligent).
- **UBICACIÓ TERRITORIAL I ECONOMIA LOCAL:**
 - Atraure inversions empresarials de caràcter innovador i vinculades amb els sectors predominants a Lloret de Mar, i vincular aquestes inversions amb l'oferta formativa.
 - L'aposta ha de ser de mirada llarga
 - Calen accions encaminades a disposar d'oferta d'estudis superiors al municipi, aprofitant les dimensions de sectors com el turisme o el comerç a Lloret de Mar.
 - Disposar d'una bona oferta formativa esdevé necessari, però no suficient. També cal empresariat disposat a comptar amb el talent.
 - Millores en l'àmbit de la formació permetrien innovar en serveis i facilitar un increment de la població local formada que treballa al municipi.
 - Necessitat de penetrar en el triangle de coneixement Girona – Sant Pol de Mar – Mataró.
- **ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓ I COHESIÓ SOCIAL:**
 - La innovació en el desenvolupament local haurà de tenir molt en compte les oportunitats que genera la diversitat de la població local. La riquesa i singularitat del cosmopolitisme.
 - L'establiment d'estratègies compartides i innovadors s'ha de promoure des de lògiques cohesionadores , implicant a la diversitat de població existent.
 - Promoure esdeveniments (com fires i mercats) adreçats a la població local, i no només per a atraure visitants.
 - Relacionar els diferents nuclis de població i grups socials (actualment massa aïllats entre si). No només amb esdeveniments específics i descentralitzats, sinó també vinculant-los a nivell laboral i econòmic.

Àmbit Urbà-Territorial

	FORTALESES	FEBLESES
<i>Sòl No Urbanitzable i activitat econòmica</i>	<p>*El Sòl No Urbanitzable (SNU) disponible a Lloret de Mar es considera un gran espai del municipi amb valor a potenciar i preservar.</p> <p>*El potencial que suposa a nivell de gestió forestal el fet que s'estigui promovent un pla de caràcter públic-privat per a fer més atractiva la gestió forestal.</p> <p>*Existència de franges perimetrals a les urbanitzacions, que suposen un element de seguretat.</p>	<p>*El Sòl No Urbanitzable del municipi pateix molta pressió arrel de les activitats que s'hi desenvolupen.</p> <p>*El cadastre està molt desactualitzat. Es fa difícil conèixer titularitats ja que no tributen. També existeixen dificultats per a la identificació dels límits de les finques.</p>
<i>Encaix urbanisme local amb el turisme i el model econòmic</i>	<p>*Es valora positivament que durant els darrers 15 anys s'hagin començat a plantejar polítiques econòmiques i de turisme determinant fites a llarg termini.</p> <p>*El municipi està ben urbanitzat arrel del desenvolupament de millores importants durant els darrers 20 anys.</p> <p>*Es destaca especialment intervencions de vianalització, la retirada d'aparcaments en superfície i l'increment dels aparcaments soterrats. També la creació de parcs i jardins.</p> <p>*Desenvolupament de projectes de turisme actiu encaminats a donar a conèixer i respectar l'entorn (Ex. "Lloret Nature").</p> <p>*Es disposa d'inventari de camins.</p>	<p>*Les polítiques de planejament urbanístic treballen des de fa temps amb perspectives de llarg termini (POUM) i, en canvi no ha existit aquesta mirada llarga amb les polítiques locals de promoció econòmica en general i de turisme en particular.</p> <p>*Malgrat el foment de projectes de turisme actiu es considera que no s'inverteix prou en aquesta línia. Es considera que existeix molt camí per recórrer en àmbits diversos.</p>
<i>Habitatge</i>	<p>*Malgrat el volum d'habitatges iniciats va disminuir dràsticament arrel de l'esclat de la bombolla immobiliària (2008-2009), val a dir que es realitzen moltes reformes (se'n declaren més de 600 a l'any). eEs habitatges que es reformen guanyen valor.</p> <p>*Existència d'un Pla Especial per a la gestió dels HUTS.</p> <p>*Programa de la Diputació de Girona per afrontar necessitats de pobresa energètica</p> <p>*Les urbanitzacions han desenvolupat certs serveis per iniciativa d'agents privats.</p>	<p>*Les dades relatives als preus de venda de les compravendes escripturades mostren valors inferiors als provincials. Es posa de manifest la diferència entre els preus reals i els que es declaren.</p> <p>*El nombre de HUTS és molt elevat per un municipi com Lloret de Mar. Aquest fet genera problemàtiques no només de convivència, sinó també en la gestió de residus i d'altres serveis.</p> <p>*Bona part dels habitatges buits estan en mal estat ja que si no es posarien al mercat.</p> <p>*El pes dels habitatges de protecció oficial és molt reduït. De fet, es troba a faltar sobretot més lloguer públic</p> <p>*Quantitat molt elevada d'urbanitzacions. Genera problemàtiques, despeses, manteniments, dèficits en certs serveis, residents que no s'empadronen, etc.</p>
<i>Sostenibilitat (mobilitat i gestió de residus)</i>	<p>*Es considera que la gestió de la mobilitat al municipi és prou satisfactòria. "En les èpoques de més aflluència hi ha problemàtiques, efectivament, però sense que en cap cas es desbordin".</p>	<p>*Molts visitants arriben en transport públic. Si a la temporada d'estiu ja es generen dificultats i problemàtiques de mobilitat la situació seria pitjor si el volum de visitants que arriben en vehicle privat fos superior.</p> <p>*Els residents a les urbanitzacions es desplacen amb vehicle privat, arrel de les</p>

		<p>difficultats evidents per a establir connexions amb transport públic al centre.</p> <p>*Retencions en la connexió Blanes – Lloret de Mar en hores punta. El transport públic no ho ha resolt.</p> <p>*El Centre de tractament de residus és d'abast comarcal i aproximadament el 25% de residus que s'hi gestionen són específics de Lloret de Mar. A més, el centre només recupera el 8%, la resta continua anant a l'abocador comarcal.</p> <p>*No existeix previsió de nova infraestructura quan es clausuri l'abocador comarcal actual (en uns 8 anys).</p>
<i>Urbanisme i formació</i>	<p>*Lloret de Mar disposa d'equipaments amb molt de potencial vinculats amb la formació.</p> <p>*Oportunitats en relació al vincle existent amb el patrimoni i la formació, com els Jardins de Santa Clotilde. Però no és l'únic, existeixen d'altres singularitats patrimonials que podrien obrir moltes oportunitats formatives per tendir cap a la qualitat .</p>	<p>*Malgrat disposar de potencials com l'Institut Roca Grossa es considera que no s'exploten ni s'aprofiten prou per establir accions de promoció de la qualitat.</p> <p>*A hores d'ara no està projectat cap equipament públic encaminat a promoure la qualitat a Lloret de Mar.</p> <p>*Tot i disposar de patrimoni singular es considera una feblesa el fet de no vincular-lo prou amb la formació.</p>
<i>Territori i cohesió social</i>	<p>*El comerç de proximitat i els teixits de proximitat i de cohesió social que se'n desprenen és molt present al barri del Rieral.</p> <p>*En termes de cohesió social esdevé una oportunitat el fet que a hores d'ara molta població ha establert la seva primera residència a les urbanitzacions.</p>	<p>*El model econòmic local, basat en el turisme, genera uns volums de població estacional molt elevats, la qual cosa genera uns nivells de càrrega real que el municipi ha de suportar i gestionar.</p> <p>*Malgrat haver incrementat el nombre de primeres residències a les urbanitzacions es té a sensació que no existeix sentiment de pertinença al municipi.</p> <p>*Es troba a faltar més comerç de proximitat a Lloret de Mar. S'entén que el comerç de proximitat esdevé un factor de cohesió i de relacions socials.</p>

REPTES

REPTE DE FONDS

Alinear la gestió del territori i l'urbanisme municipal amb les estratègies de desenvolupament local mitjançant fites conjuntes que caldrà treballar des de la perseverança i la constància

- Donar sentit integral a les polítiques de desenvolupament econòmic local vinculant-les amb les principals estratègies urbano-territorials de Lloret de Mar. Igual que amb l'urbanisme caldrà promoure una millora del model econòmic de ciutat assumint la necessitat de ser constants i de treballar amb mirada llarga
- La convergència amb l'urbanisme local i les fites a llarg termini requereixen:
 - Entendre que les estratègies de desenvolupament local han de transcendir legislatures per acabar tenint un impacte transformador en la realitat de Lloret de Mar. Ha de ser una evolució cap a la qualitat continua, pausada, i sense esperar resultats immediats
 - Ser realistes. La millora de la qualitat dels serveis i la dignificació dels llocs de treball es fa en un context determinat que no serà fàcil variar
 - Identificar i aprofitar oportunitats: “Tenim molt potencial i cal aprofitar les oportunitats”. L'aposta pel llarg termini requereix de la identificació d'oportunitats futures que cal potenciar amb temps.

- Entendre la importància de la formació: La mirada llarga des del realisme, així com l'aprofitament d'oportunitats ha de tenir molt clara la gran rellevància de la formació. Per potenciar elements d'atracció i potencialitats locals la formació ha de ser prioritària.
- Pensar en el futur pensant en les TIC. Seria un error definir mirades llargues pel que fa a la gestió territorial i econòmica de Lloret de Mar sense donar la rellevància que es mereixen i es mereixeran les Tecnologies de la Informació i la Comunicació.

