

# Pla per al desenvolupament econòmic i cohesió social

Diagnosi i anàlisi estratègica DAFO  
Abril 2012



ajuntament de palafrugell

## **1 Presentació**

## **2 El procés del Pla**

## **3 La diagnosi**

## **4 Territori**

- a. Planificació urbanística
- b. Millora qualitat de l'espai urbà
- c. Foment estalvi i eficiència energètica. Gestió sostenible de residus
- d. Recursos espais naturals

## **5 Serveis a les persones**

- a. Diversitat i immigració
- b. Exclusió social i risc d'exclusió social
- c. Educació i formació
- d. Cultura
- e. Participació i associacionisme

## **6 Desenvolupament econòmic**

- a. Turisme
- b. Comerç
- c. Indústria i altres activitats econòmiques
- d. Mercat de treball

## **7 Administració local**

- a. Planificació estratègica transversal
- b. Estructura organitzativa
- c. Transformació tecnològica
- d. Informació i atenció ciutadana

# Presentació

Davant la situació actual de crisi l'equip de govern veu la necessitat d'establir un Pacte que permeti actuar en el desenvolupament econòmic i la cohesió social a Palafrugell.

La possible fractura social degut a un alt índex d'atur i una economia poc diversificada representen uns reptes considerables i fa del tot imprescindible el suport i la implicació de tots els agents socials, de l'administració, dels grups polítics i de la ciutadania.

Per arribar a aquest Pacte és necessari d'entrada establir un Pla d'actuació que identifiqui, que doni prioritats i estableixi les actuacions que des de Palafrugell es poden portar a terme per pal·liar els efectes d'aquesta situació que malauradament es dilata en el temps.

Aquest Pla per el Desenvolupament Econòmic i la Cohesió Social ha d'establir les línies estratègiques d'actuació que permeti afrontar amb garanties el futur de Palafrugell i que culmini en un Pacte amb de tots els agents implicats.

L'equip de govern vol que aquest pla surti i es lideri des de Palafrugell, donant veu i participació a les persones que treballen el dia a dia, als qui tenen la responsabilitat de prendre decisions i a les associacions, el teixit productiu i educatiu.

# El procés del Pla

El pla consta de tres fases:

**1. Diagnosi.** Aquesta fase ve liderada pels tècnics municipals que des de diferents vessants donen una visió global, compartida i consensuada en quatre àmbits.

**2. Línies estratègiques.** Liderada pels grups polítics, que en base a la diagnosi tècnica i les aportacions que hi puguin fer, han d'establir els grans objectius i posteriorment les actuacions concretes.

**3. Les propostes.** Que han d'aportar la ciutadania amb el recolzament dels tècnics i dels grups polítics. Acabant amb un calendari d'actuacions, arribant al màxim consens possible i prioritzant les actuacions.

Avui, en aquest document, es presenta el resultat de la primera fase d'aquest Pla, **la diagnosi**, elaborada pels tècnics de l'Ajuntament.

# La diagnosi

Els àmbits que s'analitzen en aquesta diagnosi són:

## **El territori**

L'escenari on té lloc la vida de la gent, els espais, les infraestructures, el medi que condiciona el model econòmic i social.

## **Les persones i la cohesió social**

Entenem la cohesió com la participació en la vida econòmica, social, cultural i política de la ciutat i en el sentit més ampli de solidaritat i de pertinença a la societat .

## **El desenvolupament econòmic**

La generació de riquesa és basa en el coneixement i tenint en compte el que disposa el territori, la col·laboració dels diferents agents, la transformació de la cultura de la societat i l'establiment de connexions amb altres ciutats i territoris.

## **L'administració local**

L'Ajuntament és la màquina que ha de tirar endavant aquest pla. És el moment oportú per veure si des de diferents àmbits pot assumir aquest repte, la relació que té amb el ciutadà i la seva organització interna.

## Metodologia de la diagnosi

Aquesta fase de diagnosi s'ha elaborat mitjançant la aportació dels tècnics de l'Ajuntament que han participat en diverses reunions de treball.

S'han tingut en compte els diferents estudis que s'han elaborat en els darrers temps (especialment els més actuals) i que es relacionen als diferents àmbits de treball.

Les diferents àrees de l'Ajuntament s'han agrupat per treballar en els 4 àmbits proposats i s'han distribuït de la següent forma:

### **Territori**

Urbanisme  
Medi Ambient  
Serveis Municipals

### **Serveis a les Persones- Cohesió Social**

Benestar social  
Joventut  
Cultura  
Educació  
IMEP  
Pla de Barris  
Policia Local  
Biblioteca

### **Desenvolupament econòmic**

IPEP  
SOMI  
Turisme  
Patronat del Museu del Suro

### **Administració Local**

Oficina d'Atenció Ciutadana (OAC)  
Intervenció  
Secretaria  
Arxiu  
Comunicació  
Recaptació

El cronograma d'aquesta primera fase ha estat:

- **3 de novembre de 2011**  
Encàrrec del projecte
- **13 de desembre de 2011 al 23 de març de 2012.**  
Reunions tècniques:
  - Dimarts 13 de desembre de 2011
  - Divendres 3 de febrer de 2012
  - Divendres 29 de febrer de 2012
  - Dijous 1 de març de 2012
  - Divendres 23 de març de 2012
- **4 d'abril de 2012**  
Lliurament de documentació

Les diferents àrees implicades a cada àmbit s'han reunit de forma sectorial diverses vegades. El dia 1 de març les diferents àrees es varen reunir el mateix dia per treballar cada àmbit de manera particular.

De cada àmbit, territori, desenvolupament econòmic, persones i ajuntament s'han escollit el temes principals i necessaris per fer la diagnosi atenent els següents criteris:

1. que siguin representatius dins del nostre context
2. que tinguin incidència en el desenvolupament econòmic i la cohesió social
3. que hi puguem fer-hi alguna cosa

Així, l'anàlisi de la situació actual que presenta aquesta diagnosi aborda els següents temes:

#### **TERRITORI**

- Planificació urbanística
- Millora qualitat de l'espai urbà
- Foment estalvi i eficiència energètica. Gestió sostenible de residus.
- Recursos espais naturals

#### **SERVEIS A LES PERSONES**

- Diversitat i immigració
- Exclusió social i risc d'exclusió social
- Educació i formació
- Cultura
- Participació i associacionisme

#### **DESENVOLUPAMENT ECONÒMIC**

- Turisme
- Comerç
- Indústria i altres activitats econòmiques
- Mercat de treball

#### **ADMINISTRACIÓ LOCAL**

- Planificació estratègica transversal
- Estructura organitzativa
- Transformació tecnològica
- Informació i atenció ciutadana

Partint d'aquest esquema, s'han elaborat els corresponents DAFOS. La tècnica de matrius DAFO ens permet treballar en grups per diagnosticar, proposar, programar i avaluar els diferent temari que va sorgint.

Amb la tècnica DAFO es pretén elaborar una diagnosi que ha de permetre identificar estratègies amb vistes al futur.

Permet identificar, per a cada tema tractat, els punts febles (debilitats a corregir i amenaces a afrontar) i forts (fortaleses a mantenir i oportunitats a explotar) i mitjançant un quadre que considera factors interns i presents (autodiagnosi de la situació) i factors externs de l'entorn (condicionants que poden afectar tant positivament com negativament).

També és important recalcar que cada àmbit a les diferents reunions de treball han estat revisades i tractades pels diferents grups de manera rotativa. Els temes i el tractament de la diagnosi ha estat validat per cada tècnic i per cada grup de treball.

Amb aquest document es tanca la primera fase de diagnosi elaborada pels tècnics municipals. No és un document tancat, és viu. Segur que hi hauran més aportacions, però és un document base fet a consciència i amb l'aportació i la visió tècnica del qui viu la problemàtica al peu del carrer i que no es pot permetre fer volar coloms.

Entenem que és una oportunitat de participar d'un projecte estratègic que pot tenir una forta incidència en la presa de decisions en un futur pròxim.

Josep Masgrau i Ponsatí  
Coordinador del Pla per al desenvolupament econòmic i cohesió social

Podeu consultar el document sencer a:

[http://palafrugell.cat/documents/pacte\\_cohesio\\_fase1\\_public.pdf](http://palafrugell.cat/documents/pacte_cohesio_fase1_public.pdf)

La paraula de pas és: [pla2012cohesio](#)



# Planificació Urbanística

Entenem la planificació urbanística com a eina que ens permet ordenar el nostre municipi de manera adequada a les necessitats actuals i establint uns escenaris de futur que ens permeti anticipar el desenvolupament necessari amb la voluntat de donar resposta d'una manera raonada i sostenible.

Amb l'exercici d'aquesta competència municipal posem les bases que ens han de servir per afrontar la situació econòmica i social que se'ns presenti.

DEBILITATS	AMENACES
<ul style="list-style-type: none"><li>• Proporció excessiva de sòl urbà respecte el nombre d'habitants</li><li>• Existència de nuclis urbans segregats</li><li>• Marcada estacionalitat dels nuclis urbans costaners</li><li>• Mobilitat urbana</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Inexistència d'un Pla Director Urbanístic supramunicipal que ordeni els nuclis urbans continus de municipis veïns.</li><li>• Reclamació de dotacions públiques als nuclis costaners.</li><li>• Pèrdua de les característiques tradicionals del nucli urbà.</li><li>• Transformació de les barraques de lleure en habitatges consolidats.</li></ul>
FORTALESES	OPORTUNITATS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ordenació integral del territori</li><li>• Programació de les activitats urbanístiques.</li><li>• Preservació del Sòl No Urbanitzable (SNU).</li><li>• Protecció de les façanes turístiques costaneres.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Millora qualitat vida ciutadania</li><li>• Generació activitat econòmica</li><li>• Recuperació i protecció del patrimoni històric</li><li>• Gestió del sòl rústic, industrial i altres</li><li>•</li></ul>

## DEBILITATS

- **Proporció excessiva de sòl urbà respecte el nombre d'habitants.** Aquesta situació es deu en bona mesura per la quantitat de segona residència existent al nostre municipi.
- **Existència de nuclis urbans segregats.** En qüestions com la dotació d'equipaments fa que amb independència que a nivell global sigui més que satisfactori hi hagi un desequilibri entre els nuclis. D'altra banda genera una mobilitat obligada amb vehicle.
- **Marcada estacionalitat dels nuclis urbans costaners.** A banda que quedi més o menys habitat durant la resta de l'any les despeses de manteniment són sensiblement les mateixes.
- Mobilitat urbana

## AMENACES

- **Inexistència d'un Pla Director Urbanístic supramunicipal que ordeni els nuclis urbans continus de municipis veïns.** Els encaixos urbanístics entre els nuclis urbans de Palafrugell amb els de Mont-ràs i Begur si no s'ordenen consensuadament provocaran incoherències i contradiccions difícilment comprensibles.
- **Reclamació de dotacions públiques als nuclis costaners.** Les dimensions dels nuclis costaners comportarien, que un canvi de model en els mateixos per transformar-los en primeres residències, l'aflorament d'un dèficit estructural de dotacions públiques difícilment solucionable.
- **Pèrdua de les característiques tradicionals del nucli urbà.** La transformació de part del nucli urbà, sobretot la zona de la muralla i l'eixample, representaria la pèrdua de les característiques tradicionals dels nuclis urbans, i per tant, s'ha de potenciar el manteniment de la parcel·lació existent i del manteniment d'habitatges unifamiliars amb patis entre mitgeres.
- **Transformació de les barraques de lleure en habitatges consolidats.** S'ha de reduir la pressió sobre el sòl no urbanitzable ja que la implantació d'usos d'habitatges provoca que seguidament es demanin serveis d'infraestructures i de mobilitat que són propis i han de ser exclusius del sòl urbà.

## FORTALESES

- **Ordenació integral del territori.** Disposar d'un document de planejament general municipal (POUM) permet tenir ordenat i controlat urbanísticament la totalitat del terme municipal alhora que es poden possibilitar la implantació d'activitats econòmiques.
- **Programació de les activitats urbanístiques.**
- **Preservació del sòl no urbanitzable (SNU)** . I destinar-lo als usos que són propis de la naturalesa d'aquest sòl i molt especialment a l'activitat agrícola, tot procurant i garantint la protecció paisatgística i de les visuals del territori que l'identifiquen.
- **Protecció de les façanes turístiques costaneres.** Les façanes costaneres, tant les del sòl urbà com les del sòl no urbanitzable, constitueixen un dels actius més importants del municipi, i per tant, s'ha de trobar l'equilibri entre el rendiment que comporta el seu interès turístic amb la absoluta conservació dels seus valors.

## OPORTUNITATS

- **Millora qualitat vida ciutadania.** La implantació d'un urbanisme sostenible que implica la utilització racional del territori i del medi ambient té com objectiu i finalitat garantir la qualitat de vida de les generacions presents i futures.

- **Generació activitat econòmica.** L'existència de sòl susceptible de la implantació d'activitats econòmiques com una localització concreta i en les dimensions proporcionades possibilita la promoció del desenvolupament de sectors econòmics essencials per un correcte equilibri de l'activitat econòmica del municipi.
- **Recuperació i protecció del patrimoni històric.** El patrimoni històric i artístic del municipi és ampli, ric i divers, des de l'arquitectònic històric i contemporani, al arqueològic, fins al medi natural. La seva conservació i protecció és fonamental per la singularització del municipi.
- **Gestió del sòl rústic**

# Millora de la qualitat de l'espai urbà

El territori urbà és el lloc on es desenvolupa bona part de les activitats socials i relacions humanes del municipi. Al carrer s'hi fan múltiples activitats: com a lloc de passeig, de jocs, de compres, de circulació, etc, i és important prendre les mesures adequades per afavorir el paper social d'aquest espai.

Els projectes que tenen com a objectiu que la ciutadania pugui gaudir de l'espai públic en un entorn més amable, segur i sostenible contribueixen a millorar la qualitat de vida de les persones i potencien un espai urbà que té en compte les necessitats de temps dels ciutadans al llarg del seu cicle de vida.

DEBILITATS	AMENACES
<ul style="list-style-type: none"><li>• Desequilibri entre sòl públic i privat (poc sòl per espais públics).</li><li>• Itineraris poc accessibles (haurien de ser més adaptables o practicables).</li><li>• Mobiliari urbà desordenat.</li><li>• Escassa qualitat ambiental de l'espai urbà.</li><li>• Trama urbana existent que dificulta la mobilitat (en cotxe?)</li><li>• Manca de senyalització dels elements patrimonials (naturals i històrics). Ex. Plaques amb explicacions de les espècies d'arbres o elements de valor històric.</li><li>• Manca una ordenança de qualitat urbana.</li><li>• Monopoli transport públic</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ús abusiu del transport individual rodat.</li><li>• Incivisme, manca de respecte per els béns públics.</li><li>• Sobreocupació de l'espai públic en llocs emblemàtics</li></ul>
FORTALESES	OPORTUNITATS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Extensió territorial apte per fomentar transport a peu, bicicleta.</li><li>• Proximitat amb el medi natural.</li><li>• Distribució territorial de les dotacions públiques a la vila.</li><li>• Existència de densitat d'habitatges actual i planificada equilibrada.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Potenciar mobilitat vianants i bicicleta</li><li>• Ordenació dels aparcaments (dissuasoris, públics, temps limitat...).</li><li>• Campanyes de sensibilització per fomentar la cultura dels desplaçaments a peu.</li><li>• Crear un llibre d'estil o imatge de marca en el mobiliari urbà, com a singularitat del municipi.</li></ul>

## DEBILITATS

- **Desequilibri entre sòl públic i privat (poc sòl per espais públics).** La presència majoritària de sòl privat en detriment de l'espai públic, suposa una feblesa de cares a la promoció i millora de l'entorn que ens envolta. Lògicament, qualsevol projecte que busqui el guany qualitatiu del nostre entorn, tindrà més bons resultats i una major repercussió quan major sigui l'àmbit.
- **Itineraris poc accessibles:** L'accessibilitat urbana és la condició i activitat que han de complir els entorns, processos, béns, productes i serveis perquè siguin comprensibles, utilitzables i practicables per totes les persones en condicions de seguretat, comoditat i de forma autòctona i natural. Les deficiències d'accessibilitat no són únicament meres dificultats en el desplaçament d'algunes persones sinó que causen situacions de marginació i d'accidents. La morfologia dels carrers de Palafrugell, sobretot dels nuclis centrals està conformada per voreres inexistents o estretes, carrers amb un pendent excessiu, pavimentació irregular, lliscant o en mal estat, mala senyalització vertical viària, fanals, papereres o postes de serveis enmig de les voreres, quioscos i terrasses de bars ocupant la zona de vianants, automòbils i motocicletes mal estacionats, entre d'altres.
- **Mobiliari urbà desordenat.** La cerca de la qualitat en el paisatge urbà de Palafrugell com a input influent en la millora de la qualitat de vida dels vilatans, determina la necessitat de disposar d'una reglamentació en matèria d'ordenació i classificació del mobiliari urbà.
- **Escassa qualitat ambiental de l'espai urbà.** Palafrugell ha prioritzat el desenvolupament urbanístic del planejament amb escasses intervencions de millora dels sectors consolidats. D'altra banda, les intervencions particulars a nivell de conservació i restauració del patrimoni també han estat escasses i les parts més antigues, a vegades les més centrals, s'han anat cobrint d'una "delicada capa de pols".
- **Trama urbana existent que dificulta la mobilitat.** Aquest aspecte, lligat amb la presència d'itineraris poc accessibles, limita la capacitat de millora del nostre entorn des del punt de vista de la mobilitat. El repte es centra, clarament, en actuacions que garanteixen els itineraris accessibles.
- **Manca de senyalització dels elements patrimonials (naturals i històrics).** L'any 2009 l'Ajuntament va encarregar la redacció del Pla Director de Senyalització Municipal, projecte que es va centrar en l'anàlisi i proposta de la senyalització indicativa turística, per vehicles i vianants. Malauradament, no es va incloure l'estudi de senyalització didàctica patrimonial (natural o històrica), l'objectiu del qual és apropar als ciutadans els diversos edificis o elements patrimonials, com a elements signadors del paisatge de la vila, explicant les seves característiques més singulars i possibilitant la descoberta de la ciutat de forma autònoma i lliure.
- **Manca d'una ordenança de qualitat urbana.** L'any 2007 el govern municipal va intentar aprovar una ordenança dels usos del paisatge urbà de Palafrugell i de fet, alguns caps d'àrea de l'Ajuntament hi van treballar durant una temporada. La possibilitat d'una regulació d'aquesta naturalesa era una gran oportunitat per tractar l'ús natural del paisatge des de la perspectiva de la conservació de les característiques arquitectòniques, comercials i del desenvolupament de la ciutat. L'ordenança hauria de regular aspectes tant importants com la retolació

publicitària, tendals, marquesines, terrasses d'establiment, etc, i en definitiva hauria de servir d'instrument guia en la cerca de la millor qualitat del paisatge urbà.