REPTES SECTORIALS

- **SÒL NO URBANITZABLE I ACTIVITAT ECONÒMICA:**
 - Definir estratègies que permetin combinar la preservació del sòl amb el desenvolupament d'activitats econòmiques.
 - Aprofitar el potencial existent al SNU a nivell de gestió forestal. No s'explota prou en aquest sentit perquè no ofereix prou rendiment, però cal tenir molt clar que la gestió dels boscos locals obre molt de recorregut (a nivell econòmic i de seguretat).
- **SOSTENIBILITAT:**
 - En termes de mobilitat rodada cal estar alerta amb el tipus de model turístic i de ciutat que es vulgui promoure. Pot provocar un increment del trànsit de vehicles rodats.
 - Pel que fa a la gestió de residus caldrà ser conscients de la necessitat de tenir-la en compte en les estratègies futures de desenvolupament local.
- **HABITATGE:**
 - Les polítiques d'habitatge haurien de tendir no pel creixement, sinó per consolidar i millorar el parc d'habitatges ja existent, apostant per la qualitat.
 - Cal afrontar les necessitats vinculades amb l'habitatge fent una aposta pel lloguer públic (més que per la promoció d'habitatge protegit).
 - Afrontar amb majors garanties les necessitats i problemàtiques derivades de l'existència de HUTS, sobretot pel que fa a la convivència i a l'alteració que generen del mercat d'habitatge local.
- **COHESIÓ SOCIAL:**
 - Tenir més presents les necessitats dels residents i entendre els factors cohesionadors que genera el comerç de proximitat.
 - Apostar per la descentralització d'esdeveniments (com fires i mercats), adreçant-ne alguna a la població local, així com per polítiques actives de gestió de la convivència i promoció de les interrelacions socials.
- **FORMACIÓ:**
 - La formació ha d'esdevenir una aposta prioritària de Lloret de Mar. Cal aprofitar el fet de ser referents nacionals i europeus en el sector del turisme per potenciar la innovació i la qualitat.
 - El turisme genera qualificació en molts camps. Aquest fet genera un gran potencial de professionals que cal dignificar a través de la formació, per tal d'acabar millorant llocs de treball i salaris.

II.2.- Continguts propositius: on volem anar amb el PDL?

II.2.1.- Introducció

El procés d'elaboració del PDL de Lloret de Mar ha servit per ordenar informació, per fer extensiu el concepte desenvolupament local al conjunt d'agents implicats, per reflexionar, per assumir certes necessitats de millora, però sobretot, per posar les bases d'una planificació estratègica que haurà de convertir-se en el pal de paller a l'hora de desenvolupar i millorar integralment la política de promoció econòmica municipal.

Per això, els resultats que es presenten en aquest informe poden considerar-se un final d'etapa en una cursa de llarga durada on, malgrat tot, no podem deixar de pensar en altres finals d'etapa si volem seguir avançant amb èxit fins al final d'una cursa de fons.

En tot cas, els resultats del PDL de Lloret de Mar poden ser interpretats com una primera victòria ja que són un requisit imprescindible per treballar pel desenvolupament local de forma realista, integral i estratègica. En aquest sentit creiem que és important tenir en compte tres aspectes relacionats amb els resultats del PDL que ens permetran comprendre la seva utilitat estratègica:

- És molt important no oblidar que les directrius que marquen els resultats finals del PDL deriven directament de les informacions que presentava la diagnosi compartida, la qual cosa els dota de coherència a nivell de planificació estratègica.
- A diferència de l'etapa d'obertura (diagnosi), on es van debatre, consensuar i recollir opinions sobre l'estat de la qüestió, la fase de tancament (propostes) i els resultats que se'n han derivat són, lògicament, de caràcter més sintètic i esquemàtic.
- Com passa amb la majoria de planificacions estratègiques, els resultats del PDL es presenten distingint diferents nivells de profunditat:

- La Visió / Missió descriu en un conjunt d'expressions la raó de ser del PDL. Es pot entendre com una declaració d'intencions a partir de la qual deriven la resta de nivells
- Els Principis Orientadors s'entenen com idees referencials que han d'impregnar els continguts del PDL i el seu desplegament
- Les Línies Estratègiques poden entendre's com les grans fites segons àmbits temàtics, que s'haurien d'assolir a través del desplegament del PDL
- Els eixos de treball són orientacions que ens hauran de permetre assolir els grans reptes marcats pels objectius estratègics
- Les actuacions s'entenen com finalitats i directrius d'actuació que omplen de contingut i concreten els eixos de treball

A mode de resum es podria dir que els continguts propositius del PDL de Lloret de Mar aposten, fonamentalment, per la **combinació d'estratègies i actuacions de millora i consolidació per fer front a les necessitats de present** del municipi **amb criteris i indicacions definits per encaminar la visió de futur**

Tot seguit es presenta una proposta de continguts del PDL de Lloret de Mar. Els resultats del Pla es presenten a partir de la definició de 3 grans línies estratègiques, que responen als àmbits d'anàlisi establerts durant la diagnosi (econòmic, social i territorial). Les tres línies estratègiques es complementen amb una quarta línia, centrada en el desplegament del Pla i la potenciació de la Secció de Promoció Econòmica i Comerç.

LÍNIA ESTRATÈGICA 1. Economia i Persones

Entendre el desenvolupament local i la cohesió social com a dues cares d'una mateixa moneda. Les estratègies de desenvolupament econòmic han d'aprofitar les oportunitats d'innovació existents pel fet de ser un referent turístic i apostar per un model econòmic que promogui l'ocupació i la cohesió social.

LÍNIA ESTRATÈGICA 2: Desenvolupament Econòmic

Promoure la dinamització i la promoció econòmica prioritzant criteris d'innovació, especialització i qualitat, i col·locant en primer pla el suport al teixit empresarial i la formació i capacitat de la població de Lloret de Mar.

LÍNIA ESTRATÈGICA 3: Economia i Gestió Territorial

Alinear la gestió del territori i l'urbanisme municipal amb les estratègies de desenvolupament local, mitjançant fites conjuntes i transversals que caldrà treballar des de la perseverança i la constància.

LÍNIA ESTRATÈGICA 4: La Secció de Promoció Econòmica i Comerç, agent clau per al desenvolupament econòmic de Lloret de Mar

Prendre el desplegament del Pla Estratègic de Desenvolupament Local com a oportunitat per a potenciar i muscular la Secció de Promoció Econòmica de l'Ajuntament de Lloret de Mar.

II.2.2.- Continguts propositius del PDL

El PDL recull el model de promoció econòmica que volem per a la ciutat, que consta d'una Visió / Missió sintètica del futur de la ciutat, de 8 Principis Orientadors que han d'impregnar el desenvolupament estratègic plantejat, i de 4 línies o objectius estratègics. Per aconseguir aquestes fites, es detallen un total de 11 eixos de treball d'on en deriven diferents propostes d'actuació específiques:

VISIÓ / MISSIÓ LLORET DE MAR, MUNICIPI AMB UN MODEL ECONÒMIC DE QUALITAT I INNOVADOR	
8 PRINCIPIS ORIENTADORS Innovació Qualitat Constància i perspectiva Educació i Capacitació Lideratge Realisme Singularització Corresponsabilitat	4 OBJECTIUS O LÍNIES ESTRATÈGIQUES *Economia i Persones * Desenvolupament econòmic *Economia i Gestió Territorial *La Secció de Promoció Econòmica i Comerç , agent clau per al desenvolupament econòmic de Lloret de Mar
11 EIXOS DE TREBALL	

EIXOS DE TREBALL (X11)

LÍNIA ESTRATÈGICA 1

EIX DE TREBALL 1.1.- MESURES DE DESENVOLUPAMENT ECONÒMIC I OCUPACIONALS COM A PECES CLAU DE LA INCLUSIÓ SOCIAL

EIX DE TREBALL 1.2.- DESENVOLUPAMENT LOCAL I FOMENT DEL SENTIMENT DE PERTINENÇA I LA COHESIÓ SOCIAL

LÍNIA ESTRATÈGICA 2

EIX DE TREBALL 2.1.- APOSTA PER LA INNOVACIÓ, L'ESPECIALITZACIÓ I L'ATRACCIÓ D'INVERSIONS

EIX DE TREBALL 2.2.- SUPORT A L'EMPREDORIA I DINAMITZACIÓ COMERCIAL

EIX DE TREBALL 2.3.- PROMOCIÓ DE LA INNOVACIÓ I L'ESPECIALITZACIÓ VINCULADA AL SECTOR TURÍSTIC

EIX DE TREBALL 2.4.- MILLORA I ADAPTACIÓ DE L'OFERTA FORMATIVA A LES DINÀMIQUES I NECESSITATS MUNICIPALS

LÍNIA ESTRATÈGICA 3

EIX DE TREBALL 3.1.- VINCULACIÓ ENTRE SOSTENIBILITAT AMBIENTAL I ECONOMIA LOCAL

EIX DE TREBALL 3.2.- INCORPORACIÓ DE LA VISIÓ SOCIOECONÒMICA EN LA PLANIFICACIÓ URBANÍSTICA I TERRITORIAL

EIX DE TREBALL 3.3.- ENCAIX ENTRE URBANISME I MODEL ECONÒMIC

LÍNIA ESTRATÈGICA 4

EIX DE TREBALL 4.1.- DESPLEGAMENT TRANSVERSAL DEL PDL, LIDERAT PER PROMOCIÓ ECONÒMICA

EIX DE TREBALL 4.2.- POTENCIAR LA SECCIÓ DE PROMOCIÓ ECONÒMICA I COMERÇ

VISIÓ / MISSIÓ DEL PDL DE LLORET DE MAR:

LLORET DE MAR, MUNICIPI AMB UN MODEL ECONÒMIC DE QUALITAT I INNOVADOR

Promoure el desenvolupament local, la generació de riquesa i la cohesió social a Lloret de Mar des de la constància i la perseverança, a partir de l'aprofitament d'oportunitats d'innovació i de l'aposta per un model econòmic de qualitat basat en estratègies de reconversió i millora.

PREMISSES I PRINCIPIS ORIENTADORS

Durant el procés compartit d'elaboració del PDL de Lloret de Mar s'han identificat tres premisses bàsiques:

- El PDL s'entén com un **document de caràcter dinàmic**: revisable en funció de canvis de prioritats, de context, etc.
- El document estratègic **es basa en la gestió de recursos propis**.
- El Pla és el **resultat de la suma de visions diverses**.

Alhora, els valors i idees referencials que han d'impregnar l'estratègia de promoció econòmica que el PDL planteja es concentren en els següents Principis Orientadors:

- **INNOVACIÓ:**

Generar l'entorn propici i activar els motors necessaris per tal de promoure girs conceptual i metodològics. Es tracta de reformular mirades. El Pla Estratègic es planteja la necessitat de fer una aposta decidida per la innovació a mig i llarg termini. Innovar en les polítiques de desenvolupament local requereix canvis en les maneres de fer. Aquest projecte, doncs, assumeix que la innovació, més que disposar d'un protocol requereix d'un context que el propiciï (entorns innovadors: micro i macro) i d'unes palanques que el posin en marxa (motors de la innovació). Cal assumir, alhora, que la innovació haurà de fer front a

resistències (culturals, estructurals i dels actors), a l'obtenció de resultats (a curt i a llarg termini) i a la sostenibilitat de les polítiques innovadores (més que actuacions momentànies i espectaculars s'entenen com a sostenibles les actuacions duradores i discretes).

- **QUALITAT:**

Tendir cap a un model econòmic local que aposti per la qualitat (qualitat de vida, urbanística i territorial, ambiental, comercial, educativa, de llocs de treball, d'oferta turística, etc.), prioritzant accions de reconversió, decreixement i millora del model socioeconòmic del municipi.

- **CONSTÀNCIA I PERSPECTIVA:**

La reconversió cap a un model econòmic local innovador i de qualitat serà lenta o no serà. Esdevé clau assumir la necessitat de ser constants i de treballar amb mirada llarga, sense esperar canvis immediats ni impactes espectaculars a curt termini. Cal entendre que el camí cap a la innovació i la qualitat no és fàcil ni immediat, sinó que requereix de perspectiva, treball continuat i constància.

- **EDUCACIÓ I CAPACITACIÓ:**

Els principis de la innovació i la qualitat s'han de veure reflexats en les mesures vinculades amb la formació i capacitació de la ciutadania local (oferta formativa, formació ocupacional, educació no formal, etc.) Impregnar les polítiques de desenvolupament local pensant en la rellevància de l'educació i la capacitació esdevindrà clau tan per millorar el model econòmic i la qualitat de vida de la població local com per promoure el civisme, el respecte, la pertinença i el compromís cívic.

- **LIDERATGE:**

Amb la finalitat de garantir un desplegament òptim de l'estratègia definida transversalment, cal entendre el Pla Estratègic com l'instrument de referència i lideratge de les polítiques de desenvolupament local al municipi. Alhora, la voluntat d'exercir certes funcions de lideratge territorial s'entenen com una pretensió absolutament lligada a la voluntat de mancomunació i treball

compartit amb d'altres municipis de l'àmbit territorial, així com amb d'altres administracions de caràcter supramunicipal

- **REALISME:**

Malgrat els reptes i fites que es pretenen assumir a mig i llarg termini, aquest projecte també vol destacar la importància de ser realistes, de tocar de peus a terra i d'assumir la necessitat de cercar l'equilibri entre els desitjos per al futur del desenvolupament local de Lloret de Mar i la complexitat i dificultats del present. Alhora, cal assumir que els canvis són lents i requereixen de certs marges temporals.

- **SINGULARITZACIÓ:**

Que Lloret de Mar té molt camí per recórrer pel que fa a la posada en valor i potenciació de les seves singularitats és un fet. Només a través de l'aprofitament i desenvolupament dels elements que singularitzen el municipi (patrimoni natural i cultural, cosmopolitisme, pol d'atracció de noves tendències, etc.) es podrà posicionar i caracteritzar Lloret de Mar des de criteris innovadors i de qualitat. La singularització suposa la necessitat de fer apostes per línies i formes de treball específiques i, per tant, assumir la necessitat de renunciar a d'altres vies de desenvolupament.

- **CORRESPONSABILITAT:**

El govern local esdevé un agent imprescindible per a garantir el desenvolupament de les estratègies del PDL. Un agent absolutament necessari, però no suficient. L'eficiència del Pla Estratègic com a instrument de lideratge del desenvolupament local només s'assolirà mitjançant espais de corresponsabilitat que impliquin a d'altres agents de la societat civil de Lloret de Mar.

LÍNIA ESTRATÈGIC 1 – ECONOMIA I PERSONES:

Entendre el desenvolupament local i la cohesió social com a dues cares d'una mateixa moneda. Les estratègies de desenvolupament econòmic han d'aprofitar les oportunitats d'innovació existents pel fet de ser un referent turístic i apostar per un model econòmic que promogui l'ocupació i la cohesió social

L'anàlisi d'indicadors quantitatius de la diagnosi i, sobretot, les reflexions i conclusions generades en els diferents espais deliberatius han posat de manifest la necessitat ineludible d'entendre el desenvolupament econòmic de Lloret de Mar i la cohesió social com dues cares d'una mateixa moneda. S'entén que les estratègies de desenvolupament econòmic esdevenen un dels motors claus per afrontar les necessitats socials i avançar en termes de qualitat de vida de la ciutadania. Ras i curt, sense desenvolupament no hi haurà cohesió.

Pel que té a veure amb el PDL, l'avanç cap a una ciutat més inclusiva i cohesionada també ha de passar pel desenvolupament d'actuacions amb tints socials definides des de perspectives de promoció econòmica. I és que la rellevància de les necessitats socials existents en un context de dificultats econòmiques per a una part rellevant de la ciutadania condueixen a la necessitat de redimensionar les polítiques locals de promoció econòmica. Aquesta redimensió implica vincular les estratègies per a la generació de riquesa local amb la garantia de drets socials bàsics que promoguin la inclusió social.

És per això que el PDL pretén complementar els efectes cohesionadors i inclusius derivats de les estratègies de desenvolupament econòmic a través de la definició detallada d'un objectiu estratègic centrat en l'àmbit social.

En aquest sentit, el Pla Estratègic aposta per vincular un dels seus objectius estratègics a l'àmbit social a través de la definició de dos grans eixos de treball referits a:

- La promoció de la inclusió social a Lloret de Mar, mitjançant mesures de desenvolupament econòmic i ocupacionals.
- La vinculació entre el desenvolupament local i la cohesió social i el sentiment de pertinença al municipi.

Amb tot, aquest exercici d'integralitat i adaptació a la complexitat de les societats actuals té una doble finalitat:

- D'una banda, garantir la necessitat de disposar de visions socials en el disseny i desplegament de les polítiques locals de promoció econòmica.
- D'altra banda, presentar el PDL com un complement a disposició de l'Ajuntament en el disseny i desenvolupament de les polítiques socials de Lloret de Mar.

EIX DE TREBALL 1.1.- MESURES DE DESENVOLUPAMENT ECONÒMIC I OCUPACIONALS COM A PECES CLAUS DE LA INCLUSIÓ SOCIAL

Sense cap mena de dubte, l'accés al món laboral suposa un element cabdal per al desenvolupament personal de qualsevol ciutadà. Més encara en un context de crisi com l'actual, on l'atur i la precarietat laboral s'ha convertit en un problema endèmic i l'origen de moltes situacions d'exclusió de caràcter multifactorial.

En aquest sentit, i assumint les limitacions dels governs locals a l'hora d'abordar aquesta necessitat, l'Eix de Treball 1.1 planteja el desenvolupament de les següents actuacions:

Acció 1.1.1.- FOMENT D'ACCIONS DE DESENVOLUPAMENT ECONÒMIC I OCUPACIÓ LLIGADES A LA INCLUSIÓ SOCIAL

Definir i desenvolupar accions específiques dirigides a col·lectius en risc d'exclusió social i/o amb dificultats d'inserció en el món laboral per tal de millorar la seva d'inclusió i fomentar la cohesió social, mitjançant accions de formació, capacició i millora de la seva ocupabilitat. Aquestes accions es poden desenvolupar tant mitjançant la cessió d'espais i/o altres mesures de col·laboració públicoprivada amb altres organismes i entitats d'inserció, o mitjançant la coordinació dels programes ocupacionals que es gestionen des de la Secció de Promoció Econòmica (programa Treball i Formació, Enfeina't, Fitxa 40 Contracte Programa, etc.), amb la Secció de Benestar i Família de l'Ajuntament (que és l'encarregada d'assistir a aquestes persones).

FINALITATS

- Millora de l'ocupació dels col·lectius amb especials dificultats d'inserció al món laboral.
- Detecció prèvia i seguiment dels col·lectius susceptibles d'ésser beneficiaris dels programes ocupacionals del SOC.

- Detecció i realització de noves accions, previ anàlisi conjunt entre Promoció Econòmica, SOM, Benestar i Família i Joventut. (per exemple: creació d'escola taller per joves amb abandonament escolar i col·lectius amb risc exclusió social; també es poden incorporar àrees tipus fusteria, industrials, etc.).
- Establir una interlocució àgil i efectiva entre departaments, per tal de millorar el servei i l'atenció a través dels programes ocupacionals, els quals sovint presenten terminis de selecció del personal molt justos.
- Poder detectar els futurs beneficiaris dels programes del SOC, i així acotar millor el perfil dels candidats més adequats per a cada convocatòria.

Acció 1.1.2.- VINCULACIÓ ENTRE FORMACIÓ ESPORTIVA I MÓN LABORAL

Promoure la creació d'un Consell Municipal de l'Esport er tal d'establir estratègies que vinculin els alumnes formats en esports amb el món laboral i el mercat de treball local. Caldria canalitzar l'actuació a través de pràctiques professionals formatives i d'altres mesures d'inserció laboral.

FINALITATS

- Promoure i facilitar el desenvolupament i creació d'empreses esportives locals amb professionals formats al municipi.
- Gestionar des del Patronat els serveis de les instal·lacions esportives municipals.
- Coordinar des del Patronat la gestió del servei de professionals d'esports oferts al sector empresarial i turístic interessat en aquella activitat.

EIX DE TREBALL 1.2.- DESENVOLUPAMENT LOCAL I FOMENT DEL SENTIMENT DE PERTINENÇA I LA COHESIÓ SOCIAL

En una societat tan complexa com l'actual esdevé imprescindible entendre el concepte cohesió social com una qüestió més que rellevant per al desenvolupament de les ciutats. En aquest sentit els espais reflexius promoguts durant l'elaboració del PDL han posat de manifest un certa pèrdua de cohesió social i de sentiment de pertinença al municipi (ja sigui per l'impacte del turisme a les dinàmiques quotidianes i de desenvolupament local, o bé pel desarrelament derivat pel trasllat de població resident a les urbanitzacions de Lloret de Mar).

Mes enllà de les qüestions vinculades amb l'economia i la feina, l'habitatge, la salut i la formació, també cal prendre en consideració la rellevància d'un àmbit com el relacional.

És per això que el PDL també proposa desplegar un eix de treball amb actuacions vinculades amb aquest àmbit que, altra vegada, caldrà entendre com un complement a les polítiques de benestar d'àmbit local.