- **Monopoli transport públic**

## AMENACES

- **Ús abusiu del transport individual rodat.** La difusió de la mobilitat sostenible es treballa des de fa temps a consciència des de les administracions, no obstant, la natura de la individualitat encara és un fort entrebanc al nostre país. L'increment exponencial del preu del combustible és una oportunitat per anar incidint en el transport sostenible.
- **Incivisme, manca de respecte per els béns públics.** El cost de les destrosses urbanes suposa realment una despesa elevada pel Consistori alhora que desanima a la gent que treballa en tasques de preservació i conservació del patrimoni. És important promoure tant la conscienciació com la denuncia. Aquestes són les eines bàsiques en la lluita contra el vandalisme.
- **Sobreocupació de l'espai públic en llocs emblemàtics.** La manca de respecte per part de les iniciatives comercials privades envers l'equilibri entre l'ús de l'espai públic per a fins lucratiu i el lliure gaudi dels ciutadans, és un gran problema en un municipi turístic com és Palafrugell, tot i existir eines administratives per a posar fre a la sobreocupació. El recolzament i la implicació política és nul·la.

## FORTALESES

- **Extensió territorial apte pel foment del trànsit peatonal i en bicicleta.** L'extensió del nucli de Palafrugell és molt abastable i es podria evitar, en una gran mesura, el desplaçament motoritzat.
- **Proximitat amb el medi natural.** El reclam de la riquesa del mosaic paisatgístic, especialment de la seva costa i dels seus paratges, són un tret a favor, un paisatge de referència.
- **Distribució territorial de les dotacions públiques a la vila.** El desenvolupament gradual del planejament reflexa una distribució racional d'equipament i zones verdes damunt del nostre territori, de manera que la mobilitat associada no actua com a factor dissuasori, sinó ben al contrari: contribueix a l'equilibri territorial i actua com a factor de desenvolupament cultural, econòmic i de cohesió social.

## OPORTUNITATS

- **Potenciar la mobilitat dels vianants i en bicicleta.** Cal aprofitar l'oportunitat de disposar d'un territori abastable (a peu, amb bici) i promoure l'adaptació gradual de la trama urbana a fi i efecte de garantir l'accessibilitat sempre que sigui possible.
- **Ordenació dels aparcaments.** És important disposar d'una bona estructura d'aparcaments, en coherència amb els diferents interessos que s'hi congreguen. La disposició d'un estudi general de la mobilitat generada és un instrument fonamental per a disposar d'un projecte consensuat d'ordenació dels aparcaments.

- **Campanyes de sensibilització per fomentar la cultura dels desplaçaments a peu.** A banda d'impulsar l'adaptació de la planimetria urbana al codi d'accessibilitat creiem prou important la difusió de la cultura de la mobilitat sostenible.
- **Creació d'un llibre d'estil del mobiliari.** L'ordenació del mobiliari urbà pot arribar a establir un estil o marca pròpia d'una vila i incidir favorablement en la millora del paisatge urbà. Fins i tot es pot arribar a reconèixer i evocar un lloc gràcies a la singularitat del seu mobiliari urbà. En definitiva, els elements urbans hi identifiquen una ciutat.

# Foment estalvi i eficiència energètica.

## Gestió sostenible residus

El consum de recursos energètics no renovables és la base de l'actual model econòmic a escala global. La dependència d'aquest recursos, va associada a impactes negatius sobre el medi i la societat, com són les infraestructures de generació i transport, l'escalfament global gràcies a l'emissió de CO2 i també al preu de l'energia, que ha augmentat considerablement en els darrers anys i es preveu que ho continuï fent. Així mateix es produeix malbaratament energètic tant en el sector públic com privat, degut a mals hàbits com a mancances en instal·lacions i edificis.

En aquest escenari, les polítiques d'estalvi i de diversificació de les fonts energètiques (apostant per les energies més netes) permetrien enfortir l'economia local i minimitzar la contribució al canvi climàtic.

En quant als residus, en els darreres dècades els models de producció i consum han variat notablement, fet que s'ha traduït en un increment de la quantitat i diversitat de residus generats. A escala local, creix la complexitat per dissenyar sistemes de recollida eficients, i l'ús que els ciutadans en fan esdevé clau per el bon funcionament. Les prioritats establertes en gestió de residus són la prevenció, la separació, la valorització energètica i la deposició controlada.

DEBILITATS	AMENACES
<ul style="list-style-type: none"><li>• Manca credibilitat i conscienciació per part de la població. (també és una amenaça segons es miri)</li><li>• Ús poc eficient de l'energia.</li><li>• Elevada dependència de fonts energètiques no renovables.</li><li>• Dispersió dels nuclis i temporalitat de la població (residus).</li><li>• Servei de recollida dividit en diverses empreses (poc eficient).</li><li>• Edificis Municipals. Manca de regulació.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Manca d'incentius en energies renovables</li><li>• Previsió d'un increment del cànon de deposició de residus.</li><li>• Dependència de les inversions i polítiques supramunicipals (residus).</li><li>• Alt cost de les energies renovables, és un sobrecost</li></ul>
FORTALESES	OPORTUNITATS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Territori abastable</li><li>• Clima temperat que afavoreix un consum moderat de l'energia.</li><li>• Comunicació i seguiment directe entre l'Ajuntament i productors de residus comercials.</li><li>• Execució d'un programa de millores d'estalvi i eficiència en equipaments municipals.</li><li>• Existència de segells de qualitat i de sistemes de gestió medi ambiental (Q, bandera blava, EMAS)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mercat emergent en matèria energètica (energies renovables, estalvi i eficiència).</li><li>• Promoció de l'ocupació a partir del residus com a recurs.</li><li>• Major aprofitament recursos renovables disponibles.</li><li>• Campanyes informació.</li><li>• Potenciar les energies renovables, l'arquitectura bioclimàtica i l'autoconsum energètic.</li><li>• Unificar el servei de recollida en una sola empresa.</li></ul>



## DEBILITATS

- **Manca credibilitat i conscienciació per part de la població.** Tot i que existeix una creixent sensibilització entre la població general envers les bones pràctiques ambientals, el nivell de conscienciació encara és baix. És fonamental invertir en educació ambiental per incidir en els hàbits de la població.
- **Ús poc eficient de l'energia.** Les auditories energètiques efectuades a 16 equipaments municipals mostren un ús poc eficient de l'energia en la majoria d'edificis. Les causes de la ineficiència són diverses: disseny de l'edifici i dels sistemes de calefacció, sobrecontractació en la potència, mals hàbits en l'ús dels sistemes de climatització, equips poc eficients, etc.
- **Elevada dependència de fonts energètiques no renovables.** Segons les dades publicades per l'ICAEN (Institut Català de l'Energia), més del 97% de l'energia consumida a Catalunya procedeix de fonts no renovables. Aquest fet comporta un elevat nivell d'emissions de CO<sub>2</sub>, i dependència a nivell econòmic (es preveu un increment del preu de l'energia en els propers anys) i també en quant a infraestructures que depenen d'empreses distribuïdores.
- **Dispersió dels nuclis i temporalitat de la població (residus).** L'existència de diversos nuclis urbans en un mateix municipi i la temporalitat de la ocupació, dificulta el disseny dels serveis de recollida d'escombraries, que s'han de dimensionar en previsió d'una població fluctuant i que varia en funció de variables externes meteorologia, calendari de festius, etc.
- **Servei de recollida de residus dividit en varies empreses.** El servei de recollida d'escombraries i neteja viària està fraccionat en 4 empreses, dues gestionades per el Consell Comarcal i dues per l'Ajuntament. Aquest fet dificulta la gestió eficient dels serveis.
- **Edificis municipals. Manca de regulació.**

## AMENACES

- **Manca d'incentius en energies renovables.** Des de principis de 2012 el govern espanyol aplica una moratòria a la instal·lació de noves instal·lacions de generació d'energies renovables amb prima.
- **Previsió d'un increment del cànon de deposició de residus.** La recent llei 5/2012 ha modificat el cànon de deposició de residus per els municipis que no efectuen la recollida selectiva de matèria orgànica. Es preveu que s'implantin noves penalitzacions per residus que no rebin un tractament previ al tractament final (deposició o incineració).
- **Dependència de les inversions i polítiques supramunicipals en matèria de residus.** La Generalitat de Catalunya planifica les infraestructures de gestió de

residus. La distribució de les infraestructures i les polítiques de gestió de residus condiciona el disseny i els costos de gestió i transport dels residus.

- **Alt cost de les energies renovables.** La implantació d'energies renovables representa en molts casos un sobrecost ja que no hi ha una planificació que integri les energies renovables des de l'inici dels projectes.

## FORTALESES

- **Territori abastable.** Palafrugell té un territori i àrea urbana relativament petit que permet els desplaçaments a peu, excepte pel que fa entre nuclis urbans. Aquest fet permet poder prescindir de sistemes de transport públic, però cal fomentar la cultura dels desplaçaments a peu i evitar l'ús abusiu del transport privat.
- **Clima temperat que afavoreix un consum moderat de l'energia.** Palafrugell té un clima mediterrani amb temperatures suaus gràcies a l'efecte de la proximitat del mar. L'efecte directe és una menor dependència de l'energia per la climatització.
- **Comunicació i seguiment directe entre l'Ajuntament i productors de residus comercials.** L'Ajuntament té la capacitat de fer un seguiment directe i proper de la utilització dels serveis de recollida comercial amb els establiments. Aquesta proximitat facilita la prevenció i resolució d'incidències.
- **Execució d'un programa de millores d'estalvi i eficiència en equipaments municipals.** L'Ajuntament disposa d'auditories energètiques a 16 equipaments municipals, realitzades entre els anys 2009 i 2012, amb un llistat d'actuacions de millores detectades i valoració del cost i període de retorn. Aquesta informació ha estat actualitzada i complementada per el treball de tres brigades energètiques entre els anys 2010 i 2012.
- **Existència de segells de qualitat i de sistemes de gestió medi ambiental (Q, bandera blava, EMAS)**

## OPORTUNITATS

- **Mercat emergent en matèria energètica (energies renovables, estalvi i eficiència).** Malgrat que recentment s'hagin suprimit els incentius a la producció energètica procedent de fonts renovables, hi ha hagut un notable desenvolupament del sector tecnològic relacionat amb les energies renovables i les mesures d'estalvi energètic. L'actual crisi econòmica, és en aquets sentit, una oportunitat vers noves ocupacions, encaminades a la promoció de l'estalvi energètic (i econòmic) per a clients públics i privats.
- **Promoció de l'ocupació a partir del residus com a recurs.** La previsió de l'increment del cost de tractaments finalistes de residus, és una oportunitat per el sorgiment de noves ocupacions relacionades amb la recuperació, la restauració i l'aprofitament de materials de rebuig.

- **Major aprofitament recursos renovables disponibles.** Palafrugell disposa de recursos fins ara poc aprofitats, com aigua freàtica, sol, vent o biomassa. L'exploració sostenible d'aquests recursos pot ser una via de desenvolupament econòmic local.
- **Campanyes informació.** L'educació és fonamental per incidir en els hàbits de les persones, i gran part de l'èxit de les polítiques de residus i gestió energètica recau en conductes individuals. Per tant sense una bona informació que arribi a la majoria dels ciutadans és difícil millorar els objectius d'estalvi energètic i separació de residus en origen.
- **Potenciar les energies renovables, l'arquitectura bioclimàtica i l'autoconsum energètic.** La Unió Europea està treballant en un pla que potenciarà les energies renovables i l'autoconsum energètic a partir de l'any 2014. Aquest fet i l'existència de tecnologia provada en el camp de les energies renovables facilita que es puguin dur a terme actuacions per potenciar les energies renovables, autoconsum energètic i arquitectura bioclimàtica (l'arquitectura que té en compte les condicions climàtiques per reduir el consum d'energia i els impactes ambientals).
- **Unificar el servei de recollida en una sola empresa.** En la nova adjudicació del servei de recollida selectiva i neteja viària es preveu aglutinar els serveis actuals en una sola empresa. Aquest fet afavorirà la coordinació entre els equips i l'eficiència del servei.

# Recursos. Espais naturals

El sòl no urbanitzable aglutina la major part dels valors i riquesa natural del territori. És alhora un recurs valuós en quant a paisatge, biodiversitat, usos tradicionals, però també és medi receptor de nombrosos impactes.

La preservació dels recursos i valors del sòl no urbanitzable és una aposta a llarg termini per la conservació i millora del paisatge i qualitat ambiental del territori, base d'una economia i turisme sostenible.

DEBILITATS	OPORTUNITATS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Degradació paisatge</li><li>• Atomització de la propietat</li><li>• Manca de recursos econòmics</li><li>• Inspecció insuficient i manca de coordinació entre administracions</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pressió urbanística</li><li>• Sobre ocupació turística estacional</li><li>• Incivisme</li><li>• Proliferació d'espècies introduïdes.</li><li>• Dependència del territori d'administracions diverses</li></ul>
FORTALESES	AMENACES
<ul style="list-style-type: none"><li>• Medi natural i paisatge d'alt valor. (explicar que hi ha propietats grans).</li><li>• Existència d'elements i d'espais singulars.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Promoció medi natural.</li><li>• Fomentar l'activitat agrícola i forestal.</li><li>• Elaborar catàlegs de custòdia del territori.</li><li>• Creixent sensibilització per la protecció del medi ambient i existència d'associacions de defensa mediambiental.</li><li>• Gestió de l'espai litoral. Pla d'usos</li></ul>

## DEBILITATS

- **Degradació paisatge.** Determinades actituds i conductes per part de propietaris de terrenys en sòl no urbanitzable, però també de població en general causen un impacte negatiu en la qualitat del medi i el paisatge. Els recursos que es destinen des de l'Ajuntament a prevenir i corregir els efectes d'aquests impactes no són suficients. Alguns exemples de degradació del medi són: existència d'usos del sòl il·legals, tals d'arbres, abocaments incontrolats, tancament de camins, circulació motoritzada en llocs no permesos, captacions d'aigua il·legals, etc.
- **Atomització de la propietat.** La distribució de la propietat del sòl no urbanitzable està molt dividida en petites propietats. Aquest fet dificulta la intervenció administrativa ja que s'ha de contactar amb múltiples propietaris.
- **Manca de recursos econòmics.** Per bé que el POUM estableix diferents nivells de protecció per al sòl no urbanitzable que no gaudeixen d'un règim de protecció especial (PEIN), els recursos econòmics destinats a projectes de

preservació i recuperació dels valors naturals han estat fortament condicionats per l'existència d'ajuts de caràcter supramunicipal.

- **Inspecció insuficient i manca de coordinació entre administracions**

## AMENACES

- **Pressió urbanística.** Els interessos econòmics en urbanitzar o construir edificacions en zones d'elevat valor paisatgístic posen en perill la conservació dels valors existents.
- **Sobre ocupació turística estacional.** Palafrugell concentra un gran nombre de visitants i residents temporals en determinades èpoques de l'any (principalment mesos de juliol i agost). Aquest fet comporta una demanda de recursos i serveis amb un important impacte sobre el medi (consum energètic, freqüentació espais naturals, consum d'aigua, circulació vehicles a motor, generació d'aigües residuals, generació de residus, etc.). També cal tenir present que la temporalitat i diversitat de les persones que visiten Palafrugell és una dificultat afegida a les tasques de conscienciació i sensibilització ambiental. Alguns exemples poden ser la relaxació dels hàbits o desconeixement del sistema de separació de residus.
- **Incivisme.** L'incivisme és una amenaça directa a la qualitat del medi, tant urbà com natural. Algunes afectacions a la qualitat del medi i el paisatge són el vandalisme d'elements de mobiliari urbà (papereres, baranes, etc.), l'abocament de runes, abocament de restes vegetals, captacions i abocaments d'aigua il·legals, fondeig en zones sense balisar, etc.
- **Proliferació d'espècies introduïdes.** En el Pla d'Acció Local per a la Sostenibilitat de Palafrugell es xifra en un 6.8% la presència d'espècies vegetals introduïdes. Algunes d'aquestes espècies estan incloses al Catàleg Espanyol d'Espècies Invasores (RD 1628/2011), degut a la seva elevada capacitat per competir i desplaçar espècies autòctones, generant un impacte negatiu sobre la biodiversitat. També hi ha espècies animals, com l'escarabat de les palmeres ( *Rhynchophorus ferrugineus*), el mosquit tigre ( ) o la vespa asiàtica (vespa velutina) actualment en expansió.
- **Dependència del territori d'administracions diverses.**

## FORTALESES

- **Medi natural i paisatge d'alt valor.** Palafrugell disposa d'un medi natural de reconegut valor ecològic i paisatgístic. El terme municipal comprèn part de tres Espais d'Interès Natural (PEIN): EIN Muntanyes de Begur (165.32 Ha, 30 % del total de l'Espai), EIN Castell- Cap Roig (11.20 Ha, 2.59 % del total) i EIN Gavarres ( 251.58 ha, 0.88% del total).
- **Existència d'elements i d'espais singulars.** A Palafrugell hi ha abundants elements d'interès geològic, ubicats a la façana litoral, com per exemple, sa Roncadora i la cova de la Gavina, l'agulla d'Aigua Xelida, les intrusions magmàtiques de la Cala Pedrosa o el lampròfir de Tamariu. A nivell natural hi

ha representació d'hàbitats d'interès comunitari, com alzinars, suredes, també es destaca la diversitat d'espècies de caràcter bentònic i pelàgic.

## OPORTUNITATS

- **Promoció medi natural.** La qualitat paisatgística i biològica del medi natural de Palafrugell és un valor a promocionar per diversificar la oferta turística i d'oci de proximitat. Aquesta promoció s'ha de fer d'acord a uns plans de gestió que ordenin els diferents usos d'aquests espais per garantir-ne la gestió sostenible.
- **Fomentar l'activitat agrícola i forestal.** El foment d'iniciatives relacionades amb l'agricultura i la gestió forestal és una oportunitat de diversificació de l'economia local i alhora de protecció del medi natural. L'aprofitament energètic de la biomassa, la silvopastura, o la producció agrària ecològica, o la promoció de productes de km 0, en són exemples.
- **Elaborar catàlegs de custòdia del territori.** Palafrugell disposa del Catàleg d'Opcions per a la custòdia. Per assolir els objectius del mateix, cal desenvolupar-lo signant convenis de custòdia amb els propietaris dels terrenys catalogats i desenvolupar actuacions concretes per la protecció del medi.
- **Creixent sensibilització per la protecció de medi ambient i existència d'associacions de defensa mediambiental.** Existeix una creixent conscienciació i preocupació per la qualitat del medi ambient entre la ciutadania. Així mateix existeixen associacions proteccionistes al municipi i la comarca amb les que es poden generar sinèrgies alhora d'abordar actuacions encaminades a la gestió sostenible del medi.
- **Gestió de l'espai litoral. Pla d'usos.**

# Diversitat i Immigració

Les persones immigrades representen un volum molt important de població a Palafrugell. L'increment de fluxos de població que provenen de països i zones menys afavorides econòmicament no és un fenomen nou, els processos migratoris s'han donat al llarg de tota la història de la humanitat. El que és nou és l'existència d'una immigració econòmica que ha esdevingut estructural.