Acció 1.2.1.- POTENCIAR EL CAIRE "LOCAL" DELS ESDEVENIMENTS CELEBRATS A LLORET DE MAR

Certs esdeveniments celebrats a Lloret tenen una vocació turística. És a dir, d'atracció de visitants, especialment fora de temporada i promoguts amb objectius clars de desestacionalització. Així, tot i que aquestes activitats també estan obertes a la població del municipi, caldria afegir amb més força un component local, per tal de fer participar a la població d'esdeveniments que s'hi celebren com a mesura de cohesió i integració social.

Caldrà valorar també la incorporació de temàtiques d'interès local als esdeveniments, així com una localització més àmplia dels mateixos (diversificar ubicacions tot incorporant diferents barris). Altrament, cal implicar els residents, ja sigui col·laborant en l'organització o mitjançant la participació directa.

FINALITATS

- Enriquir els esdeveniments de Lloret de Mar amb la component local i territorial.
- Fer partícip a residents de les accions de promoció econòmica/cultural.
- Integració/cohesió social de la població resident.
- Potenciació de l'artesanía i els artistes locals.

Acció 1.2.2.- PROMOCIÓ DE LA PRÀCTICA ESPORTIVA ENTRE LA POBLACIÓ ADULTA

Promocionar la pràctica esportiva entre la població adulta. Es tracta de promoure la pràctica esportiva no federada entre la població local d'edat adulta, com a element d'interrelació i inclusió social (i entenent els barris com a espai bàsic d'actuació). A nivell urbanístic es requereix d'equipaments als barris (pistes esportives).

Caldria prendre en consideració l'existència del cicle formatiu de grau superior de l'Institut Rocagrossa, ja que part de les pràctiques que realitzen els alumnes podrien servir per a coordinar l'actuació.

FINALITATS

- Promoure la cohesió social dels diferents sectors de la població a través del treball de proximitat des dels barris.
- Integració/cohesió social de la població resident.

Acció 1.2.3.- PROMOCIÓ DE LA PRÀCTICA ESPORTIVA ENTRE LA POBLACIÓ EN EDAT ESCOLAR

Promoció i organització d'activitats extraescolars municipals per a tal de promoure la cohesió social i econòmica a Lloret de Mar. Cal garantir un cost mínim per no generar barreres d'accés i facilitar la pràctica de l'esport a tots els col·lectius.

Criteris per a l'organització de les activitats:

- o Organització d'activitats extraescolars esportives a cada centre educatiu del municipi.

- Cada mes, una activitat diferent, amb la promoció o col·laboració d'un club esportiu referent.
- També caldria preveure activitats esportives d'altres cultures.
- Jornades esportives els dissabtes al matí, i festa d'esport conjunta al final de temporada.

FINALITATS

- Promoure la cohesió social i econòmica a Lloret de Mar.
- Integració/cohesió social de la població resident.

Acció 1.2.4.- POTENCIAR LA COMUNICACIÓ DE LES ACCIONS PÚBLIQUES I DEL MUNICIPI

Definir mesures encaminades a potenciar i millorar la difusió d'actes públics. Es tracta d'afavorir la comunicació interna i externa del que es fa al municipi per tal de variar la percepció i la imatge de Lloret de Mar a nivell exterior. Alhora, la millora comunicativa i el canvi de percepció facilitaria l'atracció d'inversors i de projectes emprenedors (serveis, projectes, etc.) Caldria identificar i estudiar d'altres casos i bones pràctiques que poden ajudar en el desenvolupament de la proposta.

FINALITATS

- Facilitar que la població local es cregui i es senti part de la reconversió de Lloret de Mar cap a un model de major qualitat.
- Fer atractiva la idea d'invertir al municipi (pels d'aquí i pels de fora).

LÍNIA ESTRATÈGICA 2 – DESENVOLUPAMENT ECONÒMIC:

Promoure la dinamització i la promoció econòmica prioritzant criteris d'innovació, especialització i qualitat, i col·locant en primer pla el suport al teixit empresarial i la formació i capacitació de la població de Lloret de Mar

La Línia Estratègica centrada en el desenvolupament econòmic local esdevé, sense cap mena de dubte, el pal de paller del PDL. Els espais de reflexió i deliberació promoguts durant el procés d'elaboració d'aquest document estratègic han posat sobre la taula diverses fortaleses a potenciar (ubicació geoestratègica, referent turístic, etc.) i, tanmateix, un seguit de febleses estructurals que es pretenen abordar a partir d'estratègies, línies de treball i actuacions definides des de la pausa i amb mirada llarga, fora de la immediatesa de la quotidianitat.

A mode de síntesi es podria dir que el PDL en general, i l'estratègia focalitzada en el desenvolupament econòmic en particular, pretén fer front a dos grans debilitats (una de caràcter general i l'altra d'abast més específic):

- D'una banda, les conseqüències negatives que ha patit el desenvolupament local pel fet de disposar d'un model econòmic basat en el turisme de masses.
- D'altra banda, les característiques de la Secció de Promoció Econòmica, amb recorregut per endavant i amb oportunitats de desenvolupar de nous projectes.

D'aquestes debilitats en deriven problemàtiques com la precarietat laboral, la fuga de talent, els baixos nivells de formació de la població resident o la manca de diversificació dels sectors productius. Alhora, s'entreveuen àmbits de gestió que caldrà millorar des de la Secció de Promoció Econòmica, com ara la dinamització comercial, les fires i mercats adreçades a població local o el ventall de l'oferta formativa al municipi.

Amb tot, i amb l'objectiu d'especialitzar, reconvertir i millorar el model econòmic de Lloret de Mar, la Línia Estratègica 2 presenta una aposta clara per posar en valor la

innovació, l'especialització i la qualitat en el desenvolupament de la política econòmica municipal del futur. Una aposta que haurà de pivotar, especialment, entorn la formació i la capacitat de la població local, així com en el suport i promoció del teixit empresarial local.

El PDL proposa desenvolupar l'objectiu estratègic a través de 4 eixos de treball. Són els següents:

- L'aposta per la innovació, l'especialització i l'atracció de noves inversions
- El foment de l'emprenedoria i la dinamització comercial.
- El desenvolupament d'accions innovadores vinculades amb el turisme
- La promoció d'accions formatives i de capacitat relacionades amb la formació reglada, la formació no reglada i la formació en estudis de grau superior.

EIX DE TREBALL 2.1.- APOSTA PER LA INNOVACIÓ, L'ESPECIALITZACIÓ I L'ATRACCIÓ D'INVERSIONS

Moltes de les opinions i valoracions recollides tant en la fase de diagnosi com en l'etapa propositiva d'aquest PDL han convergit a l'hora de plantejar la necessitat de reconduir la política econòmica local a través d'estratègies de reconversió i millora que es basin en la qualitat més que en la quantitat. En aquest sentit, han pres molta força els conceptes innovació i especialització.

S'entén que la millora del mercat de treball local, la retenció i atracció de talent i la necessitat de derivar cap a un model econòmic més diversificat han de passar, d'entre d'altres, per la promoció d'accions que aprofitin les possibilitats d'innovació i especialització que es deriven del fet de ser un referent turístic, així com del recursos propis i el patrimoni local.

Acció 2.1.1.- APOSTA PER L'ATRACCIÓ D'INVERSIONS, NOVES ACTIVITATS ECONÒMIQUES I CAPTACIÓ DE TALENT

Desenvolupar econòmicament Lloret de Mar requereix una política decidida per a l'atracció d'inversions, promocionant la seva situació geo-estratègica respecte a Barcelona i en plena Costa Brava.

A nivell turístic, aquesta acció s'executa a través del projecte "*Invest in Lloret*", però caldria ampliar la proposta a nous sectors d'ocupació poc o no presents al municipi i basats en la tecnologia, en l'alt valor afegit i en el talent. Prèviament cal, per tant, identificar quins són aquests nous sectors d'oportunitat i les seves demandes, per tal d'ajustar els recursos i infraestructures del municipi a les mateixes. De la mateixa manera hi ha la possibilitat de d'ampliar la projecció de les subvencions que es destinen de forma anual des de la Secció de Promoció Econòmica, actualment orientades a la promoció de la contractació en el comerç i les noves obertures comercials.

FINALITATS

- Captació d'inversions en nous sectors d'ocupació no necessàriament relacionats amb el turisme.
- Atracció de talent.
- Diversificació dels sectors productius.

Acció 2.1.2.- POTENCIAR L'ACTIVITAT ECONÒMICA LOCAL MAXIMITZANT ELS RECURSOS ENDÒGENS DEL TERRITORI

Aquesta actuació es proposa posar en valor el municipi en certes activitats que poden ser diferents a les tradicionalment desenvolupades en aquest territori (bàsicament relacionades amb el sector turístic), tot convertint-lo en un punt de referència en tant que es transformi en un entorn favorable a la innovació i creativitat.

Cal reforçar i potenciar l'activitat econòmica local mitjançant la maximització dels recursos endògens del territori i de la seva població i del servei propi d'emprenedoria. Tanmateix, cal centrar-se en l'establiment de mesures per a la retenció del talent local, el qual sovint ha de marxar de la població tot cercant ocupacions ajustades al seus perfils professionals.

El desplegament de l'acció podria derivar, entre d'altres i, a tall d'exemple, en la promoció del projecte "Artistes i Artesans Residents": espai habilitat on els artistes i artesans locals s'hi puguin instal·lar i desenvolupar la seva activitat, la qual posteriorment es podria exposar en diferents sales municipals i posar a la venda en els diferents esdeveniments firals que se celebren al llarg de l'any.

Caldria estudiar quins nous àmbits de l'economia local s'han d'impulsar tot partint de la identificació dels recursos del territori amb més potencialitat.

FINALITATS

- Consolidació i potenciació del teixit econòmic local.
- Suport a l'emprenedoria.
- Retenció del talent local.
- Especialització.

Acció 2.1.3.- POSICIONAMENT LOCAL I ESPECIALITZACIÓ A TRAVÉS D'ESDEVENIMENTS QUE PROMOGUIN EL PATRIMONI LOCAL

L'acció pretén posar en valor la importància del patrimoni local i del seu aprofitament a l'hora de singularitzar, especialitzar i posicionar Lloret de Mar. En aquest sentit, altres elements claus del patrimoni de Lloret de Mar (patrimoni natural –Jardins de Santa Clotilde-, jaciments ibers, modernisme, etc.). Tot i que ja estan identificats i posats en valor, caldria cercar el més idoni i potenciar-lo. Els esdeveniments han de servir per consolidar accions de posicionament i singularització de Lloret de Mar, i s'han de marcar com a fites: l'atracció de visitants, la millora de la imatge del municipi i la implicació i participació de la població resident en el seva organització i desplegament.