Palafrugell, tot i haver estat sempre un municipi receptor d'immigració, s'enfronta a un augment de la població migrada molt significatiu i amb diversificació de la procedència. (veure Diagnosi Social del Pla d'Inclusió Social)

Aquest fet suposa un gran canvi sociodemogràfic i alhora una gran diversitat ètnica i cultural, davant dels quals l'Administració Pública ha de projectar polítiques que contemplin, d'una banda l'acollida de les persones nouvingudes, amb recursos temporals i específics que afavoreixin eines útils als nous palafrugellencs per conèixer la nova realitat. I, d'altra banda, recursos per a tota la població que permetin un coneixement mutu i la canalització i resolució dels conflictes que, inevitablement, poden aparèixer amb la convivència quotidiana.

DEBILITATS	AMENACES
<ul style="list-style-type: none"><li>• Creixement sostingut de la població immigrada des de finals dels '90.</li><li>• Dol de la població autòctona dels referents del "Palafrugell de tota la vida".</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les conseqüències de la crisi actual (dificultats de reincorporació al treball, habitatge, etc.) tenen una major incidència en la població immigrada.</li><li>• La no legitimitat de la població immigrada per participar en la vida pública (no dret a vot).</li><li>• No hi ha interlocutors civils (no religiosos) amb la comunitat immigrada.</li><li>• Radicalització entre un sector de la població autòctona i un sector de la població marroquí.</li><li>• Xoc entre costums culturals que amenacen la convivència</li><li>• Pèrdua de serveis públics degut a la situació econòmica actual</li></ul>
FORTALESES	OPORTUNITATS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Disminució de la conflictivitat causada pels adolescents immigrants.</li><li>• Una part de la població immigrada està arrelada i establerta (augment dels negocis, augment de la participació en les comunitats de veïns, etc.).</li><li>• No "guetització" de la població immigrada.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aprenentatge individual i mestissatge cultural a nivell social.</li><li>• Acceptació per part de la comunitat immigrada d'alguns serveis i espais públics (biblioteca, etc.)</li><li>• Estacionalitat turística del municipi.</li><li>• Molt baix nivell de conflictivitat del municipi. (Tarannà conservador i evitador del conflicte).</li></ul>

## DEBILITATS

- **Creixement sostingut de la població immigrada des de finals dels '90.** d'origens diferents: necessitat de redimensionament de recursos de manera creixent i sense poder tenir previsió del final; la societat d'acollida ha de fer un esforç per adaptar la població i adaptar-se a l'arribada de nous ciutadans; complexitat dels fluxos migratoris; dificultats d'homogeneitzar polítiques d'integració; ... )
  - Població 1998: 17.664 habitants (IDESCAT)
  - Població 2011: 22. 816 habitants (IDESCAT)
- **Dol de la població autòctona dels referents del “Palafrugell de tota la vida”.** Percepció de la població autòctona que la identitat coneguda i amb la que es senten segurs ja no existeix, es perd amb l'arribada de persones novingudes. Moment de canvi demogràfic i de model de “poble” que encara no s'ha assimilat i que encara no s'ha arribat a un nou model amb el que sentir-se identificat. La por a perdre el “model” i els costums és una debilitat en l'avenç cap a un model més multicultural).

## AMENACES

- **Les conseqüències de la crisi actual (dificultats de reincorporació al treball, habitatge, etc.) tenen una major incidència en la població immigrada.** La més baixa formació, el baix coneixement de la llengua catalana, la poca incorporació de la dona al mercat laboral,... fan que la situació actual del mercat laboral exclogui les persones immigrades i els situïn en una situació d'exclusió del mateix i, en conseqüència, exclusió social.
- **La no legitimitat de la població immigrada per participar en la vida pública (no dret a vot).** El dret de vot és un dels aspectes cabdals de la ciutadania ja que, en certa manera, defineix qui forma part de la comunitat i qui pot elegir els seus representants. D'aquesta manera, el dret de vot de les persones estrangeres és una qüestió de justícia política i social, perquè l'Estat de Dret i l'Estat del Benestar han anat sempre lligats a la participació política, és a dir, al dret de sufragi.<sup>1 2</sup>
- **No hi ha interlocutors civils (no religiosos) amb la comunitat immigrada.** És necessari comptar amb espais de diàleg i reflexió que incloguin la població d'origen estranger per construir visions compartides i destruir prejudicis. A Palafrugell, aquesta visió compartida, des de la vessant civil i no religiosa no existeix, i això dificulta treballar de manera conjunta per a la construcció d'un model de ciutat, de les necessitats d'integració,...
- **Radicalització entre un sector de la població autòctona i un sector de la població marroquí.** L'aparició de partits polítics amb un discurs xenòfob, amb

<sup>1</sup> Març 2004, Informe sobre “EL DRET A VOT PER ALS IMMIGRANTS”  
Regidoria Delegada per al Pla Municipal d'Immigració- Ajuntament de Barcelona  
Enllaç: [http://www.bcn.cat/novaciutadania/pdf/ca/participacio/programes/informe\\_dret\\_vot\\_immigrants\\_ca.pdf](http://www.bcn.cat/novaciutadania/pdf/ca/participacio/programes/informe_dret_vot_immigrants_ca.pdf)

<sup>2</sup> Juliol de 2006, LA PARTICIPACIÓ DE LA POBLACIÓ IMMIGRADA EN ELS ENS LOCALS DE CATALUNYA, Estat de situació, Generalitat de Catalunya.  
Enllaç: [http://www10.gencat.cat/drep/binaris/organsimmigrants\\_tcm112-79279.pdf](http://www10.gencat.cat/drep/binaris/organsimmigrants_tcm112-79279.pdf)



representació al Consistori, fomenta les actituds radicals i xenòfobes, dificultant els processos d'integració individual i col·lectiva.

- **Xoc entre costums culturals que amenacen la convivència.** Si definim cultura com el "conjunt de valors, creences, actituds i objectes materials que constitueixen el modus vivendis d'una societat", l'entrada de persones d'altres orígens fa que estiguem desorientats davant de cultures diferents, i que qüestionen els nostres paràmetres culturals.  
La dificultat d'interpretar els paràmetres culturals dels altres, ens fa pensar que actuem de manera inapropiada o insultant.
- **Pèrdua de serveis públics degut a la situació econòmica actual.** Pèrdua de serveis de diferents àmbits (educatius, socials,...) que tenien per objecte l'accés als serveis i recursos en igualtat d'oportunitats per a tothom. La reducció d'aquestes oportunitats amenacen la integració i la convivència.

## FORTALESES

- **Disminució de la conflictivitat causada pels adolescents immigrants.** Durant uns anys, la conflictivitat al carrer i als espais públics, provocada per la població adolescent i jove immigrada va fer una escalada al municipi. La intervenció pública es va centrar en projectes que fessin èmfasi en la vessant educativa i integradora (espai jove, educadors de carrer, voluntaris de convivència a la biblioteca,...). Al cap dels anys, l'impacte d'aquestes intervencions (difícils de mesurar) és la reducció progressiva d'aquesta conflictivitat.<sup>3 4 5</sup>
- **Una part de la població immigrada està arrelada i establerta.** Al municipi, des de fa anys, hem viscut l'obertura de negocis i establiments per part de població d'origen immigrada, símptoma de la voluntat d'arrelar-se i establir-se. Un altre aspecte que fa valorar que hi ha més grau d'arrelament són aspectes de convivència com la participació creixent en comunitats de veïns, ...
- **No "guetització" de la població immigrada.** Les dades demogràfiques ens diuen que, tot i que hi ha alguns barris i carrers amb més concentració de població immigrada, no existeixen nuclis a dins del municipi amb un índex elevat de població nouvinguda i, per tant, no hem de considerar que existeixin zones que actuïn com a gueto.

---

<sup>3</sup> Educadors de carrer :Memòria 2010 i Memòria 2011 . Intervencions en conflicte amb joves i/o la comunitat

<sup>4</sup> Memòria 2011 Espai Jove : El 43 % d'adolescents entre 12 i 17 anys d'origen marroquí , assisteixen amb regularitat a les activitats de l'Espai Jove

<sup>5</sup> Memòria espai Jove 2011: Participació en espais públics . 14 professionals d'equipaments públics han avaluat amb una mitjana de 7'1 sobre 10 l'ús de l'espai públic per part dels adolescents de l'Espai Jove

- **Aprentatge individual i mestissatge cultural a nivell social.** Tota cultura és bàsicament pluricultural. Es a dir, s'ha anat formant i continua formant-se a partir dels contactes entre comunitats de vides diferents que aporten les seves manera de pensar, sentir i actuar. Però es a partir d'aquests contactes que es produeix el mestissatge cultural, la hibridació cultural...
- **Acceptació per part de la comunitat immigrada d'alguns serveis i espais públics (biblioteca, etc.).** Alguns espais i serveis públics, d'accés gratuït i universal, han estat molt ben acceptats per la població immigrada. D'aquesta manera hem pogut treballar aspectes de convivència, drets, deures, expectatives, aspectes culturals,...
- **Estacionalitat turística del municipi.** L'atractiu i oferta turística del litoral amb els nuclis costaners de Llafranc, Calella i Tamariu, afavoreixen la contractació temporal en el sector serveis de gran quantitat de persones.
- **Molt baix nivell de conflictivitat del municipi.** Palafrugell, històricament, té un tarannà conservador i evitador del conflicte. És aquest un aspecte que ha facilitat superar situacions que podrien haver desencadenat un conflicte.

Tradicionalment, l'anàlisi de les desigualtats socials partia del concepte de pobresa, normalment referida a nivells baixos d'ingressos. Amb els canvis econòmics i socials, s'obren nous escenaris de desequilibris que van més enllà de la pobresa monetària.

La pobresa, tot i ser recurrent en moltes situacions, és un factor d'exclusió que juntament amb les dificultats en altres àmbits (social, polític, laboral, participatiu, formatiu, salut, etc.) aboquen a situacions de risc més complexes. En aquest sentit, el concepte d'exclusió social es planteja com un concepte multidimensional que introdueix aspectes com la precarietat laboral, els dèficits formatius, la falta d'un habitatge digne, els problemes de salut, l'absència de relacions socials estables i solidàries, el trencament de llaços i vincles afectius, etc. L'exclusió social es defineix com una situació concreta fruit d'un procés dinàmic d'acumulació, superposició i/o combinació de diversos factors de desavantatge o vulnerabilitat social que poden afectar a persones o grups, generant una situació d'impossibilitat o dificultat intensa per accedir a mecanismes de desenvolupament personal, d'inserció sociocomunitària i als sistemes de protecció social.

A més està reemergint un concepte aplicable a la descripció de les situacions de pobresa i/o exclusió social: la vulnerabilitat. Entès com a moment o etapa prèvia a l'exclusió. L'espai social de la vulnerabilitat està en creixement degut, sobretot, a la situació de crisi econòmica i a les seves conseqüències.

DEBILITATS	AMENACES
<p>Poca prioritització transversal de les necessitats del col·lectiu adolescent (14-23 anys).</p> <p>Fora de l'escola hi ha poques sortides esportives per dones.</p> <p>Poca agilitat en la gestió de l'habitatge protegit (habitatges públics buits)</p> <p>Transport públic deficitari i amb un alt cos.</p> <p>Manca d'experiència en entorns col·laboratius.</p> <p>Manca de polítiques preventives de consum de drogues i alcohol per joves i adults.</p> <p>Realitat complexa i en canvi constant que dificulta la comprensió i la planificació</p>	<p>Palafrugell té un índex d'atur més alt que la mitjana del Baix Empordà i de Catalunya.</p> <p>Atur de llarga durada.</p> <p>Augment de persones i famílies sense cap font d'ingressos regular, augmentant la dependència econòmica de la protecció social</p> <p>Disminució de recursos econòmics per la protecció social.</p> <p>Dificultats d'accés a l'habitatge per motius econòmics (sobreocupació i amuntegament)</p> <p>Augment de les execucions hipotecàries.</p> <p>El mercat de l'habitatge no cobreix les necessitats.</p> <p>Reducció de les ajudes públiques per l'habitatge.</p> <p>Augment de la violència intrafamiliar i deteriorament de les relacions familiars.</p> <p>Especial vulnerabilitat de les famílies monoparentals, infància, adolescència, famílies nombroses, de persones amb discapacitat, dones grans que viuen soles.</p> <p>Facilitat d'accés a la droga al municipi.</p> <p>Augment del consum de cànnabis i alcohol entre els joves.</p> <p>Augment d'embarassos no desitjats a l'adolescència i joves.</p> <p>Elevada frustració de la població (joves i adults)</p> <p>Noves patologies mentals adaptatives. La gravetat no està tant en la gravetat de la patologia sinó en l'augment de la diagnosi.</p>

FORTALESES	OPORTUNITATS
<p>Entitats municipals que treballen amb la població exclosa.</p> <p>El Pla d'Esports a l'Escola potencia la presència de les dones en l'esport.</p> <p>Pla d'Igualtat i Espai Dona com a oportunitat per treballar de manera transversal les polítiques de gènere.</p> <p>Servei de mediació hipotecària.</p> <p>Oficina d'Habitatge</p> <p>Recursos públics d'atenció a gent gran i disminuïts</p> <p>Espai jove i educadors de carrer.</p> <p>Programes educatius i formatius per persones en risc d'exclusió o excloses.</p> <p>Entorn natural.</p> <p>Xarxa de recursos normalitzats protectors de l'exclusió.</p> <p>Pla de Barris</p>	<p>Creació de la mesa de salut i joves</p> <p>Pla Local d'Inclusió Social</p> <p>Ciutat Educadora i Pla d'Entorn pels mecanismes de treball que ha generat.</p> <p>Possibilitat de programes nous per població exclosa (malalts mentals,...).</p> <p>Necessitat d'entorns col·laboratius per fer front a la situació actual.</p> <p>La gent gran i el seu coneixement com a patrimoni valuós</p>

## DEBILITATS

- Poca prioritització transversal de les necessitats del col·lectiu adolescent (14-23 anys).** Poca implicació de les diferents àrees municipals a l'hora d'establir polítiques i actuacions adreçades exclusivament a joves i adolescents. Poques infraestructures públiques que atreguin els joves per a la realització d'activitats en el temps lliure (per exemple: skate parc, programació de cinema, espais musicals, ...)
- Fora de l'escola hi ha poques sortides esportives per noies/dones.** L'esport, com a eina integradora, funciona com a tal en les etapes escolars. Fora d'aquestes etapes, hi ha poca oferta al municipi d'esports de pràctica tradicionalment femenina, reduint així les oportunitats que ofereixen les activitats esportives en general.
- Poca agilitat en la gestió de l'habitatge protegit (habitatges públics buits).** L'accés de les persones al mercat privat de l'habitatge és molt limitat (pels preus de compra i per les dificultats de crèdit hipotecari). L'habitatge protegit és una opció viable per a moltes famílies i persones en situació de vulnerabilitat, però la seva gestió és poc àgil i això provoca que existeixin habitatges públics buits, tot i la necessitat creixent del mateix. Cal dir, però, que per pal·liar aquesta realitat la Generalitat té en marxa un pla de xoc.
- Transport públic deficitari i amb un alt cos.** Un aspecte important per accedir als recursos i al mercat laboral és la facilitat de mobilitat pel territori més proper. Al Baix Empordà, la xarxa de transport públic és limitada i té un alt cost per a les persones. No hi ha competència i, per tant, no hi ha alternatives.

- **Manca d'experiència en entorns col·laboratius.** Tant interns (dins de l'Ajuntament) com amb les entitats més properes com amb les diferents administracions. L'abordatge de les causes de l'exclusió fan necessari aprofitar de manera diferent les sinèrgies entre les entitats, els col·lectius i les diferents administracions, per tal d'aprofitar experiències i abordar, de manera més eficient i eficaç, els reptes que ens planteja un nou paradigma amb més risc de vulnerabilitat.
- **Manca de polítiques preventives de consum de drogues i alcohol per joves i adult.** Els serveis de tractament han millorat a la comarca, amb l'obertura d'un CAS (Centre d'Atenció i Seguiment). Però el gran repte pendent és abordar la prevenció en els joves i en els adults (alcohol, sobretot). Les polítiques preventives tradicionals no estan sent suficients o s'han mostrat, en molts casos, ineficients, si mirem les estadístiques de creixement de consum entre els joves i adults (veure Diagnosi Social del Pla d'Inclusió social de Palafrugell)
- **Realitat complexa i en canvi constant que dificulta la comprensió y la planificació.** Estem en un moment amb gran quantitat de canvis socials, econòmics i demogràfics. Canvis globals que afecten als individus i que conformen una realitat en constant moviment, que dificulta fer una lectura de la mateixa i, en conseqüència, planificar sobre les situacions estructurals que millorin les condicions de vida de les persones.

## AMENACES

- **Palafrugell té un índex d'atur més alt que la mitjana del Baix Empordà i de Catalunya.** Respecte el 2005, l'atur registrat a Palafrugell gairebé s'ha triplicat, fent notori l'impacte que la crisi econòmica ha tingut en la pèrdua de llocs de treball. Els indicadors d'exclusió social en l'àmbit laboral i econòmic s'han vist fortament condicionats per l'impacte de la crisi econòmica actual. L'estructura econòmica i productiva de Palafrugell, basada en els serveis i la construcció, ha suposat un augment important de l'atur en aquests sectors, situant-se a nivells força superiors al Baix Empordà i Catalunya.
- **Atur de llarga durada.** La persistència de la crisi i la dificultat per trobar feina ha fet augmentar l'atur de llarga durada que agreuja la reinserció laboral alhora que s'esgoten les prestacions d'atur.
- **Augment de persones i famílies sense cap font d'ingressos regular, augmentant la dependència econòmica de la protecció social.** La pèrdua del lloc de treball, la persistència de l'atur i la inestabilitat de les feines, deixen a moltes persones sense cap font d'ingressos regular. La protecció social preveu ajudes i mitjans per la provisió d'uns mínims de subsistència i inserció als individus i les famílies que no els generen per si mateixos, en aquest sentit, es presenten com la última xarxa o malla de seguretat.
- **Disminució de recursos econòmics per la protecció social.** Les retallades de les administracions públiques han fet disminuir els recursos de protecció social per a persones en situació d'exclusió, d'atur sense prestació,...