Un exemple per a l'especialització i la promoció del patrimoni local seria la organització d'un esdeveniment d'abast internacional i de referència, basat en un element identificador del patrimoni local, ja sigui material o immaterial. Caldria identificar l'element singular a potenciar i dirigir-lo, per exemple, cap a una figura semblant a les 'Festes d'Interès Turístic Internacional' o d'altres distincions existents.

FINALITATS

- Posar en valor el patrimoni local.
- Posicionar Lloret de Mar a través de singularitats locals.
- Aposta per l'especialització i la qualitat.

EIX DE TREBALL 2.2.- SUPORT A L'EMPREDORIA I DINAMITZACIÓ COMERCIAL

El camí cap a un model econòmic de major qualitat no pot deixar de banda ni l'aparició i consolidació de negocis i activitats econòmiques al municipi, ni el desenvolupament d'una mix comercial millorat a Lloret de Mar.

La necessitat de Lloret de Mar de retenir i atraure talent requereix d'accions decidides i sòlides de suport a empreses locals, així com a empredors i empredores que facilitin la creació i desenvolupament de noves activitats econòmiques al municipi que permetin promoure una major diversificació dels sectors productius, millorar el mercat laboral local i incrementar, en definitiva, la qualitat del sistema econòmic al municipi.

Alhora, la consolidació del comerç com a sector clau del desenvolupament econòmic local a mig i llarg termini necessita d'avenços pel que fa a la seva dinamització. Es tracta de potenciar i singularitzar el sector des de criteris sostenibles i de qualitat. Pel que fa al comerç local, també cal tenir en compte que el desenvolupament de mesures i estratègies per facilitar el seu desenvolupament es produeix en un context local amb febleses que caldrà afrontar, i forteses a potenciar.

Acció 2.2.1.- SUPORT I ACOMPANYAMENT A EMPREDORS I A EMPRESSES

L'acció planteja la necessitat de potenciar i consolidar el servei d'assessorament per a la creació d'empreses, i de suport a empredors i a empredores que actualment es presta a Lloret. Els assessoraments hauran d'oferir-se prioritzant la utilitat per als usuaris. Cal no limitar els assessoraments, només, a projectes empredors i posar la mirada, també, a la importància d'oferir suports a activitats econòmiques ja existents.

FINALITATS

- Creació de nous llocs de treball, i més estables.
- Generació de noves activitats que tendeixen a l'estabilitat.
- Diversificació del teixit empresarial.

Acció 2.2.2.- IMPLEMENTACIÓ DE NORMATIVA ESPECÍFICA PER AL FOMENT COMERCIAL

Redacció i implementació d'una nova normativa que reguli els usos comercials, i que permeti una millor racionalització tant en la seva distribució geogràfica com en el pes de les diferents tipologies de negocis. Per tant, la nova normativa ha de tendir a millorar el mix comercial, a l'especialització en aquells negocis amb un valor afegit més alt, alhora que a la diversificació del teixit comercial.

Es tracta de fer una aposta decidida per un comerç de qualitat que doni servei a residents i visitants, la qual cosa porta implícita l'ús d'eines d'ordenació i dinamització que facilitin aquesta transformació del model comercial.

FINALITATS

- Millora del mix comercial.
- Especialització i diversificació.

EIX DE TREBALL 2.3.- PROMOCIÓ DE LA INNOVACIÓ I L'ESPECIALITZACIÓ VINCULADA AL SECTOR TURÍSTIC

És evident que el procés de reconversió, especialització i millora del model econòmic de Lloret de Mar ha de passar, en gran mesura, per la promoció d'estratègies de futur centrades en el sector de desenvolupament clau del municipi, el turisme.

En aquest sentit, el PDL pretén ser una palanca complementària de les tasques i accions liderades per Turisme Lloret. I per a fer-ho es planteja alinear-se amb les estratègies específiques establertes a nivell de polítiques locals de turisme que, en síntesi, s'estan centrant en la reconversió, la sostenibilitat i la millora del model turístic més que pel creixement. I que tenen molt clara la necessitat d'assumir que la reconversió serà lenta o no serà.

D'aquí que el document plantegi en aquest Eix de Treball la definició d'accions que posen en relació la promoció econòmica i les polítiques de turisme, i que es fonamenten en la innovació per tal de redefinir la percepció i la marca Lloret a través de serveis especialitzats que pretenen promoure el valor afegit, l'especialització i el canvi de mentalitats.

Acció 2.3.1.- PARC TECNOLÒGIC DE TURISME

Treballar de forma conjunta amb Lloret Turisme pel foment de noves iniciatives empresarials d'un alt valor afegit vinculades al turisme. Caldria definir un espai, així com facilitar l'emprenedoria en l'àmbit de la innovació turística (*apps*, etc.).

FINALITATS

- Promoure l'emprenedoria i la innovació turística.
- Fomentar l'especialització.

Acció 2.3.2.- CENTRE DE TECNIFICACIÓ ESPORTIVA

Establir un pla de treball específic des de perspectives transversals i emprendre les accions necessàries per tal de desenvolupar un Centre de Tecnificació Esportiva a Lloret de Mar.

Caldria buscar una ubicació que permetés buscar sinergies amb d'altres equipaments municipals esportius per tal d'esdevenir un clúster esportiu.

FINALITATS

- Aposta pel valor afegit.
- innovació i especialització.

EIX DE TREBALL 2.4.- MILLORA I ADAPTACIÓ DE L'OFERTA FORMATIVA A LES DINÀMIQUES I NECESSITATS MUNICIPALS

Només mitjançant l'orientació i adaptació permanent de l'oferta formativa a les necessitats i reptes de l'economia local es podrà caminar cap a un model de desenvolupament socioeconòmic singular i de qualitat. De fet, l'Eix de Treball centrat en la capacitat i formació de la població esdevé imprescindible per tal de garantir l'èxit de la resta de línies de treball d'aquest PDL (especialment les de l'àmbit econòmic: innovació, especialització, atracció d'inversions, suport a emprenedors i a empreses, i millora del mix comercial).

És per això que el PDL posa l'accent de forma més que notòria en estratègies i accions vinculades amb la formació. I és que l'oferta formativa ha d'estar estretament vinculada als sectors productius claus de Lloret de Mar, i a les estratègies de reconversió i millora del model socioeconòmic del municipi. En aquest sentit, les millores de l'oferta formativa que es plantegen en aquest Pla s'han d'entendre com un exercici de doble finalitat:

- Capacitació i empoderament de la ciutadania (motivar a la població a formar-se) i,
- Millora dels sectors productius locals que es volen potenciar i/o millorar (adaptació de l'oferta formativa a la realitat econòmica local)

Alhora, el grau d'eficiència d'aquesta adaptació està estretament vinculada a dos factors cabdals:

- Les estratègies conjuntes, el treball compartit i la corresponsabilitat a nivell públic-privat.
- La necessitat d'engegar accions de difusió, visualització i sensibilització eficients, que arribin a empreses i ciutadans, i que garanteixin la utilitat i eficiència de l'oferta formativa.

Com s'ha dit, l'abast i rellevància d'aquest eix de treball haurà d'esdevenir un dels pals de paller de les estratègies del desenvolupament local dels propers anys.

Amb aquesta premissa com a rerefons l'Eix de treball planteja accions relacionades amb la formació i la capacitat que aborden tres grans tipologies de formació, i que ordenem en tres línies d'actuació:

- *LÍNIA D'ACTUACIÓ 2.4.A: Formació reglada.*
- *LÍNIA D'ACTUACIÓ 2.4.B: Formació no reglada.*
- *LÍNIA D'ACTUACIÓ 2.4.C: La formació vinculada als estudis superiors.*

Línia d'actuació 2.4.A.- FORMACIÓ REGLADA

Acció 2.4.A.1- ESCOLA D'HOSTALERIA I TURISME

Creació d'una Escola d'Hostaleria i Turisme a Lloret de Mar. En essència, l'acció planteja apostar per la vinculació entre empreses, emprenedors i l'activitat econòmica, amb la formació com a fonament. Aprofitar el fet que Lloret de Mar disposa de restaurant i cuina vinculats a l'Escola d'Hostaleria. Fer un pas endavant en aquest sentit, i promoure la creació de l'hotel d'aplicació pedagògica. Val a dir que ja s'està treballant en aquesta línia, i que l'acció ha de garantir que la creació de l'Escola d'Hostaleria i Turisme esdevingui una realitat i que es desenvolupi de forma efectiva. De fet, actualment els cursos d'hostaleria que ofereix l'Institut Coll i Rodés estan tots complerts i els alumnes acaben la seva formació accedint a un lloc de treball. Caldria, doncs, comptar amb una Escola d'Hostaleria amb unitat pròpia, passant d'estudis de cicle formatiu a estudis superiors.

FINALITATS

- Ampliar l'oferta d'estudis al municipi.
- Retenció i atracció de talent.
- Millorar la capacitat professional de la població activa.

Acció 2.4.A.2- INSTITUT DE CICLES FORMATIUS

Engegar un procés transversal i rigorós encaminat a agrupar tota l'oferta de cicles formatius de Lloret de Mar i ampliar-la a través de la creació d'un institut de cicles formatius, a part de l'Escola d'Hostaleria.

FINALITATS

- Ampliar l'oferta formativa pel que fa a cicles formatius.
- Millorar la capacitat professional de la població activa.
- Adaptar la formació a les estratègies de desenvolupament local.

Acció 2.4.A.3- MÉS CICLES FORMATIUS RELACIONATS AMB EL TERRITORI

L'oferta formativa reglada no pot deixar de banda un tema clau per al futur de les ciutats, la cura i gestió sostenible del territori. En aquest sentit l'acció planteja la necessitat d'engegar mesures que permetin disposar, a Lloret de Mar, d'una major oferta de cicles formatius relacionats amb el medi ambient i la natura. Cicles per a conservar la natura.

FINALITATS

- Ampliar l'oferta formativa pel que fa a cicles.
- Ampliar l'oferta turística.
- Oferir oportunitats innovadores.
- Vincular la formació amb la sostenibilitat i la cura i gestió del territori.

Línia d'actuació 2.4.B.- FORMACIÓ NO REGLADA

Acció 2.4.B.1- MÉS FORMACIÓ VINCULADA AMB LES NOVES TECNOLOGIES

Amb la finalitat d'aprofitar les oportunitats d'innovació existents, l'acció es proposa engregar mesures encaminades a potenciar i facilitar el desenvolupament de Lloret de Mar com a *Smart City* a través d'accions formatives centrades en les noves tecnologies. Cal vincular les accions formatives sobre tecnologies amb el turisme i/o d'altres sectors estratègics per al municipi.

FINALITATS

- Aprofitar les oportunitats d'innovació existents.
- Consolidar el municipi com a *Smart City*.
- Treballar amb les noves tecnologies.
- Vincular les formacions amb professions del sector turístic i d'altres sectors estratègics.

Acció 2.4.B.2- INCENTIVAR LA FORMACIÓ EN L'ÀMBIT AMBIENTAL

L'acció posa la mirada en la formació vinculada amb el territori. Es planteja promoure la programació de cursos de paisatgisme i/o ambientals. Els Jardins de Santa Clotilde, per exemple, podria ser un referent en aquest sentit, actuant com a agent centralitzador i on es treballarien aspectes com: el paisatgisme, l'estalvi energètic, la sostenibilitat ambiental, gestió i reducció de residus, etc.).

FINALITATS

- Ampliar l'oferta formativa.
- Potenciar els estudis formatius àmbit ambiental.
- Adaptar l'oferta formativa a les particularitats i estratègies de desenvolupament local.
- Aprofitar oportunitats d'innovació.
- Vincular la formació amb la sostenibilitat i la cura i gestió del territori.

Línia d'actuació 2.4.C.- FORMACIÓ EN ESTUDIS SUPERIORS

Acció 2.4.C.1- IMPLANTACIÓ D'ESTUDIS SUPERIORS

Oferir estudis superiors (inicialment col·laboracions amb escoles universitàries existents) vinculats amb turisme, hostaleria, restauració, i d'altres sectors productius estratègics per al municipi.

FINALITATS

- Ampliar l'oferta formativa.
- Retenir talent propi i atraure'n d'extern.
- Retenir aquest talent i donar un gir de qualitat al sector (qualitat de serveis, qualitat empresarial, qualitat laboral, etc.)

Acció 2.4.C.2- MÀSTERS I POSTGRAUS DE TURISME

Ampliar l'oferta formativa al municipi, oferint a la població activa l'oportunitat de cursar Màsters i Postgraus vinculats amb el sector turístic. Es tracta d'ampliar i consolidar l'oferta formativa pel que fa als estudis superiors, i de fomentar un increment dels nivells formatius de la població. Caldria tenir en compte la necessitat de garantir igualtat d'oportunitats per a tothom a través de beques.

FINALITATS

- Ampliar l'oferta formativa.
- Obrir-se al món internacional.
- Promoure beques de formació.

LÍNIA ESTRATÈGICA 3 – ECONOMIA I GESTIÓ TERRITORIAL:

Alinear la gestió del territori i l'urbanisme municipal amb les estratègies de desenvolupament local, mitjançant fites conjuntes i transversals que caldrà treballar des de la perseverança i la constància

La voluntat de dissenyar polítiques públiques de desenvolupament local des de visions integrals ha estat present durant tot el procés d'elaboració del PDL de Lloret de Mar, i ha determinat la definició dels àmbits de debat i de les metodologies de treball aplicades. Aquesta aposta d'adaptació a la complexitat actual comporta la necessitat de complementar la promoció econòmica mitjançant la definició d'estratègies i objectius vinculats amb l'àmbit urbanístic.

La millora de la qualitat urbano-territorial, doncs, té una relació directa amb el desenvolupament econòmic local i la qualitat de vida dels seus ciutadans. A més, facilita la interacció social i les relacions de la ciutat amb el seu entorn.

Per tant, redimensionar les polítiques locals de promoció econòmica implica, també, vincular les estratègies de desenvolupament amb projectes de millora i adaptació vinculats al territori. En aquest sentit cal destacar el consens general entorn la necessitat de:

- Dotar de sentit integral les polítiques de desenvolupament econòmic, vinculant-les amb les principals estratègies urbano-territorials de Lloret de Mar. Igual que amb l'urbanisme caldrà promoure una millora del model econòmic de ciutat assumint la necessitat de ser constants i de treballar amb mirada llarga.
- Fer convergir la promoció econòmica amb l'urbanisme local a través d'accions de treball compartit on la Secció de Promoció Econòmica treballi per incidir i impregnar certes accions de caire territorial. I en aquest sentit, es reitera la

importància d'assumir que caldrà treballar amb fites a llarg termini, que requereixen:

- Una evolució cap a la qualitat continua, pausada, i sense esperar resultats immediats.
- Realisme.
- Identificar i aprofitar oportunitats.

Amb tot, el PDL aposta per vincular un dels seus objectius estratègics a l'àmbit territorial a través de la definició de tres eixos de treball vinculats a:

- La sostenibilitat i l'economia local.
- El Sòl No Urbanitzable i l'activitat econòmica a desenvolupar-hi.
- L'encaix entre l'urbanisme i el model econòmic.

Per acabar, val a dir que, igual que amb la Línia Estratègica 1, centrada en l'àmbit social, aquest exercici d'integralitat i adaptació a la complexitat de les societats actuals té una doble finalitat:

- D'una banda, garantir la necessitat de promoure millores i transformacions territorials en el disseny i desplegament de les polítiques locals de promoció econòmica
- D'altra banda, presentar el PDL com un complement a disposició de l'Ajuntament en el disseny i desenvolupament de les polítiques urbanístiques de Lloret de Mar.

EIX DE TREBALL 3.1.- VINCULACIÓ ENTRE SOSTENIBILITAT AMBIENTAL I ECONOMIA LOCAL

En un context de crisi ambiental evident fora un error no tenir en compte la necessitat de promoure accions de caràcter sostenible, també, des de perspectives de promoció econòmica.

És per això que el PDL de Lloret de Mar es planteja incidir en aquest àmbit amb la voluntat de considerar el concepte sostenible com un dels elements a considerar en el desenvolupament econòmic del municipi. I ho fa de forma realista i honesta, assumint un rol d'acompanyament que caldrà garantir treballant per incidir en el desenvolupament de certes actuacions liderades pels responsables de la gestió urbanística.

Acció 3.1.1- FOMENTAR BONES PRAXIS SOSTENIBLES I MEDIAMBIENTALS

Treballar per establir un criteri de bonificacions i exempcions fiscals derivades de les bones pràctiques del teixit econòmic i empresarial de Lloret de Mar en relació a la gestió de residus, la mobilitat sostenible, la despesa energètica, etc. Les bonificacions i exempcions s'han de determinar amb la finalitat de promoure un avanç cap a les activitats econòmiques sostenibles i, en conseqüència, contribuir a la millora de la qualitat de vida de residents i visitants.

FINALITATS

- Disposar d'una bona política de gestió sostenible per ser respectuosos amb el medi i, alhora, afavorir la qualitat de Lloret de Mar com a destinació.
- Amb els incentius de bonificacions i exempcions integrar a fons dins la societat una millor manera d'actuar a nivell global.
- Inicialment integrat en la població local per després transmetre-ho als visitants.

Acció 3.1.2- MÒDUL FORESTAL I DE JARDINERIA

Promoure un conveni amb escoles especialitzades per tal de formar especialistes en manteniment i conservació de zones verdes, gestió forestal i preservació d'espais naturals.

FINALITATS

- Incentivar el sòl rústic.
 - Vincular l'activitat econòmica amb la gestió sostenible i eficient del territori.
 - Aprofitar oportunitats d'innovació.
 - Foment de l'ocupació.
-

EIX DE TREBALL 3.2.- INCORPORACIÓ DE LA VISIÓ SOCIOECONÒMICA EN LA PLANIFICACIÓ URBANÍSTICA I TERRITORIAL

Les actuacions vinculades amb la gestió territorial també han d'anar acompanyades de mesures de planificació, gestió urbanística i d'usos del territori que assegurin un desenvolupament econòmic eficient, ordenat i responsable del municipi.

Acció 3.2.1- INCIDIR EN LES DECISIONS QUE ES DERIVIN DE LA PLANIFICACIÓ URBANÍSTICA I TERRITORIAL

La proposta planteja que la Secció de Promoció Econòmica col·labori amb la d'Urbanisme a l'hora de prendre decisions vinculades amb activitats econòmiques en els processos d'elaboració de nous instruments urbanístics o en la revisió del mateixos. L'aportació i incorporació de dades, informacions i/o coneixements de la realitat socioeconòmica del municipi per part de la Secció de Promoció Econòmica ha de permetre disposar d'instruments de planificació estratègica més ajustats a l'activitat econòmica del present i, el que és més important, que permetin desenvolupar noves oportunitats alhora que no es limiten les potencialitats del territori. L'acció es desenvoluparà paral·lelament amb la Secció d'Urbanisme.

FINALITATS

- Actuacions en Sòl Urbanitzable (SU): incorporar a la planificació urbanística la perspectiva socioeconòmica dels elements definidors de les accions de desenvolupament local establertes en aquest Pla; regulació dels usos amb impacte econòmic.
- Actuacions en Sòl No Urbanitzables (SNU): disposar d'un cadastre de rústica actualitzat; ordenar els usos que es volen implementar; disposar d'una planificació en relació als usos; incidir, des de la Secció de Promoció Econòmica, en la millora de la gestió de l'activitat econòmica que es desenvolupa en SNU.
- Ordenances municipals: participar en la definició, creació o revisió d'aquelles ordenances que tenen o poden tenir més impacte en les funcions i tasques pròpies de la Secció de Promoció Econòmica.