- **Dificultats d'accés a l'habitatge per motius econòmics (sobreocupació i amuntegament).** Els col·lectius vulnerables no poden fer front als preus de compra d'un habitatge, els preus de lloguer han disminuït però l'oferta és reduïda. La solidaritat i la xarxa familiar es presenta com un pilar bàsic per donar sortida a les situacions de pèrdua d'habitatge, tot i que ocasiona situacions de sobreocupació i amuntegament en les vivendes.
- **Augment de les execucions hipotecàries.** La pèrdua de feina, la reducció del sistema de protecció social i les dificultats d'obtenir uns ingressos estables, han fet augmentar les execucions hipotecàries, la pèrdua d'habitatge de les famílies.
- **El mercat de l'habitatge no cobreix les necessitats.** L'habitatge disponible a Palafrugell, molt del qual creat amb el boom de la construcció dels últims anys, no s'ajusta a la demanda existent, ni pel que fa a les característiques ni als preus. Els col·lectius vulnerables no poden fer front als preus de compra. El lloguer ha esdevingut una primera opció.
- **Reducció de les ajudes públiques per l'habitatge.** Les retallades en ajudes públiques també han afectat a l'àmbit de l'habitatge, reduint ajudes que havien estat claus per afavorir que els col·lectius amb dificultats d'accés poguessin accedir-hi: joves, persones en situació d'exclusió social, etc.
- **Augment de la violència intrafamiliar i deteriorament de les relacions familiars.** Les dificultats econòmiques creixents i extremes de determinades famílies han fet aflorar problemàtiques internes que, o bé ja existien però no havien sorgit, o bé havien pogut contenir-se però les noves tensions fan que es manifestin amb major violència. S'està observant un deteriorament de les relacions intrafamiliars.
- **Especial vulnerabilitat de les famílies monoparentals, infància, adolescència, famílies nombroses, de persones amb discapacitat, dones grans que viuen soles:** Hi ha circumstàncies i situacions personals i/o familiars que, per les circumstàncies que les acompanyen, ja situen a les persones en situació de més vulnerabilitat.
  - Les famílies monoparentals, per sobrecàrrega i per recaure tota la responsabilitat de la criança dels fills sobre les mares;
  - Els infants, que dins de les famílies amb situacions problemàtiques estan en situació d'indefensió;
  - Els adolescents, pel propi moment de vulnerabilitat personal;
  - Les famílies nombroses, per la sobrecàrrega econòmica i les dificultats de conciliació i organitzatives;
  - Les persones amb discapacitat, per la seva pròpia limitació i per la limitació social que suposen les seves capacitats;
  - Les dones grans que viuen soles. Com a conseqüència dels nous models familiars, l'atenció a les persones grans està situada en un àmbit extern a la família.
- **Facilitat d'accés a la droga al municipi.** Històricament, Palafrugell ha estat un lloc de pas de moltes persones, té una centralitat de territori que ha facilitat activitats relacionades amb el tràfic il·legal de drogues.
- **Augment del consum de cànnabis i alcohol entre els joves.** Els estudis més recents conclouen que, en els últims anys, s'està incrementant aquests consums entre els joves, iniciant-se a un edat més temprana. De l'alcohol, en concret, el que augmenta és el consum abusiu.

- **Augment d'embarassos no desitjats a l'adolescència i joves.** Des de Benestar Social s'ha evidenciat, en els últims dos anys, un augment d'embarassos no desitjats en noies molt joves, amb un perfil molt variat en quant a origen, famílies, entorn, etc. Manca de maduresa a l'hora d'afrontar les decisions derivades d'aquests embarassos. Manca de maduresa per afrontar la maternitat, manca de condicions econòmiques, familiars i socials per tirar endavant la criança dels fills. Aquestes condicions dibuixen una situació de vulnerabilitat i, en molts casos, d'exclusió social.
- **Elevada frustració de la població (joves i adults).** La situació socioeconòmica actual presenta un panorama de poques oportunitats en el terreny laboral, tant per a les persones adultes que han perdut la seva feina com per als joves que s'han d'incorporar de nou al mercat de treball.  
La formació ha tingut una doble conseqüència: la positiva, la de fomentar l'interès, la motivació i la capacitació de les persones i, per una altra banda, la de la frustració per no haver pogut aconseguir l'objectiu de la feina.
- **Noves patologies mentals adaptatives en context socioeconòmic desfavorable.** La dificultat no està tant en la gravetat de la patologia sinó en l'augment de la diagnosi i en les dificultats d'abordatge d'aquestes noves malalties, que generen disfuncions familiars importants.

## FORTALESES

- **Entitats municipals que treballen amb la població exclosa.** A Palafrugell existeixen entitats, que funcionen des de fa molt anys, i que treballen de manera molt intensa amb la població exclosa, de manera coordinada amb l'Ajuntament. Hi ha situacions que són lentes d'abordar des de l'administració pública i que, des de les entitats més assistencialistes, es resolen de manera més ràpida i eficient.
- **El Pla d'Esports a l'Escola potencia la presència de les dones en l'esport.** Es constata una alta participació dels col·lectius de noies que, sense aquesta actuació concreta, difícilment hi accedirien. És una eina integradora molt important dins dels programes municipals.
- **Pla d'Igualtat i Espai Dona com a oportunitat per treballar de manera transversal les polítiques de gènere.** Per primer cop, des de les diferents àrees municipals, s'ha incorporat la perspectiva de gènere en les activitats i programacions de molts serveis, afavorint la presència i la visibilització de les dones en les mateixes.
- **Servei de mediació hipotecària.** Davant la creixent problemàtica del risc de pèrdua de l'habitatge per a moltes famílies, l'Ajuntament endega el servei de mediació hipotecària, com a servei de prevenció i com a pont de diàleg i negociació amb entitats bancàries, amb l'objectiu d'evitar els desnonaments i, per tant, situacions d'exclusió.
- **Oficina d'Habitatge.** Des de dues vessants: per una banda, el programa de Lloguer Social, que dona resposta a una demanda creixent d'habitatge per a població vulnerable i, d'altra banda, en els serveis que presta que afavoreixen l'acostament de totes les polítiques d'habitatge als ciutadans.
- **Recursos públics d'atenció a gent gran i disminuïts al municipi.** Tant els serveis per a la gent gran que ajuden a mantenir-los al propi medi (menjars a domicili, servei d'atenció domiciliària, menjador social, teleassistència, neteja a domicili, centre de dia), com els residencials (residència assistida), són serveis coneguts, acceptats i de qualitat.



- **Espai jove i educadors de carrer.** Aquests dos serveis han facilitat, des del seu inici, la reducció del risc d'exclusió de joves que presentaven alts indicadors de risc social i què, col·lectivament, representaven una potencial font de conflicte per a la convivència i la integració social. L'evolució d'aquests dos serveis ha esdevingut en una eina integradora, coneixedora de la cultura, la realitat, l'entorn, les dinàmiques relacionals, les pautes culturals, etc. etc...
- **Programes educatius i formatius per persones en risc d'exclusió o excloses.** Les necessitats emergents van fer plantejar uns programes formatius i educatius per a persones que no tenien accés al món del treball. Aquests programes són un punt fort en el sistema formatiu i de resposta de l'administració a la necessitat plantejada.
- **Entorn natural.** Palafrugell, com a fortalesa, té un entorn natural de gran qualitat. En aquest sentit, això esdevé un aspecte facilitador de la reducció de la pressió sobre les persones.
- **Xarxa de recursos normalitzats protectors de l'exclusió.** La xarxa de serveis públics del municipi, des de la seva universalitat o amb la incorporació d'elements que ajuden a superar les dificultats econòmiques i d'accés als mateixos, configuren un sistema que afavoreix la inclusió (Biblioteca Pública, oferta de formació, descomptes a activitats esportives, accés a serveis per a joves, etc)
- **Pla de Barris.** Els programes de cohesió social de Pla de Barris, gairebé tots de caràcter comunitari, han creat i enfortit xarxes col·lectives, element imprescindible per a la inclusió social. D'altra banda també l'obra pública s'ha abordat com una oportunitat per tal que la ciutadania s'impliqui de manera activa en l'espai públic, passant dels interessos individuals als col·lectius.

## OPORTUNITATS

- **Creació de la mesa de salut i joves.** La creació d'aquest organisme es veu com un factor positiu per tal de visualitzar i coordinar totes les iniciatives públiques i privades envers el col·lectiu adolescent i jove, amb l'objectiu d'optimitzar recursos, i potenciar les polítiques de prevenció.
- **Pla local d'inclusió social.** El pla d'inclusió, per definició, contempla la incorporació de la inclusió en tots els programes que, des de l'Ajuntament, es tirin endavant, a més a més de fomentar la participació entre tots els col·lectius que treballen per a la població vulnerable i exclosa.  
La posta en marxa a Palafrugell és una oportunitat de posar la mirada sobre les persones més desafavorides i, per tant, potenciar els programes que incideixin en les seves causes.
- **Ciutat educadora i pla d'entorn pels mecanismes de treball que ha generat.** Ciutat Educadora va suposar posar l'accent de TOTA la ciutadania en l'educació, entesa des del seu sentit més ampli (tots podem educar), creant una visió universal sobre l'educació. Per altra banda, una bona part dels objectius van quedar concretats en el Pla d'Entorn, que va permetre posar èmfasi en la igualtat d'accés als recursos i serveis normalitzats del municipi, fomentant la integració i el coneixement mutu.

- **Possibilitat de programes nous per població exclosa (malalts mentals,...).** Futura implantació d'un programa comarcal prelaboral per a malalts mentals al municipi, com a oportunitat formativa per a persones amb malaltia mental i que estan excloses, per les seves circumstàncies, dels entorns formatius i d'inserció laboral.
- **Necessitat d'entorns col·laboratius per fer front a la situació actual.** La situació actual, de complexitat, canviant, de necessitat d'aprofitament dels recursos, genera l'oportunitat de treballar de manera més cooperativa, potenciant les sinèrgies i administrant les respostes i les possibilitats d'una manera més eficient i eficaç.
- **La gent gran i el seu coneixement com a patrimoni valuós**

DOCUMENTS:

“Diagnosi social del Pla d'Inclusió Social de Palafrugell” Desembre 2011

# Educació i formació

Palafrugell, conscient de la importància de l'educació en el seu desenvolupament com a vila, està adherida a la Xarxa Internacional de Ciutats Educadores i és membre de l'Associació Internacional de Ciutats Educadores.

L'educació és el procés d'aprenentatge que va més enllà del món escolar, que ens inclou a totes i a tots i que se succeeix de forma directa mitjançant la formació i indirecta per mitjà del nostre entorn (municipi, feina, família...), al llarg de tota la vida.

Sovint tendim a associar l'educació només amb l'escola i, malgrat que aquesta té un paper fonamental, cal tenir present que no és l'única que dona resposta a les necessitats que generen els canvis constants de la nostra societat. Així doncs, mentre les persones de manera conscient es formaran en diferents etapes de la seva vida, primer en centres escolars i posteriorment amb formació continua o ocupacional, l'educació s'assolirà mitjançant la formació i el conjunt de factors vivencials del dia a dia.

La diagnosi tècnica d'aquest àmbit de servei a les persones és el següent:

DEBILITATS	AMENACES
Disminució de ràtio de RRHH per alumne, en els centres escolars.	Fragilitat del català com a llengua vehicular de l'ensenyament i com a llengua de comunicació.
Disminució de recursos econòmics per part de l'administració autonòmica	Degoteig continuat durant tot el curs d'alumnat d'incorporació tardana.
L'Administració autonòmica crea expectatives de formació mitjançant campanyes informatives, però no oferta suficients places que cobreixin l'increment de demanda.	Impacte de les diferències culturals en el sistema educatiu (nivell escolar, hàbits, gestió de menjadors, activitats extraescolars).
Pocs espais polivalents en barris i poc preparats per desenvolupar-hi formació.	Reaparició d'analfabetisme bàsic (sobretot en la població marroquina).
Manca d'un espai únic per promoure la formació ocupacional i que faciliti l'ampliació d'oferta coordinada amb la resta de formació d'adults i les subvencions	Nou analfabetisme: el tecnològic (sobretot en la població a partir de 50 anys).
	Disminució de recursos econòmics en totes les franges.
	Les AMPAs, per una banda tenen poc pes en el dia a dia dels centres i per l'altra, davalla la implicació activa dels pares.

FORTALESES	OPORTUNITATS
<p>Treball transversal de l'educació entre àrees de l'Ajuntament.</p> <p>Coordinació de tots els agents educatius de la població.</p> <p>Qualitat de tots els equipaments educatius.</p> <p>Aules Homologades pel Departament de Treball.</p> <p>Repartiment equilibrat de l'alumnat en tots els centres (públics i concertats).</p> <p>Àmplia oferta municipal de formació d'adults i escoles bressol</p> <p>Coordinació mensual de les direccions dels centres</p> <p>Treball coordinat entre l'àrea de Benestar Social i la comunitat educativa.</p> <p>Promoció des de l'IPEP de la formació ocupacional, de reciclatge i per a emprenedors, com a element clau per al desenvolupament.</p>	<p>Noves possibilitats al municipi per a la formació professional.</p> <p>Increment de la demanda de formació que dona la oportunitat d'innovar en la oferta formativa.</p> <p>Fundació Pallach com a potenciador de l'educació i la transversalitat.</p> <p>El canvi sociodemogràfic en contínua adaptació.</p> <p>Consolidació de l'Escola Oficial d'Idiomes</p>

## DEBILITATS

- Disminució de ràtio de RRHH per alumne, en els centres escolars.** Les retallades que du a terme la Generalitat, tant en el nombre de professorat, en la tardança de les substitucions, l'increment d'hores docents,... en tots els centres escolars, perjudica especialment els centres de Palafrugell, en ser una zona amb necessitats preferents a causa de l'alt índex d'alumnat nouvingut de necessitats educatives especials que hi ha escolaritzats.
- Disminució de recursos econòmics per part de l'administració autonòmica.** La davallada de subvencions i la retallada de subvencions compromeses (escoles bressol, pla educatiu d'entorn, beques per a alumnat d'escoles bressol de famílies amb necessitats econòmiques,...) i la davallada de subvencions per a la creació de recursos educatius com escoles de música, escoles oficials d'idiomes,... provoquen un fre important per a la incorporació dels infants en l'aprenentatge inicial i per a la formació integral de les persones.
- L'Administració autonòmica crea expectatives de formació mitjançant campanyes informatives, però no oferta suficients places que cobreixin l'increment de demanda.** Un dels missatges més recurrents de les administracions públiques en aquest moment de crisi socioeconòmica i d'elevat índex d'atur, és la necessitat de la formació i el reciclatge professional. La formació professional, depenent de l'administració autonòmica, no dona resposta a la demanda creixent de la població que fent-ne cas, vol formar-se. En els darrers anys, així mateix, la població adulta que vol incrementar la formació, ocupa una part de les places i deixa sense alternativa a joves que procedeixen de l'ESO tot just acabada. Tot i que l'administració local fa grans esforços per cobrir la demanda, i la cobreix, a vegades, quan l'alumnat vol passar a formació reglada, topa que no s'ofereixen suficients places per la demanda existent. Per exemple, del total de 53 alumnes inscrits al mòdul municipal d'Acolliment

Lingüístic de les Aules de barri, durant el curs 2010-2011, 38 es van preinscriure en el Centre de Formació de Persones Adultes de la Generalitat de Catalunya, i 27 d'aquests van veure frustrada la seva expectativa perquè no van obtenir plaça.

- **Pocs espais polivalents en barris i poc preparats per desenvolupar-hi formació.** El punt central de formació per a persones de més de 18 anys és el Centre Municipal d'Educació, situat al barri del Bruguerol. Calen altres aules en els barris amb condicions adequades per a la formació de qualitat. Els espais que s'estan utilitzant als barris són o bé els Locals Socials -seus de les Associacions de Veïns i Veïnes- i els centres escolars fora dels horaris lectius. Cap dels dos espais -bé per mida i condicions, bé per horaris disponibles- són del tot adequats per les accions de formació d'adults que s'hi estan promovent.
- **Manca d'un espai únic per promoure la formació ocupacional i que faciliti l'ampliació d'oferta coordinada amb la resta de formació d'adults i les subvencions.** Cal obrir noves vies de formació professional, ocupacional i continuada al municipi, seguint en la línia de fomentar aquelles professions vinculades als sectors econòmics més importants del nostre territori i establir una coordinació sistematitzada entre aquesta i la resta de formació adreçada a persones adultes.

## AMENACES

- **Fragilitat del català com a llengua vehicular de l'ensenyament i com a llengua de comunicació.** Amb les darreres sentències judicials i els anuncis del govern de l'estat, fan que des d'alguns estaments es posi en qüestió l'actual model de normalització lingüística a Catalunya. Això fa que el català, com a llengua vehicular de l'ensenyament, es trobi en una situació d'amenaça constant i de fragilitat. Així mateix, no es pot oblidar la davallada en l'ús de la llengua catalana fora de l'aula, en els patis i al carrer, espai de comunicació espontània. Cal tenir en compte, també, la incorporació de població nouvinguda sudamericana, amb coneixement de la llengua castellana i que no veu la necessitat de l'aprenentatge de la llengua catalana i que la població autòctona se li adreça, majoritàriament, en castellà.
- **Degoteig continuat durant tot el curs escolar d'alumnat d'incorporació tardana.** Palafrugell és una de les poblacions de les comarques gironines amb més alt índex d'alumnat que s'incorpora tardanament en el sistema educatiu o que s'incorpora procedent d'altres països i amb altres nivells d'aprenentatge. La major part d'aquest alumnat, és de necessitats educatives especials, fet que comporta un esforç per part de tots els agents educatius, tant en l'acollida – Oficina municipal d'Educació-, com en l'ensenyament i l'educació. A mesura que augmenta el nivell educatiu, més problemàtica és la incorporació tardana, ja que els coneixements bàsics per seguir el curs escolar no s'han assimilats amb anterioritat.
- **Impacte de les diferències culturals en el sistema educatiu (hàbits, gestió de menjadors, activitats extraescolars).** L'arribada d'alumnat de procedència d'altres països, en els centres i la població, generen la necessitat de reforçar hàbits que ja es donaven per apresos, d'explicar amb més detall serveis com el de menjador on part dels usuaris potencials no consumeix determinats productes, de potenciar la participació dels infants i joves en les activitats extraescolars, colònies,...

- **Reaparició d'analfabetisme bàsic (sobretot en la població marroquina).** En general, pel que fa als nivells educatius s'aprecia la relació inversament proporcional entre l'edat i els nivells educatius més baixos. A mesura que augmenten els anys ho fa el nivell d'analfabetisme. L'analfabetisme afecta un 7% de la població (i a un 14% de les persones majors de 45 anys). Per nacionalitats, la població de nacionalitat espanyola és la que presenta millors paràmetres educatius generals. La comunitat romanesa presenta uns nivells educatius amb més bona base i no s'hi detecten analfabets. Les persones provinents d'Amèrica llatina tampoc tenen problemes d'analfabetisme. La població marroquina presenta una distribució de la qual es desprèn que la gran majoria es situa a l'educació secundària i primària. Però per altra banda un 17,6% d'aquestes persones no sap llegir ni escriure. En la comunitat marroquina es concentra més del 75% de l'analfabetisme detectat.<sup>1</sup> Per això, des de finals del segle XX s'ha tornat a generar la necessitat, pràcticament eradicada, d'incrementar els recursos per destinar a l'alfabetització bàsica.
- **Nou analfabetisme: el digital (sobretot en la població a partir de 50 anys).** L'aparició de la informàtica i de les noves tecnologies en general, han provocat l'aparició d'un nou tipus d'analfabetisme, el digital. Una part de la població, sobretot de la franja de 50 anys, va presentar un rebuig inicial a l'aparició de les noves tecnologies vinculades a la informàtica i a internet. Aquest fet ha provocat que actualment les administracions hagin de fer un sobreesforç per oferir-los formació suficient per poder-se incorporar al nou rol digital.
- **Disminució de recursos econòmics en totes les franges.** La davallada de recursos econòmics provoca que famílies tinguin problemes per pagar material escolar, llibres, sortides,... i fins i tot, en casos excepcionals, aliments. Alhora, que estudiants que en altres ocasions s'incorporarien a la universitat es vegin frenats per la manca d'ingressos familiars. I que una nombre reduït d'adults, redueixin o limitin la formació informal o no formal per no haver de fer front a despeses mínimes de matrícula.
- **Les AMPAs, per una banda tenen poc pes en el dia a dia dels centres i per l'altra, davalla la implicació activa dels pares.** No obstant, una de les queixes d'algunes AMPAs és que se'ls demana poc la implicació. No obstant, cal tenir present, també, que hi ha una davallada visible en la participació activa de les famílies en les AMPAs, i que, per això, sovint la seva funció es veu limitada a l'organització d'activitats extraescolars.

## FORTALESES

- **Treball transversal de l'educació entre àrees de l'Ajuntament.** Està molt assumida la visió, dins el propi Ajuntament i sobretot dins l'àmbit de Serveis a les Persones, que l'educació no només està vinculada a l'escola. Per això, es treballa transversalment amb diferents projectes i diferents àrees (Joventut, Benestar Social i Ciutadania, Institut Municipal d'Esports, etc).
- **Coordinació de tots els agents educatius de la població.** Diferents organismes, entitats, fundacions,... que tenen com a eix comú l'educació es coordinen bé a partir de projectes concrets, bé per intentar coordinar la formació. Per exemple, coordinació

<sup>1</sup> Desembre de 2011, *Estudi Socioeconòmic de la població activa del barri La Sauleda - Carrer Ample. Informe.* Centre d'Estudis Sociològics sobre la Vida Quotidiana i el Treball (QUIT), Universitat Autònoma de Barcelona.

ajuntament (Benestar Social, Educació, Pla de barris), Càrites, Creu Roja, Associació de suport a la dona,... per a coordinar la formació de persones adultes o coordinació ajuntament, entitats, centres escolars... per a desenvolupar el Pla Educatiu d'Entorn o, anteriorment, el Projecte Educatiu de Ciutat.

- **Qualitat de tots equipaments educatius.** tant els centres de primària i secundària públics (gestionats per la Generalitat de Catalunya) i privats, com els equipaments municipals (llars d'infants, Centre Municipal d'Educació) tenen un bon nivell de qualitat bé perquè són de recent construcció o bé perquè s'hi ha fet millores importants en els darrers anys.
- **Aules Homologades pel Departament de Treball.** El Centre Municipal d'Educació disposa de tres aules homologades pel Departament de Treball per poder dur-hi a terme cursos de Formació Ocupacional. Aquesta ha estat una fita assolida pel treball intens de l'IPEP i l'Àrea d'Educació amb el Departament de Treball.
- **Repartiment equilibrat de l'alumnat en tots els centres (públics i concertats).** Des de fa deu anys, i coincidint en l'increment de l'alumnat nouvingut, es va acordar entre administracions i centres escolars de coordinar el repartiment d'aquests per tal d'equilibrar l'escolarització en tots els centres, tant públics, com concertats, per evitar escoles gueto. En tots aquests anys, i gràcies a l'esforç de totes les parts, s'ha aconseguit un bon repartiment i bon funcionament.
- **Àmplia oferta municipal de formació d'adults i escoles bressol.** L'ajuntament de Palafrugell des de l'Àrea d'Educació disposa d'una àmplia oferta de formació d'adults. D'altra banda les dues Escoles Bressol municipals (Tomanyí i Belluguets) disposen d'un total de 148 places públiques per a infants de 0 a 3 anys, amb un ampli ventall horari i de recursos.
- **Coordinació mensual de les direccions dels centres.** Des de fa nou anys, l'Àrea d'Educació i les direccions de tots els centres escolars de primària i secundària de Palafrugell es reuneixen un cop al mes per coordinar-se tant en activitats educatives, com en projectes conjunts. Aquestes reunions són molt ben valorades per totes les parts.
- **Treball coordinat entre l'àrea de Benestar Social i la Comunitat Educativa.**
- **Promoció des de l'IPEP de la formació ocupacional, de reciclatge i per a emprenedors, com a element clau per al desenvolupament**

- **Noves possibilitats al municipi per a la formació professional.** Des d'aquest any, l'Ajuntament està treballant per obrir noves vies de formació professional, ocupacional i continuada al municipi, seguint en la línia de fomentar aquelles professions vinculades als sectors econòmics més importants del nostre territori.
- **Augment de la demanda de formació.** L'actual context socioeconòmic ha facilitat que les persones valorin com a important la formació i el reciclatge professional, com a factors que milloren l'ocupabilitat. Això ha fet augmentar la demanda de formació de la població.
- **L'augment de la demanda de formació dóna la oportunitat d'innovar en la oferta formativa.** Els reptes que ens posa davant l'actual crisi socioeconòmica i l'augment de la demanda de formació ens donen l'oportunitat d'innovar tant en les temàtiques dels cursos que s'ofereixen com en els canals i col·laboracions entre administracions, així com entre administracions i altres entitats, per tal de poder-los finançar i tirar endavant. Bona mostra d'això són l'"Ocupa't" i el "Reocupa't" destinats a joves i a majors de 45 respectivament, que es van dur a terme durant els cursos 2009-2010 i 2010-2011 gràcies al treball conjunt de diferents àrees de l'Ajuntament.
- **Fundació Pallach.** El 13 de gener de 2012 es va presentar públicament la Fundació Pallach, un projecte que entén que l'educació és tasca de tots. La Fundació neix amb el lema de "Tothom educa; s'educa tothom. Fem xarxa" i des de la necessitat de trobar espais estables de transversalitat que, des d'una perspectiva més global, puguin complementar totes aquelles accions educatives que ja es porten a terme des de les pròpies administracions i altres institucions<sup>2</sup>.
- **El canvi sociodemogràfic en contínua adaptació.** Actualment es fa molt difícil treballar amb escenaris de futur realistes. A nivell socioeconòmic les informacions són moltes i en direccions diverses, d'altra banda les informacions econòmiques i la macroeconòmiques se succeeixen amb tanta rapidesa que es fa molt difícil processar-les. Ara bé, sembla que no hi ha massa motius per ser optimistes almenys a curt o mig termini. Això obre la oportunitat de repensar no només les actuacions que fem sinó també com les fem.
- **La consolidació de l'Escola Oficial d'Idiomes.** La recent creació de l'Escola Oficial d'Idiomes a Palafrugell i l'èxit que assoleix demana de lluitar per a la consolidació i l'ampliació de la formació que ofereix, actualment de llengua anglesa, a altres llengües i cursos.

---

<sup>2</sup> [www.fundaciopallach.cat](http://www.fundaciopallach.cat)



# Cultura (desenvolupament i identitat)

Entenem com cultura totes les activitats que tradicionalment s'han relacionat amb aquest àmbit a més de la concepció més contemporània de la cultura com una de les claus per al desenvolupament, tant individual, com econòmic i ciutadà. En aquest sentit, hi ha també el concepte clau de la "identitat". La identitat com a condició necessària per al desenvolupament cultural i la creació d'estratègies ciutadanes.

La diagnosi tècnica d'aquest àmbit de servei a les persones és el següent:

DEBILITATS	AMENACES
<p>Manca de visió unitària i lideratge dels recursos culturals</p> <p>Context de competència per la "capitalitat" del Baix Empordà</p> <p>No hi ha sinèrgies entre el sector públic i el sector privat</p> <p>Manca d'implicació del sector privat (restauració, comerç)</p> <p>Manca d'un pla de comunicació actualitzat</p>	<p>Tarannà immobiliària i conservador</p> <p>L'actual crisi econòmica pel que fa a les administracions i als individus</p> <p>Gran dispersió dels gestors dels equipaments, dels agents culturals, etc.</p> <p>Crisi identitària, quina és la marca "Palafrugell": manca d'unitat en el criteri de signes identitàris</p> <p>Poc accés de tots els sectors de la societat a la oferta cultural</p> <p>Grups tancats. Impermeables</p>
FORTALESES	OPORTUNITATS
<p>Ampli ventall de creadors locals</p> <p>Equipaments culturals proporcionats al municipi</p> <p>Diversitat d'agents culturals</p> <p>Centralització dels equipaments: crea un nucli fort</p>	<p>Palafrugell és una població estacional i de serveis</p> <p>La crisi de les Festes de Primavera</p> <p>Inici de sinèrgies entre l'Àrea de Cultura, el Fraternal i el Mercantil</p> <p>Diversitat cultural</p> <p>Nou Pla d'Equipaments Culturals</p> <p>Obertura del nou Museu del Suro</p> <p>Sinèrgies entre l'àrea de Cultura, IPEP, Esports</p>

## DEBILITATS

- **Manca de visió unitària i lideratge dels recursos culturals.** Es detecta una clara dispersió a l'hora de programar entre tots els agents culturals, tant públics com privats. En aquest sentit, es considera imprescindible un lideratge que aglutini i ordeni. Com a conseqüència inevitable es produeix una disminució de la visibilitat de la marca "cultura").
- **Context de competència per la "capitalitat" del Baix Empordà.** La manca clara d'una capitalitat a la comarca, pel que fa a equipaments fa que les poblacions més grans competeixin per tal d'assolir-la "de facto". Sant Feliu, Palamós i la Bisbal són competència per a les nostres programacions i esdeveniments. Es lluita per a una mateixa segmentació de públics. Es necessita una aposta clara per a la capitalitat comarcal.
- **No hi ha sinèrgies entre el sector públic i el sector privat.** No hi ha sinèrgies, però tampoc una col·laboració estructurada ni fluïda. Cal establir els canals que les propiciïn.
- **Manca d'implicació del sector privat (restauració, comerç).** En el mateix sentit que el punt anterior, i malgrat la fortalesa del sector, no es proposen ni sorgeixen iniciatives que apleguin els dos sectors. Manca d'experiències en la col·laboració.
- **Manca d'un pla de comunicació actualitzat**

## AMENACES

- **Tarannà immobiliària i conservador.** Caràcter del municipi poc donat a impulsar iniciatives novadores; escepticisme idiosincràtic .
- **L'actual crisi econòmica pel que fa a les administracions i als individus.** Fenomen que afecta tots els sectors, però que tradicionalment afecta més als serveis i usos culturals. Ens referim a la creixent migradesa pressupostària dels serveis públics i als públics participants amb un descens clar del poder adquisitiu i amb una tria estricta de les prioritats.
- **Gran dispersió dels gestors dels equipaments, dels agents culturals, etc.** Manca de control d'altas i baixes de les associacions i equipaments, directoris poc actualitzats, manca de transversalitat.
- **Crisi identitària, quina és la marca "Palafrugell": manca d'unitat en el criteri de signes identitàris.** Dispersió i poca coordinació en les iniciatives, a la busca d'un objectiu estratègic. No es treballa amb un objectiu comú i sota la qualitat d'una marca. Es detecta que la manca d'una definició vàlida de la identitat i la marca dificulta l'encert en l'estratègia.
- **Poc accés de tots els sectors de la societat a la oferta cultural.** Públics estancats i poc diversos. És necessari obrir la programació als nous segments de públic.
- **Grups tancats. Impermeables.**

## FORTALESES

- **Ampli ventall de creadors locals.** Nombre i nivell de creadors elevat, pel que fa al nombre d'habitants. Tradicionalment, Palafrugell ha acollit una àmplia nòmina de creadors, sobretot visuals, atrets pel prestigi i l'efecte multiplicador que en aquest sentit ha representat algun dels noms ubicats a la vila.
- **Equipaments culturals proporcionats al municipi.** Segons el Pla d'Equipaments culturals de Catalunya (2010, Generalitat de Catalunya, Departament de Cultura i Mitjans de Comunicació. *Pla d'Equipaments Culturals de Catalunya*) tenim equipaments adequats al nostre nombre d'habitants. Es detecta tan sols la manca d'un espai d'art adequat no tant a la demografia sinó a la tradició creativa.
- **Diversitat d'agents culturals.** Tradició riquíssima d'associacions i entitats, més o menys participatives, però amb gran potencial.
- **Centralització dels equipaments: crea un nucli fort.** S'aglutina al centre històric, els següents equipaments: TMP, Biblioteca, Arxiu, Museu, Fundació Vila Casas, Bòbila... En aquest sentit, l'agrupació tradicionalment crea unes sinèrgies positives en quant a la creació de nous agents i nou públic.

## OPORTUNITATS

- **Palafrugell és una població estacional i de serveis.** Prenen molta importància els serveis i degut a l'augment estacional de la població es pot comptar amb iniciatives i serveis més propis d'una ciutat gran que no de una ciutat del format de la nostra.
- **La crisi de les Festes de Primavera.** Possibilitat de transformar aquesta activitat i posar-la al dia: un *aggiornamento* necessari.
- **Inici de sinèrgies entre l'Àrea de Cultura, el Fraternal i el Mercantil.** S'estan investigant les possibilitats de crear un ens que aglutini aquestes infraestructures, per tal de coordinar-les i optimitzar-ne els espais.
- **Diversitat cultural.** Inclusió a la programació d'activitats dirigides a públics nous i diversos, enriquiment creatiu gràcies a aquesta diversitat.
- **Nou Pla d'Equipaments Culturals.** L'Àrea de Cultura té la directriu polític d'encarregar un Pla d'Equipaments Culturals, el qual pot pal·liar la manca de transversalitat i la dispersió actuals.
- **Obertura del nou Museu del Suro.**
- **Sinèrgies entre l'àrea de Cultura, IPEP, Esports.**

# Participació i Associacionisme

El concepte de participació ciutadana fa referència al conjunt d'accions o iniciatives que pretenen impulsar el desenvolupament local i la democràcia participativa a través de la integració de la comunitat en la gestió pública. Està basada en diversos mecanismes per tal que la població tingui accés a les decisions del govern de manera independent sense necessitat de formar part de l'administració o d'un partit polític.<sup>1</sup>

El Ple de l'Ajuntament de Palafrugell va aprovar per unanimitat el setembre de 2010 el Pla de Participació Ciutadana fruit d'un procés participatiu previ realitzat entre abril i maig del 2009. Aquest Pla de Participació recull el decàleg que regeix la participació impulsada per l'Ajuntament així com les temàtiques d'interès prioritari per la ciutadania.

Una de les formes de participació es l'associacionisme. Palafrugell té 119 associacions i entitats inscrites al registre municipal agrupades en sis categories:

- Associacions comercials i professionals (5)
- Associacions de suport social i cooperació (26)
- Associacions juvenils (4)
- Associacions culturals (48)
- Associacions esportives (22)
- Associacions veïnals (14)

La diagnosi tècnica d'aquest àmbit de servei a les persones és el següent:

DEBILITATS	AMENACES
<p>Desconeixement del que és la participació.</p> <p>Manca de directrius, estratègia i planificació de la participació.</p> <p>Manca de directrius i coordinació en la relació Administració - Associacions que provoca arbitrarietat.</p> <p>Poca incidència de les associacions en l'activitat municipal anual.</p>	<p>Frivolització i poc rigor de la participació tant des de la ciutadania com des dels promotors de la participació.</p> <p>Manca de confiança de la ciutadania i elevada frustració en els processos participatius promoguts per l'Ajuntament.</p> <p>Poca participació de la població nouvinguda.</p> <p>Poca representativitat de les associacions respecte al col·lectiu que representen.</p> <p>Atomització de l'associacionisme.</p> <p>Associacions molt dependents de subvencions i convenis municipals.</p>
FORTALESES	OPORTUNITATS
<p>L'Ajuntament té aprovat des de 2010 el Pla de Participació Ciutadana.</p> <p>Del 2006 al 2011 ha anat augmentant la promoció de processos participatius des de l'Ajuntament. Més experiència tècnica.</p> <p>Arrelada tradició associacionista a Palafrugell.</p> <p>Existència del registre d'entitats de l'Ajuntament.</p>	<p>Canvis i ampliació dels canals de participació ciutadana.</p> <p>Formació en Participació de l'Equip de Govern municipal</p> <p>La crisi actual pot augmentar la necessitat de la ciutadania d'incidir en els assumptes públics.</p>

<sup>1</sup> Wikipèdia. *Participació Ciutadana*.