EIX DE TREBALL 3.3.- ENCAIX ENTRE URBANISME I MODEL ECONÒMIC

Com ja s'ha dit, la necessitat d'adaptar-se a la complexitat i a les interrelacions existents a la societat actual, comporta complementar la promoció econòmica mitjançant la definició d'estratègies i objectius vinculats amb l'àmbit urbà. En aquest sentit el PDL també planteja accions que garanteixin l'encaix entre mesures de caràcter urbano-territorial amb el model econòmic local, com la gestió dels Habitatges d'Ús Turístic (HUTS), la mobilitat, el monocultiu turístic o la tipificació de les activitats econòmiques presents a Lloret de Mar.

Acció 3.3.1- UNITAT D'ANÀLISI ESTRATÈGIC

Creació d'una figura interna encarregada de recollir i analitzar dades i de proposar mesures d'actuació: observatori encaminat a promoure la recollida de dades de diferents àmbits (gestió de residus, serveis d'inspecció, incidències Policia Local, ús habitatges turístics, secció activitats, manteniment, etc.).

Definir i descriure els indicadors, tenint en compte paràmetres com: incidències vinculades amb el civisme, residus, volum de rotació, etc.

- Publicar al web municipal una guia amb els principals dades obtingudes.

FINALITATS

- Interrelacionar les dades per disposar d'un diagnòstic periòdic que permeti prendre decisions i definir actuacions en aquesta matèria.
- Definició d'indicadors de comportament.

Acció 3.3.2- PARTICIPAR EN LA GENERACIÓ DE SINERGIES MUNICIPALS PER A LA MILLORA DE LA MOBILITAT

Participar en la necessària generació de sinergies municipals per tal de promoure millores en les vies de comunicació i els sistemes de transport per tal de millorar en termes de mobilitat i, contribuir, d'entre d'altres, a la millora del desenvolupament i de les interrelacions econòmiques dins d'aquest àmbit territorials.

FINALITATS

- Participar en processos compartits de millora de la mobilitat interurbana.
- Facilitar el procés de millora del model econòmic territorial.

Acció 3.3.3- INCIDIR EN L'ANÀLISI D'ALTERNATIVES DE MONOCULTIU TURÍSTIC

Incidir, des de la Secció de Promoció Econòmica, en l'anàlisi d'alternatives al monocultiu turístic per tal de diversificar l'economia local (Ex. *Cluster* d'empreses en sectors emergents i/o endògens del territori).

FINALITATS

- Diversificar el monocultiu turístic.
- Vincular el territori amb la diversificació dels sectors productius.

Acció 3.3.4- PARTICIPAR EN LA CREACIÓ D'UN CATÀLEG ÚNIC D'ACTIVITATS ECONÒMIQUES A LLORET DE MAR

Elaboració d'una relació consensuada de tipologies d'activitats (sobretot comercials) que faciliti la seva identificació, les altes i el control posterior. La proposta planteja que la Secció de Promoció Econòmica participi de la creació d'aquest catàleg per garantir que, efectivament, s'elabora de forma consensuada i adaptada a les particularitats i reptes locals. L'acció també es planteja aconseguir una major implicació de la Secció de Promoció Econòmica en el GIS municipal.

FINALITATS

- Millorar el coneixement del teixit econòmic local.
- Millorar el procés de tramitacions derivades (altes, inspeccions, etc.)

**LÍNIA ESTRATÈGICA 4 – LA SECCIÓ DE PROMOCIÓ
ECONÒMICA I COMERÇ, AGENT CLAU PER AL
DESENVOLUPAMENT ECONÒMIC DE LLORET DE MAR**

**Prendre el desplegament del Pla Estratègic de
Desenvolupament Local com a oportunitat per a potenciar i
muscular la Secció de Promoció Econòmica**

Per tal que les estratègies de desenvolupament, els programes i els projectes de desenvolupament local es puguin instrumentalitzar i executar, serà necessari garantir la disponibilitat dels recursos humans, materials, tecnològics i financers que cada actuació requereixi.

La cooperació i la col·laboració entre els possibles actors, públics i privats, no solament és necessària en el moment de consensuar el diagnòstic de l'economia local, sinó que també ho és en la fase d'operativitzar els programes i de gestionar i implementar els projectes. Per això cal impulsar, mobilitzar, fer intervenir i animar els actors locals del desenvolupament i la població per establir i consolidar, en la major mesura possible, xarxes de cooperació entre els actors del desenvolupament territorial, tant durant la fase de diagnosi, planificació i institucionalització del procés de desenvolupament, com les d'execució i avaluació dels projectes.

Així, cal ressenyar quatre àmbits als quals cal posar atenció en el disseny de polítiques de promoció local a desenvolupar per la Secció de Promoció Econòmica i Comerç d'aquest Ajuntament: 1) les infraestructures i equipaments per a la promoció econòmica; 2) el capital humà; 3) l'adequació dels serveis oferts vers la ciutadania i les necessitats del desenvolupament local; i 4) la cooperació entre entitats i agents del territori.

EIX DE TREBALL 4.1.- DESPLEGAMENT TRANSVERSAL DEL PDL, LIDERAT PER PROMOCIÓ ECONÒMICA

Acció 4.1.1- CREACIÓ D'UN GRUP DE TREBALL PERMANENT PER AL DESPLEGAMENT DEL PDL DE LLORET DE MAR

Creació d'un grup de treball de caràcter permanent encarregat de l'estudi i supervisió del desplegament de les estratègies i accions previstes al PDL. El grup de treball hauria de ser de caràcter transversal, s'hauria de reunir de forma periòdica i hauria de analitzar el desplegament del PDL, així com per la revisió periòdica d'estratègies i d'elements innovadors.

FINALITATS

- Suport a les tasques de la Secció de Promoció Econòmica.
- Implicació d'agents diversos del municipi en estratègies de desenvolupament local.
- Supervisar l'execució del Pla, i assolir els objectius plantejats.

EIX DE TREBALL 4.2.- POTENCIAR LA SECCIÓ DE PROMOCIÓ ECONÒMICA I COMERÇ

Acció 4.2.1- NOVA SEU DE LA SECCIÓ DE PROMOCIÓ ECONÒMICA DE L'AJUNTAMENT DE LLORET DE MAR

La Secció de Promoció Econòmica té com a principal objectiu ser punt de referència en l'economia del municipi. Els principals eixos de treball endegats tenen la finalitat de generar activitat econòmica tot l'any, fomentar l'ocupació, dotar les empreses d'instruments i recursos per millorar la competitivitat, entre altres. En els darrers anys, la gestió de programes de diverses entitats, subvencions, esdeveniments i d'altres activitats ha experimentat un fort increment. Tanmateix el Servei d'Ocupació Municipal ha esdevingut un recurs de primer ordre tant en gestió d'accions formatives com d'ofertes de treball.

Per tal de poder centralitzar tots els serveis de la Secció de Promoció Econòmic i Comerç i el SOM, s'ha licitat el projecte bàsic de remodelació de l'antiga caserna de la Policia Local per ubicar la nova seu de la Secció.

FINALITATS

- Reubicar tots els serveis de la Secció en un únic espai a l'abast dels residents.
- Disposar d'espais propis per realitzar accions formatives i alliberar la càrrega d'altres espais municipals.
- Estudi i homologar d'aules per accedir a formació ocupacional.

Acció 4.2.2- AMPLIACIÓ I REFORÇAMENT DE L'ESTRUCTURA DE LA SECCIÓ

L'estructura de la Secció de Promoció Econòmica ha anat creixent llarg dels darrers anys, tant pel que fa a recursos humans, pressupost propi com a lideratge en accions desenvolupades. Actualment les competències de la Secció són les següents: Promoció i dinamització comercial; Captació, creació i gestió de grans esdeveniments;

Membres de Lloret Convention Bureau; Participació en diversos programes del SOC i del Departament de Treball; Membres en diferents xarxes de Promoció Econòmica del territori; Gestió del Servei d'Ocupació Municipal SOM (borsa de treball, plans formatius, assessorament i acompanyament a la inserció); Suport a empreses i emprenedoria; Membres de la Comissió d'Igualtat; Fires i Mercats (Mercat setmanal, Mercat municipal diari). Per tal de donar resposta a aquesta realitat, des de l'any 2016 la Secció de Promoció ha experimentat un increment d'efectius. Tot i això, la gestió de diversos programes del SOC (TRFO, JENP, AODL, Enfeina't, entre d'altres), esdeveniments i d'altres projectes, comporta la necessitat de garantir el bon funcionament d'aquests programes amb la consolidació de l'estructura de la Secció.

FINALITATS

- Disposar dels efectius adients per fer front a les tasques de la Secció.
- Oferir un millor servei a la ciutadania.

Acció 4.2.3- CONSOLIDACIÓ I OPTIMITZACIÓ DE LES ACTUACIONS DESENVOLUPADES PER LA SECCIÓ DE PROMOCIÓ ECONÒMICA

La consolidació i optimització de les actuacions desenvolupades per la Secció de Promoció Econòmica, passa per la ampliació del catàleg de serveis i la implementació de nous programes i/o projectes. Considerant com a punt de partida, la nova seu de la Secció de Promoció Econòmica i el reforç de l'estructura de la Secció, l'objectiu és millorar i ampliar les funcions i actuacions de la Secció.

FINALITATS

- Consolidació i/o millora dels serveis ofertats.
- Optimitzar recursos a través del coneixement, experiència i treball en xarxa amb d'altres agents.

Acció 4.2.4- COOPERACIÓ ENTRE ENTITATS I AGENTS DEL TERRITORI

La cooperació i col·laboració Público-Privada dels diferents agents del territori ha d'esdevenir un eix primordial per potenciar la Secció, i ha de permetre treballar en xarxa amb d'altres entitats. Amb aquesta metodologia de treball es comparteix coneixements, expertesa i complementaritat dels diferents actors de l'àmbit de la promoció econòmica i comerç a través de sinergies del treball conjunt i establint alhora un feedback. En aquest sentit es procurarà optimitzar i racionalitzar els recursos ja existents, evitant les duplicitats i solapament d'accions.

FINALITATS

- Establir mecanismes de col·laboració.
- Concertació territorial.
- Comunicació i treball en xarxa.
- Optimització i racionalització de recursos a emprar.

PART III

III.1- Sobre el procés de desplegament: “del paper a l’acció”

Un cop presentats els continguts del PDL de Lloret de Mar de forma detallada és hora d’exposar una sèrie de recomanacions referides a la posada en marxa del document de planificació estratègica.