## DEBILITATS

- **Desconeixement del que és la participació.** Des de diferents àmbits s'ha impulsat molt la "participació ciutadana", tot i ser una molt bona pràctica ha contribuït a desvirtuar i desdibuixar els límits del que s'entén per participació. El desconeixement el podem trobar tant a nivell de ciutadania, tècnic i polític, és a dir, en els tres actors involucrats en la participació.
- **Manca de directrius, estratègia i planificació de la participació.** En part pel desconeixement, tot i que segur que influeixen altres factors, considerem que hi ha manca de directrius clares pel que fa a la participació en el sentit més ampli (què, quan i com es participa, així com la relació entre els diferents actors involucrats). Aquest fet fa perdre força i credibilitat als processos participatius promoguts des de l'Administració Local.
- **Manca de directrius i coordinació en la relació Administració -Associacions que provoca arbitrietat.** La manca d'un consens de directrius que regeixen la relació Administració – Associacions i el poc rigor en la seva aplicació provoca situacions desiguals en relació al suport que reben per part de l'Ajuntament i la contrapartida que se'ls hi demana. D'altra banda, com que les associacions s'assignen a diferents àrees de l'Ajuntament, la coordinació esdevé un element clau, malgrat que no sempre hi és present. Entenem que les directrius han d'incloure des de la redacció de convenis, l'atorgació de subvencions i el seguiment dels pactes.
- **Poca incidència de les associacions en l'activitat municipal anual.** Les associacions i entitats del municipi desenvolupen la seva activitat sense tenir en compte la incidència en l'activitat municipal anual. La visibilitat de les associacions no és continuada, sinó que tendeix a concentrar-se en actes puntuals, per citar-ne alguns exemples podem esmentar les Festes de Primavera, Enfilalls, Handbol Night Fever, Cavalcada dels Reis, etc. que tenen una forta incidència puntual però no continuada.

## AMENACES

- **Frivolització i poc rigor de la participació tant des de la ciutadania com des dels promotors de la participació.** Fruit del desconeixement del que es la participació i dels grans canvis que estan patint els canals de la participació ciutadana detectem una frivolització i poc rigor d'algunes de les aportacions que es fan, per exemple en les xarxes socials, en la definició d'algunes actes promoguts, etc. D'altra banda els promotors del processos participatius han de vetllar per la rigorositat i la credibilitat dels processos que impulsen, massa sovint es desatenen fases crucials de la participació com es la exposició transparent dels objectius d'un procés i el retorn a la ciutadania dels resultats i la utilitat de les seves aportacions.
- **Manca de confiança de la ciutadania i elevada frustració en els processos participatius promoguts per l'Ajuntament.** Aquesta frustració i manca de confiança té com a conseqüència que assisteixen poques persones als processos

participatius promoguts per l'Ajuntament i sovint són les mateixes persones. D'altra banda l'actitud inicial és habitual que sigui negativa, poc il·lusionada i de desconfiança en la utilitat real dels processos.

- **Poca participació de la població nouvinguda.** Amb la importància de la població nouvinguda al municipi és una greu amenaça que no s'aconsegueixin trobar els mecanismes per tal de involucrar la població nouvinguda en relació als assumptes públics i comunitaris. Això està també vinculat al poc associacionisme de la població nouvinguda.
- **Poca representativitat de les associacions respecte al col·lectiu que representen.** Les persones es senten poc identificades amb les associacions que aparentment les haurien de representar. Per altra banda ens trobem amb diverses associacions amb la mateixa finalitat i moltes amb pocs socis o pocs que siguin actius i participatius. Així mateix, és un repte important aconseguir la representativitat dels processos participatius que s'impulsen (tant pel que fa al nombre de participants com pel que fa a la representativitat dels diferents sectors involucrats).
- **Atomització de l'Associacionisme.** Hi ha un elevat nombre d'associacions, aproximadament una associació per cada 200 habitants de Palafrugell. Hi ha categories d'associacions amb un gran nombre d'entitats registrades (p.e. 48 associacions culturals). La manca de rigor i de seguiment de la constitució d'associacions alhora que el mal ús l'associació com a figura jurídica, fa que moltes persones s'associïn amb l'únic objectiu de rebre una subvenció que com a persones individuals no rebrien. Això genera un volum molt gran d'associacions, formades per pocs membres i de durada molt discontinua.
- **Associacions molt dependents de subvencions i convenis municipals.** Molt poques associacions del nostre municipi s'autofinancen o troben altres vies de finançament que no siguin les municipals. Això crea una fragilitat més accentuada en el context socioeconòmic actual.

## FORTALESES

- **Del 2006 al 2011 ha anat augment la promoció de processos participatius des de l'Ajuntament. Més experiència tècnica.** A mida que s'han anat promovent processos participatius des de l'Ajuntament, més tècnics i treballadors hi ha pres part i per tant l'aprenentatge tècnic d'aquests processos ha anat augmentant. Fins al moment i des del 2006 s'han dut a terme 14 processos participatius oberts a la ciutadania en els que s'han abordat temàtiques diverses (obres públiques, projectes socials i culturals, mobilitat, etc.) Com més augmenta el coneixement tècnic de la Participació Ciutadana més integrats estan en la gestió de les polítiques públiques i més qualitat tenen.

El repte és contribuir que la ciutadania confii en aquests processos i vagi augmentant el nombre de participants que hi assisteixen o hi fan aportacions.

- **Arrelada tradició associacionista a Palafrugell.** Palafrugell té tradicionalment un bon teixit associatiu i estan actives diverses entitats (tan culturals, de lleure, esportives) des de fa dècades. Per exemple la Coral Mestre Sirés (de 34 anys d'antiguitat i uns 210 socis actuals), el Club Atlètic Palafrugell (de 42 anys d'antiguitat amb 200 socis actuals), l'Agrupament Escolta Indika (de 27 anys d'antiguitat i actualment compta amb 50 membres) , entre d'altres. A banda de clubs centenaris com el Futbol Club Palafrugell. Això facilita que moltes persones hagin format part d'una o més d'una associació i entitat, i per tant que la cultura associacionista estigui molt arrelada i n'han format part diverses generacions.
- **Existència del registre d'entitats municipals.** El 5 de Febrer de 2004 l'Ajuntament de Palafrugell va crear el Registre d'Entitats Municipals que aplega les diferents entitats i associacions del municipi agrupades en sis àmbits o categories. Aquest registre és públic i està publicat a la web de l'Ajuntament. Això permet més agilitat en el contacte amb les entitats i entre elles tot i el repte que suposa l'actualització de les dades.  
D'altra banda el 2006 es va crear el Registre de Fundacions on actualment hi figuren 9 fundacions, 5 de les quals són culturals.

## OPORTUNITATS

- **Canvis i ampliació dels canals de participació ciutadana.** Amb l'aparició i consolidació de les noves tecnologies i les xarxes socials els canals dels que disposa la ciutadania per fer sentir la seva veu i comunicar-se a nivell social ha canviat. Davant d'aquest fet hem de tenir en compte diversos aspectes:
  - Internet s'estén com a un vehicle de participació política per a totes les edats però hi ha diferències quan al tipus d'utilització. Té un clar component generacional: Els adults acostumen a servir-se d'Internet per fer gestions i contactar amb administracions i partits polítics; en canvi, els joves l'utilitzen com a vehicle de comunicació, informació i discussió més informal i entre iguals<sup>2</sup>.
  - D'altra banda aquests canals de participació s'han de orientar i prioritzar en funció de la franja d'edat a la que ens dirigim.
  - Aquests nous canals de participació són complementaris però no substitutius dels canals clàssics.
  - La velocitat de desenvolupament de les noves tecnologies és molt més alta que la velocitat d'adaptació als canvis que té l'administració.
- **Formació en Participació de l'Equip de Govern municipal.** Durant el primer trimestre d'aquest 2012 l'Equip de Govern ha rebut una formació de 4'5h de durada en participació ciutadana. Això és una oportunitat per incrementar la transversalitat i la qualitat dels processos participatius que es promoguin per part de l'Ajuntament.

<sup>2</sup> 2012, Generalitat de Catalunya, Departament de Benestar Social i Família, Direcció General de Joventut. *Enquesta sobre participació i política a Catalunya 2011. Avançament de Resultats.*

- **La crisi actual pot augmentar la necessitat de la ciutadania d'incidir en els assumptes públics.** La situació socioeconòmica actual fa que les necessitats de les persones augmentin així com la motivació per incidir en els assumptes públics. Això obre la oportunitat de que emergeixin una major quantitat d'iniciatives socials des de la ciutadania.



# Turisme

El turisme és un dels motors econòmics més importants de Palafrugell. Els punts que es presenten a continuació pretenen reflectir les principals indicadors que influeixen i poden influir en el desenvolupament de l'activitat turística a Palafrugell.

Els segments d'anàlisi més important han estat el territori, amb la protecció del medi ambient i el patrimoni, l'activitat empresarial i pública i el mercat turístic en general.

DEBILITATS	AMENACES
<p>Manca de consciència social sobre la preservació del medi natural.</p> <p>Falta de conscienciació en la mobilitat sostenible a nivell turístic per part dels gestors públics.</p> <p>Aplicació de plantejaments patrimonials en comptes de plantejaments més afins a la demanda turística.</p> <p>Poca sensibilització per part de la societat civil i gestors públics, envers del turisme com a principal motor de l'economia.</p> <p>El producte turístic està enfocat principalment al turisme de proximitat, deixant de banda altres segments.</p> <p>Desproporció entre segona residència i habitatge/places turístiques</p>	<p>Risc de la flexibilització de la legislació urbanística.</p> <p>Exclusivitat en l'explotació del transport de la companyia Sarfa.</p> <p>Possibilitat de desaparició del Festival dels Jardins de Cap Roig.</p> <p>Polítiques de retallades en la inversió pública, taxa turística, etc.</p> <p>Estacionalitat de demanda turística.</p> <p>Altres destins més desenvolupats en el turisme responsable i sostenible resultes més atractius per la nostra demanda potencial.</p>
FORTALESES	OPORTUNITATS
<p>Preservació de la façana litoral i rerepaís.</p> <p>Possibilitat de potenciació del turisme actiu en general i en específic el cicloturisme, donada la infraestructura i teixit empresarial.</p> <p>Nombrosos recursos patrimonials i amb gran potencialitat d'explotació turística.</p> <p>Accions a nivell municipal que es promouen des de l'IPEP i les associacions empresarials.</p> <p>Estructura empresarial a nivell familiar que es correspon amb l'estratègia turística sostenible i responsable.</p> <p>Producte turístic consolidat al municipi.</p> <p>Capacitat de reinventar-se</p>	<p>Protecció del territori com estratègia de futur (Les Gavarres i l'antic projecte de reserva marítima i pesquera de les Formigues.)</p> <p>La tipologia de transport ha generat una demanda turística de renda mitja alta.</p> <p>Inversions d'Administracions Públiques en obres del patrimoni i infraestructura.</p> <p>Acord entre la Generalitat i Ryanair amb obertura de noves rutes aèries des de l'aeroport de Girona i pas de l'AVE per Figueres i Girona.</p> <p>Potenciar la marca Palafrugell com a destí turístic responsable i sostenible</p> <p>TIC a les empreses</p> <p>Turisme de proximitat</p>

## DEBILITATS

- **Manca de consciència social sobre la preservació del medi natural.** Propostes com per exemple, la Reserva Marina de les Illes Formigues no s'han vist com un potencial turístic. El turisme de natura, ecoturisme i el turisme actiu sobre la natura, utilitzant els recursos naturals sense degradar-los, són un pol d'atractiu turístic per el públic europeu.
- **Falta de conscienciació en la mobilitat sostenible a nivell turístic per part dels gestors públics.** El transport públic a Palafrugell és una eina primordial pels viatgers, visitants i vilatans de la nostra zona i que actualment és molt inferior al desitjat.
- **Aplicació de plantejaments patrimonials en comptes de plantejaments més afins a la demanda turística.** Patrimoni i turisme haurien de treballar conjuntament amb la difusió i promoció dels elements històrics i patrimonials de Palafrugell.
- **Poca sensibilització per part de la societat civil i gestors públics, envers del turisme com a principal motor de l'economia.** Es mira el turisme com una cosa llunyana però que repercuteix directe o indirectament amb la majoria de negocis del municipi.
- **El producte turístic està enfocat principalment al turisme de proximitat, deixant de banda altres segments.** La barrera de l'idioma, la falta de renovació, d'innovació en el producte turístic, etc...<sup>1</sup>
- **Desproporció entre segona residència i habitatge/ places turístiques.** Palafrugell com a municipi turístic té una manca de places hoteleres important en relació a l'oferta de segones residències. Es tracta d'un model bastant agressiu i molt costós de mantenir.

## AMENACES

- **Risc de la flexibilització de la legislació urbanística.** L'entorn natural i paisatgístic és un dels principals inputs del producte turístic de Catalunya, per exemple, el fet de flexibilitzar la legislació urbanística per possibles instal·lacions de macro àrees lúdiques, amenaça la nostra imatge turística.
- **Exclusivitat en l'explotació del transport de la companyia Sarfa.** La diversificació permetria una millor mobilitat sostenible, tan a Palafrugell com a l'entorn més pròxim (aeroport, estació tren, etc..)
- **Possibilitat de desaparició del Festival dels Jardins de Cap Roig.** En els moments de crisi de les entitats financeres, cal contemplar aquesta possibilitat i estar preparats per redirigir la demanda cap a altres atractius.
- **Polítiques de retallades en la inversió pública, taxa turística, etc.** Les amenaces de retallades en aquest sector van en detriment de la dinamització de l'economia en general.
- **Estacionalitat de demanda turística.** Si l'estacionalitat de la demanda continua essent tan marcada, no permetrà diversificar i ampliar l'oferta.
- **Altres destins més desenvolupats en el turisme responsable i sostenible resulten més atractius per la nostra demanda potencial.** En zones de països com França, Regne

Unit, Suïssa, Suècia, Itàlia, són països amb experiències aplicables a Catalunya, però amb molta més experiència<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Costa Brava. Caracterització de la demanda turística. Estiu 2011. Agència Catalana de Turisme.

[http://www20.gencat.cat/docs/empresaiocupacio/20%20-%20Turisme/Observatori%20turisme/Recerca%20i%20estudis/Documents/Arxius/Costa\\_Brava.pdf](http://www20.gencat.cat/docs/empresaiocupacio/20%20-%20Turisme/Observatori%20turisme/Recerca%20i%20estudis/Documents/Arxius/Costa_Brava.pdf)

<sup>2</sup>Turisme sostenible: experiències europees aplicables a Catalunya

[http://www.gencat.cat/diue/doc/doc\\_11192499\\_1.pdf](http://www.gencat.cat/diue/doc/doc_11192499_1.pdf)

## FORTALESES

- **Preservació de la façana litoral i rerepaís.** La preservació de la façana litoral ha fet que revistes com National Geogràfic, valorin la Costa Brava com un dels millors llocs per viatjar.
- **Possibilitat de potenciació del turisme actiu en general i en específic el cicloturisme, donada la infraestructura i teixit empresarial.** Hi ha un teixit important d'empreses dedicades al lloguer, venda i reparació de bicicletes per practicar des de cicloturisme i BTT fins a excursions guiades.
- **Nombrosos recursos patrimonials i amb gran potencialitat d'explotació turística.** Els recursos patrimonials i culturals existents són el valor afegit al turisme de sol i platja i cal potenciar-ho per aconseguir un turisme sostenible que valora els recursos naturals i patrimonials del lloc que visita.
- **Accions a nivell municipal que es promouen des de l'IPEP i les associacions empresarials.** Hi ha una inquietud positiva envers el turisme, dins del sector turístic de Palafrugell, que fa de motor de moltes de les iniciatives que es duen a terme des del sector públic, a través d'una entitat que promou el desenvolupament econòmic local mitjançant accions promocionals, entre d'altres. Aquest fet també genera capacitat de reacció a les preferències de la demanda.
- **Estructura empresarial a nivell familiar que es correspon amb l'estratègia turística sostenible i responsable.** És un punt important per fomentar aquest tipus de turisme.
- **Producte turístic consolidat al municipi.** Actualment el producte turístic de Palafrugell està consolidat i ho considerem una fortalesa perquè això permet desenvolupar altres productes que ajudin a valoritzar-lo.
- **Capacitat de reinventar-se.** Palafrugell com a part d'un destí turístic madur (COSTA BRAVA, CATALUNYA) ha sabut ser pioner en la promoció turística, a través de la seva estratègia de promoció basada en el turisme cultural, enfocada cap al turisme de proximitat. La creativitat ens ha permès saber-nos reinventar.

## OPORTUNITATS

- **Protecció del territori com estratègia de futur (Les Gavarres i l'antic projecte de reserva marítima i pesquera de les Formigues.).** I amb plans estratègics en relació al turisme responsable i sostenible com oportunitat de desenvolupar productes turístics relacionats amb el turisme sostenible i responsable on cada vegada estan més ben valorats per els nostres visitants.

- **La tipologia de transport ha generat una demanda turística de renda mitja alta.** Cal considerar si és una oportunitat el fet de no disposar d'una xarxa de transport públic ben comunicada, amb que això provoca que el turisme que es desplaça amb vehicle propi tingui un poder adquisitiu més alt que la resta.
- **Inversions d'Administracions Públiques en obres del patrimoni i infraestructura.** Considerem una oportunitat el fet que en temps de crisi s'aposti encara per mantenir les inversions previstes en obres del patrimoni palafrugellencs (Museu del Suro).
- **Acord entre la Generalitat i Ryanair amb obertura de noves rutes aèries des de l'aeroport de Girona i pas de l'AVE per Figueres i Girona.** Oportunitat que es mantingui els compromisos signats amb la companyia de vols barats per tal que no perdem la possibilitat de rebre turistes directament a l'aeroport de Girona.
- **Potenciar la marca Palafrugell com a destí turístic responsable i sostenible.** És actualment el camí que es vol seguir, és la tendència que marca la demanda turística, i el més important, aquest dos conceptes són cabdals i molt reclamats pel turisme de qualitat i familiar procedent d'Europa.
- **TIC a les empreses.** La mitjana de les empreses del nostre municipi no tenen encara una gran qualificació TIC, però els sectors i empreses de serveis (principal i únic motor de la nostra economia) que ho han fet estan trobant avantatges estratègiques pel seu futur.
- **Turisme de proximitat.** S'entén per turisme de proximitat aquell que està a menys de dues hores de viatge, el nostre arc d'influència comprèn part important de Catalunya i el sud-est de França. Tot i que el turisme nacional no passa per la millor situació, el perfil de famílies i persones que ens visiten, tot i el descens de la despesa per càpita segueixen sent cabdals per la nostra economia local.

Els efectes de la crisi econòmica està propiciant el tancament d'establiments de tot tipus, afectant més negativament a tots els que van obrir inicialment sense una estratègia sòlida de negoci o de coneixements del mercat.

Per altra les darreres inversions en urbanisme comercial han propiciat la millora dels usos comercials del municipi, així com en la creació a les noves zones residencials. L'obertura del nou Centre Comercial La Fanga, suposarà una dualitat de zones comercials que aportarà dificultats en la gestió de la demanda comercial del municipi.

Malgrat tot, el transport continua essent l'assignatura pendent per millorar la connectivitat entre els diferents municipis de la comarca.

Els punts que s'analitzen en aquest apartat de comerç a Palafrugell es tracten en un sentit general i, més concretament, amb el futur Centre Comercial La Fanga.

DEBILITATS	AMENACES
<p>Manca de senyalització del circuit comercial i dels aparcaments (places disponibles).</p> <p>Dificultats internes per adaptar-se a nous escenaris com la crisi.</p> <p>La dualitat de zones comercials que suposa la nova obertura del Centre Comercial La Fanga.</p> <p>Poca conscienciació de pertànyer a un municipi turístic.</p> <p>Mala praxis comercial sobre el mercat de la carn, el peix, fruites i verdures</p>	<p>Manca d'inversions en la millora del transport públic per accedir al centre des d'altres poblacions.</p> <p>Els efectes de la crisi agreugen la disminució de la despesa en consum i la valoració del preu per sobre de la qualitat.</p> <p>Obertura i accions promocionals de centres comercials pròxims al futur Centre Comercial La Fanga.</p> <p>Lloguers cars</p>
FORTALESES	OPORTUNITATS
<p>Gran número i millora dels eixos comercials.</p> <p>El comerç tradicional (botigues multimarca com a valor de municipi)</p> <p>Accions públiques que afavoreixen la consolidació i obertura de nous establiments.</p> <p>El comerç d'alimentació (mercat i centres comercials) com a motor d'atracció de consumidors.</p> <p>La ubicació i zona d'aparcament del Centre Comercial La Fanga el fan un espai accessible.</p>	<p>Creació de comerç de conveniència gràcies a les noves zones residencials.</p> <p>Bona valoració dels consumidors de l'oferta comercial (Enquesta Procom 2008).</p> <p>Potencial de demanda en el Centre Comercial La Fanga que pot convertir Palafrugell en un referent del comerç de la comarca.</p> <p>Poder transformar el mercat de la carn, peix i setmanal fruites i verdures, en un ecomercat (producció ecològica, integrada, Km 0, moviment slow food, D.O, indicacions geogràfiques protegides...).</p> <p>Pla de senyalització comercial + pla de senyalització (electrònica) dels aparcaments.</p> <p>La Fanga. Amenaces. Oportunitats.</p>

## DEBILITATS

- **Manca de senyalització del circuit comercial i dels aparcaments (places disponibles).** Tot i disposar d'un equipament suficient a nivell d'aparcament tant gratuït com de pagament, les enquestes de valoració sobre el municipi ens demostren que la percepció dels visitants és la de manca de places. Una millora en la comunicació dels aparcaments a nivell de senyalització al carrer, mapes o Internet, podria atenuar-ho.
- **Dificultats internes per adaptar-se a nous escenaris com la crisi.** L'estratègia actual dels establiments s'està caracteritzant per un descens rellevant en la qualitat de producte i paralització d'inversions en els locals. El descens d'ingressos i la manca de coneixements sobre una estratègia per atenuar els efectes de la crisi, està minvant la capacitat de maniobra dels comerciants. Els esforços de l'IPEP s'estan centrant en incentivar les inversions, mitjançant la convocatòria de subvencions als establiments locals, així com l'aportació d'eines i recursos a través del Servei d'Emprenedoria.
- **La dualitat de zones comercials que suposa la nova obertura del Centre Comercial La Fanga.** El nou centre ha de suposar una oferta complementària a l'actual, tant pels residents com pels visitants del municipi. A la pràctica, l'endarreriment de les obres i la manca de franquícies populars, poden fer que la nova zona no sigui tan atractiva com s'esperava amb el projecte inicial. Per tal de potencial l'atractiu del centre, haurem de tenir molt en compte no perjudicar als comerços del centre.
- **Poca conscienciació de pertànyer a un municipi turístic.** Adaptació als horaris comercials, coneixement d'idiomes, ofertes, rebaixes... Cal millorar, i entendre la importància que té el turisme pel futur del comerç.

## AMENACES

- **Manca d'inversions en la millora del transport públic per accedir al centre des d'altres poblacions.** Els motius estan relacionats a la manca de recursos de la Generalitat, les preferències polítiques en inversió cap a d'altres zones, l'endarreriment de projectes com l'AVE que donaran impuls a aquesta necessitat, etc.
- **Els efectes de la crisi agreugen la disminució de la despesa en consum i la valoració del preu per sobre de la qualitat.** Els alts nivells d'atur, l'endeutament de les famílies, la consciència d'èpoques despilfarradores, ha transformat la demanda cap a una cerca de productes on el preu i l'estalvi, són els valors prioritaris.
- **Obertura i accions promocionals de centres comercials pròxims al futur Centre Comercial La Fanga.** Actualment ja existeixen d'altres centres comercials com a Platja d'Aro o Girona que suposen una amenaça en quant a l'agressivitat que poden incorporar les futures accions promocionals. Són centres molt consolidats i que aporten una oferta d'oci que actualment no trobem al municipi. Per altra banda, els canvis legislatius estan deixant més marge de maniobra cap a accions d'obertura de nous centres comercials, que poden incrementar el nombre de competidors.
- **Lloguers cars.** Es dona la circumstància que el centre comercial de Palafrugell, molt sovint és propietat de famílies o persones amb moltes propietats, i poques necessitats econòmiques. Això comporta una oferta de locals comercial poc elàstica, i per tant amb preus que no s'adapten al moment actual del sector comercial. Com a conseqüència, ruptura del continu comercial, un dels pitjors mals dels eixos comercials.

## FORTALESES

- **Gran número i millora dels eixos comercials.** Les accions de consolidació i increment del número d'eixos han estat fruit d'una correcta regulació del comerç (Pla d'Usos) i accions de millora de l'urbanisme.
- **El comerç tradicional (botigues multimarca com a valor de municipi).** La tipologia de comerç multimarca dona un valor afegit al comerç del municipi, donant un millor servei, més proper al client i amb diversificació de producte a petita escala.
- **Accions públiques que afavoreixen la consolidació i obertura de nous establiments.** Per tal de millorar la competitivitat dels establiments, les polítiques i inversions públiques han donat prioritat a la millora de la flexibilitat (ampliació dels horaris comercials) i dels recursos dels establiments (subvencions, formació, accions de promoció del municipi, etc.)
- **El comerç d'alimentació (mercat i centres comercials) com a motor d'atracció de consumidors.** Donada la ubicació estratègica, accions promocionals i darreres reformes.
- **La ubicació i zona d'aparcament del Centre Comercial La Fanga el fan un espai accessible.** Disposarem d'un espai amb oferta comercial en el que no ens trobarem les barreres actuals sobre la percepció de les places d'aparcament.

## OPORTUNITATS

- **Creació de comerç de conveniència gràcies a les noves zones residencials.** L'augment de noves zones residencials en els darrers anys ha suposat un augment de nou potencial d'explotació d'establiments comercials.
- **Bona valoració dels consumidors de l'oferta comercial (Enquesta Procom 2008).** Els motius principals se centren en una imatge urbanística homogènia (mateixa estructura per als vianants, mobiliari urbà unificat, elements d'enjardinaments, etc).
- **Potencial de demanda en el Centre Comercial La Fanga que pot convertir Palafrugell en un referent del comerç de la comarca.** Donat els nivells ja existents del número de visitants de la comarca i sobretot dels municipis veïns que compren a Palafrugell, i la manca de nous centres de caire similar a curt termini, donen al municipi un complement al comerç tradicional que es reforçarà amb l'afluència de més públic que ve a comprar-hi.
- **Poder transformar el mercat de la carn, peix i setmanal fruites i verdures, en un ecomercat (producció ecològica, integrada, Km 0, moviment slow food, D.O, indicacions geogràfiques protegides...).** L'augment de preferències pels productes ecològics i socialment responsables és l'indicador que s'obre davant els productes del mercat, marcant la nova tendència pels nous negocis.

- **Pla de senyalització comercial + pla de senyalització ( electrònica) dels aparcaments.** La millora de la senyalització, com a eina per facilitar l'accés dels potencials compradors als aparcaments del centre, i la ubicació d'aquests potencials visitants dins els eixos comercials.
- **La Fanga. Amenaces. Oportunitats.** El futur centre comercial de la Fanga es percep depenen de les sensibilitats i sectors que es parli, com oportunitat o amenaça.



# Indústria i altres activitats econòmiques

Dins d'aquesta DAFO hi conflueixen els punts analitzats dels sectors més grans, com poden ser la indústria surera i la construcció i per uns punts més genèrics que pretenen reflexar a la resta d'activitats econòmiques no classificades en cap d'aquests sectors més grans.

Les empreses del municipi destaquen pel seu impuls emprenedor en buscar noves fórmules davant la crisi econòmica i la caiguda de la demanda. Però per altra banda, la seva capacitat de reacció ve minvada per la manca d'innovació i formació durant les etapes anteriors.

El paper de les Administracions Públiques, doncs és el d'aportar els recursos necessaris per tal d'aprofitar els sectors potencials com el vinícola, tant lligat a la indústria surera i incentivar el desenvolupament de nous mercats com el dels productes ecològics, noves tecnologies i energies renovables.

DEBILITATS	AMENACES
<p>La manca d'innovació impedeix el desenvolupament industrial.</p> <p>Alts costos de lloguer de locals</p> <p>Manca de campanyes de difusió dels valors afegits que suposa el suro respecte a altres materials no ecològics.</p> <p>Manca de lideratge polític en dirigir la inversió en formació i cerca d'oportunitats dels afectats per la crisi del sector de la construcció.</p>	<p>Conseqüències de la crisi econòmica a nivell de rendibilitat i endeutament</p> <p>Augment dels costos de producció.</p> <p>Aparició de productes substitutius del suro.</p> <p>Deslocalització a Andalusia i Extremadura de les operatives dels fabricants de taps de suro on es troben les fases més avançades de la cadena de valor.</p>
FORTALESES	OPORTUNITATS
<p>Esperit i cultura emprenedora dels habitants de la comarca.</p> <p>Iniciatives de millora de la difusió de la oferta i la investigació (Institut Català del Suro).</p> <p>Concentració d'esforços comercials en les petites bodegues espanyoles i franceses. majoritàriament, on es poden defensar millor els marges comercials.</p> <p>Col·laboració estreta amb els sectors dels vins i els caves de la zona (Empordà)</p> <p>Atorgament de subvencions locals per reformes i noves instal·lacions als establiments.</p>	<p>Polítiques públiques de foment de l'emprenedoria i suport a la internacionalització.</p> <p>Imatge de bona qualitat del suro català.</p> <p>Augment de preferències pels productes ecològics i socialment responsables.</p> <p>Noves tendències en infraestructures relacionades amb energies renovables i mobilitat de la gent gran.</p> <p>Ciúster sector del mar</p> <p>Nínxol per explotar la cultura surera i Museu del Suro</p> <p>Gestió del sòl industrial públic</p>

## DEBILITATS

- **La manca d'innovació impedeix el desenvolupament industrial.** Respecte a la indústria surera<sup>1</sup> ha creat un desavantatge en el potencial d'extracció respecte a Andalusia i Extremadura. En altres sectors també ha impedit la generació d'economies d'escala, la creació de perfils laborals de valor afegit (construcció), així com la manca de diversificació de negocis.
- **Alts costos de lloguer de locals.** Donat que es troben en mans de propietaris no necessiten una generació immediata d'ingressos i que estan esperant a que millori la situació econòmica actual. Això provoca una barrera d'entrada molt elevada als nous negocis.
- **Manca de campanyes de difusió dels valors afegits que suposa el suro<sup>1</sup> respecte a altres materials no ecològics:** Lligat al que es comentava anteriorment, no s'està reaccionant davant les noves tendències en consum i que es podria fer amb un estudi de la situació i definició d'una estratègia que inclogui les accions promocionals.
- **Manca de lideratge polític en dirigir la inversió en formació i cerca d'oportunitats dels afectats per la crisi del sector de la construcció.**

## AMENACES

- **Conseqüències de la crisi econòmica a nivell de rendibilitat i endeutament.** Reducció d'ingressos per contenció del consum, supressió d'ajudes públiques (polítiques d'austeritat), caiguda de la demanda, augment de la morositat, etc. La indústria més afectada és la de la construcció.
- **Augment dels costos de producció.** Donat en la indústria surera<sup>1</sup> per l'augment de costos d'extracció de la matèria primera i afectant a tots els sectors, els costos del transport i carburants.
- **Aparició de productes substitutius del suro<sup>1</sup>.** Actualment estan guanyant quota de mercat altres materials més econòmics (plàstic, etc.).
- **Deslocalització a Andalusia i Extremadura de les operatives dels fabricants de taps de suro<sup>1</sup> on es troben les fases més avançades de la cadena de valor.** Molt relacionat a la manca d'innovació durant etapes anteriors que comentàvem, trobem que és molt probable que en el futur es continuï amb aquesta tendència.

## FORTALESES

- **Esperit i cultura emprenedora dels habitants de la comarca:** Les dades sobre nous projectes recollides pel Departament d'Empresa i Ocupació, ens mostren que el Baix Empordà forma part del segon rang de zones on més empreses es van crear al 2009 (entre 101 i 150).
- **Iniciatives de millora de la difusió de la oferta i la investigació:** L'Institut Català del Suro<sup>1</sup> està centrant esforços en aquests dos àmbits, incloent accions com el Curs d'Especialització en el Món del Suro en la que col·labora amb la Fundació Universitat de Girona.

- **Concentració d'esforços comercials en les petites bodegues espanyoles i franceses<sup>1</sup>:** Existeix una col·laboració molt estreta en el sector dels vins i caves de la zona. Per altra banda, suposa el sector on es poden defensar millor els marges comercials.
- **Atorgament de subvencions locals per reformes i noves instal·lacions als establiments:** Això suposa una eina per incentivar la millora dels locals i de la dinamització del mercat empresarial del municipi.

## OPORTUNITATS

- **Polítiques públiques de foment de l'emprenedoria i suport a la internacionalització de mercats.** Gràcies al Fons Social Europeu i altres ajudes, es poden aprofitar l'obertura de nous mercats internacionals i definir noves estratègies d'explotació dels mercats actuals (factors clau per la indústria del suro, entre d'altres.)
- **Imatge de bona qualitat del suro català<sup>1</sup>.** Això suposa una oportunitat en quant a la diversificació del producte i recerca de nous mercats.
- **Augment de preferències pels productes ecològics i socialment responsables.** Indicador del nou mercat que s'obre davant els productes de la zona com el suro i marcant la nova tendència pels nous negocis.
- **Noves tendències en infraestructures relacionades amb energies renovables i mobilitat de la gent gran.** Donat l'increment de la consciència social, mediambiental i l'índex d'envelliment de la població.
- **Clúster sector del mar.** Es considera, una oportunitat de futur la renovació de les indústries d'activitats empresarials relacionades amb les activitats marítimes.
- **Nínxol per explotar la cultura surera i Museu del Suro.** Ha estat, és i considerem que serà un filó d'activitat econòmica la explotació turística de la indústria surera i la seva cultura amb el que s'anomena el turisme industrial. I el museu del suro ha de ser-ne el principal actor.
- **Gestió de sòl industrial públic.** Palafrugell disposa d'una oferta de sol industrial de caràcter públic que en un futur hauria de representar una oportunitat per facilitar la localització de noves activitats econòmiques i indústries.

<sup>1</sup> **El clúster català del suro. Observatori de prospectiva industrial**  
<http://www20.gencat.cat/docs/treball/19%20-%20Ind%20C3%BAstria%20i%20Seguretat%20Industrial/Arxius/suro.pdf>

Els punts que es presenten a continuació pretenen reflectir les principals debilitats, amenaces, fortaleses i oportunitats del mercat de treball a Palafrugell, tenint en compte tant les persones com les empreses com el territori, dins d'un context econòmic general desfavorable.

En aquest sentit, s'ha d'abordar des d'un punt de vista genèric, però amb les seves peculiaritats subjectes a les característiques del territori, estructura econòmica i població com és l'estacionalitat cada vegada més acusada que pot comportar la precarietat laboral, la focalització de l'oferta en el sector turístic i de serveis majoritàriament, la pèrdua de llocs de treball quasi en tots els sectors, sobretot en la construcció, i per contra la poca generació de llocs de treball en altres sectors, l'existència d'un alt índex d'immigració amb poca qualificació i amb dificultats per accedir al món laboral, les deficiències en el transport públic, la dependència de les prestacions per la subsistència de moltes famílies, entre d'altres.

Tot això sumat a l'arrelada cultura general del benestar, a la necessitat d'activació, a la necessitat de l'esforç i adaptabilitat de la població aturada i de les empreses, a les necessitats formatives, de flexibilitat per la conciliació, d'igualtat d'oportunitats i d'innovació fa que l'administració prengui un paper molt important per definir estratègies generadores de canvi i de desenvolupament entre les persones, les empreses i el territori.

El paper de les Administracions Públiques és el d'acostar a la població els recursos que generin desenvolupament i progrés i orientar i formar a les persones cap als sectors potencials generadors de llocs de treball.