El desplegament del PDL s’ha d’entendre com una oportunitat conjunta per posar en valor la feina feta fins ara. Caldrà, en termes de desplegament, entendre la mirada llarga del document, i garantir un desenvolupament del mateix ordenat i progressiu, a través d’exercicis de prioritització segons preferències compartides i dinàmiques locals, que derivin en Plans d’Actuació anuals específics. Aquesta prioritització està estructurada en curt, mig i llarg termini, tal i com s’indica en el cronograma .

Des de l’equip dinamitzador del projecte volem emfatitzar la importància dels criteris definits al primer Eix de Treball de la línia estratègica 4, que tenen la finalitat de garantir un desplegament:

- Integral (en relació als continguts de treball).
- Transversal (respecte la gestió interna).
- Col·laboratiu i corresponsable (pel que fa a la implicació d’altres agents vinculats amb el desenvolupament local).

PROPOSTA CRONOGRAMA

LÍNIA ESTRATÈGICA	EIX DE TREBALL	ACCIÓ	CURT TERMINI	MIG TERMINI	LLARG TERMINI
LÍNIA ESTRATÈGICA 1. Economia i Persones	EIX DE TREBALL 1.1.- MESURES DE DESENVOLUPAMENT ECONÒMIC I OCUPACIONALS COM A PECES CLAUS DE LA INCLUSIÓ SOCIAL	Acció 1.1.1.- FOMENT D'ACCIONS DE DESENVOLUPAMENT ECONÒMIC I OCUPACIÓ LLIAGDES A LA INCLUSIÓ SOCIAL	2019		
	EIX DE TREBALL 1.2.- DESENVOLUPAMENT LOCAL I FOMENT DEL SENTIMENT DE PERTINENÇA I LA COHESIÓ SOCIAL	Acció 1.1.2.- VINCULACIÓ ENTRE FORMACIÓ ESPORTIVA I MÓN LABORAL			
		Acció 1.2.1.- POTENCIAR EL CAIRE "LOCAL" DELS ESDEVENIMENTS CELEBRATS A LLORET DE MAR	2019		
		Acció 1.2.2.- PROMOCIÓ DE LA PRÀCTICA ESPORTIVA ENTRE LA POBLACIÓ ADULTA			
		Acció 1.2.3.- PROMOCIÓ DE LA PRÀCTICA ESPORTIVA ENTRE LA POBLACIÓ EN EDAT ESCOLAR			
		Acció 1.2.4.- POTENCIAR LA COMUNICACIÓ DE LES ACCIONS PÚBLIQUES I DEL MUNICIPI			
LÍNIA ESTRATÈGICA 2: Desenvolupament Econòmic	EIX DE TREBALL 2.1.- APOSTA PER LA INNOVACIÓ, L'ESPECIALITZACIÓ I L'ATRACCIÓ D'INVERSIONS	Acció 2.1.1.- APOSTA PER L'ATRACCIÓ D'INVERSIONS, NOVES ACTIVITATS ECONÒMIQUES I CAPTACIÓ DE TALENT			
		Acció 2.1.2.- POTENCIAR L'ACTIVITAT ECONÒMICA LOCAL MAXIMITZANT ELS RECURSOS ENDÒGENS DEL TERRITORI			
		Acció 2.1.3.- POSICIONAMENT LOCAL I ESPECIALITZACIÓ A TRAVÉS D'ESDEVENIMENTS QUE PROMOUGIN EL PATRIMONI LOCAL			
	EIX DE TREBALL 2.2.- SUPORT A L'EMPREDORIA I DINAMITZACIÓ COMERCIAL	Acció 2.2.1.- SUPORT I ACOMPANYAMENT A EMPRENEDORS I A EMPRESES	2019		
		Acció 2.2.2.- IMPLEMENTACIÓ DE NORMATIVA ESPECÍFICA PER AL FOMENT COMERCIAL	2019		
	EIX DE TREBALL 2.3.- PROMOCIÓ DE LA INNOVACIÓ I L'ESPECIALITZACIÓ VINCULADA AL SECTOR TURÍSTIC	Acció 2.3.1.- PARC TECNOLÒGIC DE TURISME			
		Acció 2.3.2.- CENTRE DE TECNIFICACIÓ ESPORTIVA			
	EIX DE TREBALL 2.4.- MILLORA I ADAPTACIÓ DE L'OFERTA FORMATIVA A LES DINÀMIQUES I NECESSITATS MUNICIPALS	Línia d'actuació 2.4.A.- FORMACIÓ REGLADA			
		Acció 2.4.A.1.- ESCOLA D'HOTALERIA I TURISME			
		Acció 2.4.A.2.- INSTITUT DE CICLES FORMATIUS			
Acció 2.4.A.3.- MÉS CICLES FORMATIUS RELACIONATS AMB EL TERRITORI					
Línia d'actuació 2.4.B.- FORMACIÓ NO REGLADA					
Acció 2.4.B.1.- MÉS FORMACIÓ VINCULADA AMB LES NOVES TECNOLOGIES					
Acció 2.4.B.2.- INCENTIVAR LA FORMACIÓ EN L'ÀMBIT AMBIENTAL					
Línia d'actuació 2.4.C.- FORMACIÓ EN ESTUDIS SUPERIORS		2019			
		Acció 2.4.C.1.- IMPLANTACIÓ D'ESTUDIS SUPERIORS			
		Acció 2.4.C.2.- MÀSTERS I POSTGRAUS DE TURISME			
LÍNIA ESTRATÈGICA 3: Economia i Gestió Territorial	EIX DE TREBALL 3.1.- VINCULACIÓ ENTRE SOSTENIBILITAT AMBIENTAL I ECONOMIA LOCAL	Acció 3.1.1.- FOMENTAR BONES PRAXIS SOSTENIBLES I MEDIAMBIENTALS	2019		
		Acció 3.1.2.- MÒDUL FORESTAL I DE JARDINERIA			
	EIX DE TREBALL 3.2.- INCORPORACIÓ DE LA VISIÓ SOCIOECONÒMICA EN LA PLANIFICACIÓ URBANÍSTICA I TERRITORIAL	Acció 3.2.1.- INCIDIR EN LES DECISIONS QUE ES DERIVIN DE LA PLANIFICACIÓ URBANÍSTICA I TERRITORIAL			
		Acció 3.3.1.- UNITAT D'ANÀLISI ESTRATÈGIC	2019		
	EIX DE TREBALL 3.3.- ENCAIX ENTRE URBANISME I MODEL ECONÒMIC	Acció 3.3.2.- PARTICIPAR EN LA GENERACIÓ DE SINERGIES MUNICIPALS PER A LA MILLORA DE LA MOBILITAT			
		Acció 3.3.3.- INCIDIR EN L'ANÀLISI D'ALTERNATIVES DE MONOCULTIU TURÍSTIC			
		Acció 3.3.4.- PARTICIPAR EN LA CREACIÓ D'UN CATÀLEG ÚNIC D'ACTIVITATS ECONÒMIQUES A LLORET DE MAR			
LÍNIA ESTRATÈGICA 4: La Secció de Promoció Econòmica i Comerç, agent clau per al desenvolupament econòmic de Lloret de Mar	EIX DE TREBALL 4.1.- DESPLEGAMENT TRANSVERSAL DEL PDL, LIDERAT PER PROMOCIÓ ECONÒMICA	Acció 4.1.1.- CREACIÓ D'UN GRUP DE TREBALL PERMANENT PER AL DESPLEGAMENT DEL PDL DE LLORET DE MAR	2019		
		Acció 4.2.1.- NOVA SEU DE L'ÀREA DE PROMOCIÓ ECONÒMICA DE L'AJUNTAMENT DE LLORET DE MAR	2019		
	EIX DE TREBALL 4.2.- POTENCIAR LA SECCIÓ DE PROMOCIÓ ECONÒMICA I COMERÇ	Acció 4.2.2.- AMPLIACIÓ I REFORÇAMENT DE L'ESTRUCTURA DE LA SECCIÓ			
		Acció 4.2.3.- CONSOLIDACIÓ I OPTIMITZACIÓ DE LES ACTUACIONS DESENVOLUPADES PER LA SECCIÓ DE PROMOCIÓ ECONÒMICA			
		Acció 4.2.4.- COOPERACIÓ ENTRE ENTITATS I AGENTS DEL TERRITORI	2019		

Per acabar, presentem un seguit d'indicadors que esdevindran fitxes de treball de referència a l'hora de desplegar actuacions. Són els següents:

CODI DE L'ACCIÓ
DEFINICIÓ Acabar de matisar, unificar i/o adaptar la definició de l'acció exposada en aquest Pla
DURADA Previsió del temps que estarem desplegant l'actuació
FASES Grans períodes que es preveuen durant el desplegament de l'acció
ÀREA I/O PERSONA RESPONSABLE
AGENTS IMPLICATS Definició de la tipologia d'agents que han de participar en el desplegament (si és el cas): regidors, tècnics, entitats, ciutadans...
ABAST Impacte previst del desplegament de l'actuació
ACCIONS DE DIFUSIÓ
ACCIONS D'AVALUACIÓ I SEGUIMENT
COST
RESULTATS Valoració final de resultats

El resultat d'aquestes fitxes és el document Proposta de Pla d'Acció 2019 Lloret de Mar que ha de servir de guia per desenvolupar les actuacions, juntament amb el seu cronograma.

ANNEX 1: Bibliografia

- VÁZQUEZ BARQUERO, A *“Desarrollo, redes e innovación. Lecciones sobre desarrollo endógeno”*
- JIMÉNEZ, E. BARREIRO, F. SÁNCHEZ, J *“Los nuevos yacimientos de empleo”*
- ALBURQUERQUE, F *“El enfoque del desarrollo económico local”*
- BLAKELEY, E *“Planning Local Economic Development. Theory and practice”*
- COL·LEGI DE POLITÒLEGS I SOCIÒLEGS DE CATALUNYA *“Manual per a la gestió de polítiques de promoció econòmica i desenvolupament local”*
- HERNANDO, M *“El desenvolupament local”*
- BRUGUÉ, Q. GOMÀ, R. *“Gobiernos locales y políticas públicas. Bienestar social, promoción económica y territorio”*
- RIFKIN, J *“La Tercera Revolución Industrial. Cómo el poder lateral está transformando la energía, la economía y el mundo”*
- BRUGUÉ, Q *“És la política, idiotes”*