DEBILITATS	AMENACES
<p>Baixa consciència col·lectiva per aprofitar el turisme com a generador d'oferta i adaptar-se als requeriments de l'oferta.</p> <p>Augment de l'atur en els caps de família, coincidint amb una de les franges d'edat més castigada per la crisi (&gt;45anys), que amenaça el consum i desestabilitza l'economia familiar, fent que dones amb grans períodes de inactivitat hagin de plantejar-se tornar al mercat de treball. Es crea així, una bossa important de persones amb manca de qualificació en TIC i/o idiomes i català i amb resistència al canvi que els fa difícil de re ubicar en sectors menys amenaçats per la crisi.</p> <p>Alta inversió en el sector de la construcció els darrers anys que és el que més llocs de treball ha destruït.</p> <p>Fuga de persones sobre qualificades a d'altres capitals.</p> <p>Estacionalitat del nostre mercat de treball basada en pics de producció de l'empresa turística.</p> <p>Falta de qualificació per ser empresari i manca d'inversió de capital humà.</p> <p>Sous que permeten un baix nivell adquisitiu.</p> <p>Poca diversificació dels sectors econòmics.</p> <p>Xarxa de transport públic deficitària que dificulta la mobilitat laboral.</p>	<p>Poca possibilitat de col·locar els joves al mercat de treball.</p> <p>Desajust entre l'oferta i demanda de feina.</p> <p>Alt nivell d'exigència i poca adaptabilitat de les persones que busquen feina en el mercat d'oferta actual.</p> <p>Inestabilitat de les empreses contractants.</p> <p>Generació d'atur en intervals d'edat que resulta menys atractiu per a la contractació.</p> <p>La necessitat de treballar i generar ingressos prima sobre la necessitat de formar-se per intentar recol·locar-se en el mercat de treball.</p> <p>Insuficients plantejaments d'autoocupació entesa com a sortida laboral.</p> <p>L'oferta d'ocupació disminueix significativament durant els mesos d'hivern.</p> <p>Poc hàbit del treballador a formar-se per reciclar-se en el seu lloc de treball.</p>
FORTALESES	OPORTUNITATS
<p>Palafrugell és "ciutat educadora" amb un ventall ampli d'oferta formativa adreçada a la ciutadania.</p> <p>Esforç de l'administració local per:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Augmentar l'oferta formativa especialitzada per a persones aturades i treballadores (IPEP).</li> <li>-Sensibilització i promoció de l'esperit empresarial entre persones aturades i ciutadania en general (IPEP).</li> <li>-Gestió de polítiques actives per la creació d'ocupació i la reconducció del mercat de treball (IPEP i altres).</li> </ul> <p>Existència d'un referent local (SOMI) per a la dinamització del mercat de treball.</p>	<p>La necessitat de mà d'obra amb capacitat de treballar en sectors emergents com es la cura de persones.</p> <p>Presència de consciència de planificar la pròpia carrera professional i regulada de cares al futur.</p> <p>Reflexió sobre l'alternativa emprenedora i la necessitat d'innovar.</p> <p>Conscienciació de millorar la qualificació professional: augment de qualificació professional en general.</p> <p>Oportunitat de l'empresari per a trobar perfils qualificats que facilitin el bon funcionament i la millora dels seus negocis.</p> <p>El Govern inicia la transformació del SOC (Servei d'Ocupació de Catalunya) per adaptar-lo a les necessitats del mercat de treball.</p> <p>Augmentar la conscienciació sobre la necessitat de millorar la qualificació</p>

## DEBILITATS

- **Baixa consciència col·lectiva per aprofitar el turisme com a generador d'oferta i adaptar-se als requeriments de l'oferta.** Existeix un desajust entre l'oferta i la demanda. El sector turístic, que en l'actualitat, és el que genera més llocs de treball, busca personal qualificat amb idiomes i amb disponibilitat horària que ajudi a oferir una imatge d'empresa competitiva i adaptada a les necessitats del turista. Per contra, sovint, els empresaris turístics tenen dificultats per trobar personal qualificat que desitgi treballar a les seves empreses i s'adaptin a aquestes peculiaritats de l'oferta (estacionalitat, poca flexibilitat d'horaris, exigències idiomàtiques, etc...). Aquest fet reflecteix l'arrelada cultura del benestar que existeix, sobretot, entre la població jove.
- **Augment de l'atur en els caps de família, coincidint amb una de les franges d'edat més castigades per la crisi (>45anys), que amenaça el consum i desestabilitza l'economia familiar, fent que dones amb grans períodes de inactivitat hagin de plantejar-se tornar al mercat de treball. Es crea així, una bossa important de persones amb manca de qualificació en TIC i/o idiomes i català amb resistència al canvi que els fa difícil de reubicar en sectors menys amenaçats per la crisi.** La majoria de persones desocupades d'aquesta edat solen estar al capdavant d'una família i porten el pes de les economies familiars. Aquest correspon a un cicle vital que comporta maduresa i estabilitat en la majoria dels casos i per tant, la independència i la tendència al consum. Aquest fet influeix directament en l'activitat econòmica de Palafrugell, ja que són moltes les persones aturades en aquesta franja d'edat que provenen dels sectors de la construcció i serveis amb dificultats per reincorporar-se de nou al mercat de treball (per fractura digital, manca d'idiomes, resistència al canvi). Aquest fet fa que dones integrants d'aquestes estructures familiars, que es dedicaven fins ara a la cura dels fills i a les tasques domèstiques es mobilitzin per a la recerca de feina amb moltes dificultats d'accés al mercat de treball també, ja que es troben desfasades de les exigències actuals i amb mancances formatives importants.
- **Alta inversió en el sector de la construcció els darrers anys que és el que més llocs de treball ha destruït.** En dades objectives, de 127 persones aturades registrades provinents de la construcció al febrer de 2007 s'ha passat a 684 al febrer de 2012. Per contra, s'han registrat 30 contractes en construcció durant aquest mes febrer 2012, mentre que al febrer de 2007 se'n van registrar 185 (dades extretes del Servicio Público de Empleo: [www.sepe.es](http://www.sepe.es)). Poques són les empreses de construcció que persisteixen a la crisi en l'actualitat: de 637 persones donades d'alta com autònomes en el sector de la construcció al quart trimestre de 2007 es va passar a 380 al quart trimestre del 2011 segons l'observatori econòmic de la Diputació de Girona ([www.ddgi.cat/xifra](http://www.ddgi.cat/xifra)).
- **Fuga de persones sobre qualificades a altres capitals.** L'alt índex d'atur juvenil, fa que aquests es plantegin fer estades a l'estranger per treball temporal i aprenentatge d'idiomes cada vegada a edats més trempades, o per l'aprofitament de beques en estudis superiors o post universitaris amb una perspectiva més alta d'inserció en el mercat de treball i amb condicions laborals més ajustades a les seves necessitats per poder independitzar-se. Per altra banda, la població immigrada més qualificada és la que pren la iniciativa de marxar a altres països amb objectius laborals. Per exemple la població romanesa entre d'altres. Per contra, el padró d'habitants continua augmentant. Existeix la creença també entre els joves que la seva qualificació no és prou valorada per les empreses i que no es reflecteix en els salaris. (Aquest punt és una apreciació del Servei d'Ocupació Municipal de l'IPEP en quan als imputs que obté

de l'atenció a la població demandant d'ocupació de Palafrugell; no correspon a cap dada objectiva registrada en cap pàgina oficial).

- **Estacionalitat del nostre mercat de treball basada en pics de producció de l'empresa turística.** L'oferta de treball i l'activitat empresarial més enèrgica es concentra en els mesos d'estiu i en el sector turístic, amb l'inconvenient que la temporada cada vegada s'escurça més i els contractes de treball són més temporals (de 3 a 6 mesos i no fixes discontinus com fa uns anys enrere).
- **Falta de qualificació per ser empresari i manca d'inversió de capital humà.** Negocis poc consolidats, poc organitzats, poc viables, dèbils, amb poca visió estratègica per afrontar una crisi d'aquestes dimensions. L'empresari encara té la concepció que formar els treballadors és una inversió de temps que repercuteix negativament en la producció de l'empresa i no ho acaba de veure com a una inversió en competitivitat a llarg termini. Pensa que una vegada formats, poden abandonar l'empresa i emportar-se amb ells el potencial adquirit.
- **Sous que permeten un baix nivell adquisitiu.** L'augment dels preus de productes, impostos i serveis primaris, la congelació i retallada de sous i la pèrdua de llocs de treball d'un o diversos membres de l'estructura familiar comporta l'empobriment de les famílies i la disminució del consum en general.
- **Poca diversificació dels sectors econòmics (turisme i serveis).** Excessiva dependència del sector turístic i de serveis. Es crea la necessitat d'innovar i impulsar altres sectors per desestacionalitzar l'activitat econòmica.
- **Xarxa de transport públic deficitària que dificulta la mobilitat laboral.** És absolutament necessari disposar de transport propi per adaptar-se a les exigències del mercat de treball de la zona. No disposar de vehicle; dificulta l'accés al mercat de treball. Actualment, les connexions entre nuclis urbans són deficitàries, té l'exclusivitat una sola empresa, Sarfa, i els preus són cars.

## AMENACES

- **Poca possibilitat de col·locar els joves al mercat de treball.** Formats i no formats; per manca d'experiència i d'oferta. Desaparició de la figura de l'aprenent.
- **Desajust entre l'oferta i demanda de feina.** Persones amb experiència i sobre qualificades sense lloc de feina adequat a les seves possibilitats versus manca de personal adequat a les necessitats de les empreses (sovint es dona la situació que a l'empresa li costa trobar perfils adequats a les seves necessitats). Això pot crear un desequilibri i la necessitat d'un nou plantejament des del punt de vista de la formació.
- **Alt nivell d'exigència i poca adaptabilitat de les persones que busquen feina en el mercat d'oferta actual.** Arrelament a la cultura del benestar i idea concebuda que el mercat de treball és qui s'ha d'adequar als propis interessos i no que és necessari l'esforç per obtenir el reconeixement i la promoció professional. Aquesta actitud no ajuda a superar les crisis.
- **Inestabilitat de les empreses contractants.** Genera desconfiança i el perill de més pèrdua de llocs de treball.
- **Generació d'atur en intervals d'edat que resulta menys atractiu per a la contractació.** Els joves "inexperts" i "immadurs" i els majors de 50 anys "desfasats", "poc adaptables" i "amb pitjors reflexes i condició física". Això pot crear risc d'exclusió social d'aquests col·lectius, pot afectar el consum i la dependència dels joves entre d'altres moltes.

- **La necessitat de treballar i generar ingressos prima sobre la necessitat de formar-se per intentar recol·locar-se en el mercat de treball.** Lluita per cobrir primer les necessitats primàries amb conseqüències a curt termini i la formació queda en segon pla. Existeix el risc que augmenti l'atur de llarga durada, la dependència de prestacions, l'economia submergida, l'acomodació i la precarietat laboral, entre d'altres.
- **Insuficients plantejaments d'autoocupació entesa com a sortida laboral.** El baix poder adquisitiu i les mancances formatives de les persones en atur que podrien plantejar-se ser empresaris, frena la possibilitat d'inversió i recol·locació amb èxit en el mercat de treball des de l'autoocupació. Això fa que es perdin oportunitats de creixement empresarial i d'innovació.
- **L'oferta d'ocupació disminueix significativament durant els mesos d'hivern.** La gent cerca feina en altres municipis amb més activitat econòmica i això pot perjudicar el consum entre d'altres.
- **Poc hàbit del treballador a formar-se per reciclar-se en el seu lloc de treball.** Acomodació al lloc de treball, pèrdua de competitivitat professional propi i per l'empresa, poca innovació i desenvolupament.

## FORTALESES

- **Palafrugell és “ciutat educadora” amb un ventall ampli d'oferta formativa adreçada a la ciutadania.** Disposem d'un edifici municipal perfectament condicionat i només destinat a la formació que és únic a la nostra comarca i és perfectament atractiu per atraure subvencions de la Generalitat.
- **Esforz de l'administració local per:**
  - **Augmentar l'oferta formativa especialitzada per a persones aturades i treballadores a Palafrugell (IPEP):** amb l'objectiu de millorar la seva qualificació i ocupabilitat (homologació aules del CME durant aquest 2011 i atorgació de nous cursos per aturats a Palafrugell especialitzats en els sectors que generen més ocupació al municipi, turisme, comerç i administració en general i amb pràctiques laborals obligatòries en entorns reals d'empreses). La recerca de recursos formatius parteix de la necessitat existent al territori i de l'adequació a l'oferta d'ocupació, per tant, parteix d'una visió estratègica.
  - **Sensibilització i promoció de l'esperit empresarial entre persones aturades i ciutadania en general (IPEP):** amb l'objectiu de promoure el creixement del teixit empresarial de Palafrugell i orientar-lo cap a la consolidació, la innovació i el desenvolupament, tot acostant a la ciutadania els recursos existents.
  - **Gestió de polítiques actives per la creació d'ocupació i la reconducció del mercat de treball (IPEP i altres):** amb l'objectiu d'orientar cap al desenvolupament i la innovació i d'acostar els recursos a la ciutadania de Palafrugell.
- **Existència d'un referent local (SOMI) per a la dinamització del mercat de treball:** amb visió estratègica i que també s'identifica com a observatori de treball local.



## OPORTUNITATS

- **La necessitat de mà d'obra amb capacitat de treballar en sectors emergents com es la cura de persones.** Necessitat de regular aquest sector de serveis a les persones i fer aflorar l'economia submergida. L'envelliment de la població crea la necessitat de generar llocs de treball especialitzats per la cura de persones grans.
- **Presa de consciència de planificar la pròpia carrera professional i regulada de cares al futur.** Personal qualificat per adoptar nous reptes laborals i en reciclatge continu.
- **Reflexió sobre l'alternativa emprenedora i la necessitat d'innovar.** La manca d'oferta de treball genera plantejaments més arriscats, ben dirigits i curiosos que poden esdevenir projectes d'èxit empresarial i a la llarga crear llocs de treball en sectors emergents.
- **Conscienciació de millorar la qualificació professional: augment de qualificació professional en general.** Molta gent identifica en l'actual crisi i la manca d'activitat amb l'oportunitat per formar-se. Existeix també una conscienciació de la necessitat de reciclatge empresarial i d'oferir innovació per subsistir a la crisi.
- **Oportunitat de l'empresari per a trobar perfils qualificats que facilitin el bon funcionament i la millora dels seus negocis.** Hi ha moltes persones desocupades en recerca de feina, esperant una oportunitat, pel què l'empresari pot triar entre un ampli ventall de professionals moltes vegades disposats a fer feines menys qualificades a les seves possibilitats i que poden aportar molt valor afegits a les empreses.
- **El Govern inicia la transformació del SOC (Servei d'Ocupació de Catalunya) per adaptar-lo a les necessitats del mercat de treball.** Això pot implicar noves línies de subvenció i un pla de desenvolupament de Polítiques Actives d'Ocupació.
- **Augmentar la conscienciació sobre la necessitat de millorar la qualificació.** El concepte millora continua és un dels dèficits més importants que té la nostra societat. Millorar la qualificació professional de forma continuada en totes les capes de la societat, en totes les franges d'edats i en tots els llocs de treball és un factor clau per entendre la competitivitat d'una economia. I la nostra no entén que la millora continuada és clau.

# Informació i atenció ciutadana

L'impacte sobre les Administracions Públiques de l'actual entorn determinat per la crisi socioeconòmica, el creixement de la desafecció de la ciutadania envers l'Administració, i la necessitat d'introduir i de mantenir els processos d'administració electrònica i la gestió de la qualitat, plantegen la necessitat d'un nou enfocament caracteritzat per:

- una orientació més clara al servei del ciutadà,
- una major eficiència i sostenibilitat en la prestació dels serveis,
- un plantejament més integral i una visió més global,
- noves eines pel seu desplegament.

Les polítiques que s'han de projectar referent a aquest tema són la millora de l'atenció i la informació a la ciutadania, la millora de l'agilitat i de la capacitat de resposta i la millora de la comunicació externa i de la imatge de l'administració.

DEBILITATS	AMENACES
<ul style="list-style-type: none"><li>• Comunicació escrita. El ciutadà pot no entendre els missatges i les comunicacions de l'administració.</li><li>• No és té prou consciència que el treballador de l'Ajuntament treballi per un servei públic.</li><li>• Excés de canals de comunicació (xarxes socials, webs,...) amb informació no coordinada i no actualitzada.</li><li>• Manca d'habilitats comunicatives.</li><li>• Manca de visió integral ciutadà/empresa</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Excés d'informació no estructurada.</li><li>• Les expectatives sobre l'administració d'uns ciutadans amb un alt nivell d'informació.</li><li>• Mala imatge de l'Administració.</li></ul>
FORTALESES	OPORTUNITATS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Formació del personal en tècniques d'atenció ciutadana.</li><li>• Adaptació als canvis en comunicació.</li><li>• Sòlida infraestructura d'atenció ciutadana i comunicativa.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tecnologia (xarxes socials, webs,...).</li><li>• Ciutadans amb un nivell alt d'informació.</li><li>• Coordinació de tota la comunicació institucional.</li><li>• Ús d'un vocabulari adequat i aplicació dels criteris de lectura fàcil.</li></ul>

## DEBILITATS

- **Comunicació escrita. El ciutadà pot no entendre els missatges i les comunicacions de l'administració.** Cal que la comunicació escrita que rep el ciutadà permeti entendre allò que li diu l'Administració. L'excés, d'obligat compliment, de cites de normatives en les comunicacions oficials i un vocabulari excessivament tècnic, dificulten una lectura comprensible i el missatge no queda clar. Això provoca que el ciutadà s'hagi de desplaçar a l'Ajuntament en busca d'aclariments.
- **No és té prou consciència que el treballador de l'Ajuntament treballi per un servei públic.** El primer valor corporatiu de l'organització és el de la voluntat de servei a la comunitat. I d'aquest valor corporatiu han de participar tots els membres de la corporació. En el desenvolupament de la funció pública s'ha d'exigir un mínim de rigor i professionalitat.
- **Excés de canals de comunicació (xarxes socials, webs...) amb informació no coordinada i no actualitzada.** El ciutadà rep informació per diferents canals i generada per diferents departaments produint un excés d'informació. D'altra banda les informacions no contrastades o no aprovades pel servei de comunicació de l'Ajuntament creen confusió.
- **Manca d'habilitats comunicatives.** En ocasions en l'atenció presencial s'utilitza un llenguatge excessivament tècnic, es dona una informació poc detallada o no s'adreça correctament a un altre servei, quan és el cas.
- **Manca de visió integral ciutadà/empresa.**

## AMENACES

- **Excés d'informació no estructurada.** La informació produïda per les diferents àrees de l'Ajuntament es difon als mitjans de comunicació sense un estil conjunt ni una coordinació de continguts.
- **Les expectatives sobre l'administració d'uns ciutadans amb un alt nivell d'informació.** Internet, les xarxes socials fan que els ciutadans tinguin un nivell d'informació alt i en conseqüència siguin més exigents amb la informació i els serveis que presta l'Ajuntament.
- **Mala imatge de l'Administració.** No s'ha superat la tradicional mala imatge de l'administració a nivell global; el ciutadà no espera ser atès correctament.

## FORTALESES

- **Formació del personal en tècniques d'atenció ciutadana.** La formació del personal de l'Ajuntament ha estat una de les apostes més fortes de la institució en els últims anys.

- **Adaptació als canvis en comunicació.** L'Ajuntament ha incorporat al seu dia a dia els nous canals de comunicació.
- **Sòlida infraestructura d'atenció ciutadana i comunicativa.** L'Ajuntament disposa de recursos materials i personals per tal d'oferir una correcta atenció ciutadana i comunicativa.

## OPORTUNITATS

- **Tecnologia (xarxes socials, webs,....).** L'ús de la tecnologia per part del ciutadà i de l'administració fa més fluïda la comunicació, fa més efectius els serveis i facilita la participació ciutadana.
- **Ciutadans amb un nivell alt d'informació.** L'ús dels serveis de l'administració per part de ciutadans amb un alt nivell d'informació estimula el procés de canvi i de millora de la institució.
- **Coordinació de tota la comunicació institucional.** Avançar en la coordinació de la comunicació institucional permet prioritzar les línees d'informació, millorar la comunicació dins de l'Ajuntament i amb el ciutadà, i potenciar la marca institucional.
- **Ús d'un vocabulari adequat i aplicació dels criteris de lectura fàcil.** Millorar el vocabulari i l'expressió dels missatges facilita la comprensió per part del ciutadà i millora la comunicació amb l'administració.