

Pla Estratègic Granollers 2030

Orientat per reptes, missions i projectes



Pla Estratègic
Granollers 2030



Treball realitzat per l'àrea de governança i polítiques públiques de l'Institut d'Estudis Regionals i Metropolitans de Barcelona (IERMB).

Equip d'investigació de l'IERMB:

Marc Martí-Costa (Dir.)

Cecilia Conde López

Oficina tècnica:

Carme Barbany Ciurans

Gemma Roquet Rosàs

Contingut elaborat a partir de les aportacions dels membres dels grups motors que consten en aquest document.

Granollers, octubre del 2021

Ajuntament de  Granollers

Finançat per la Unió Europea-Next Generation EU:



Financiado por
la Unión Europea
NextGenerationEU



GOBIERNO
DE ESPAÑA
MINISTERIO
DE TRANSPORTES, MOVILIDAD
Y AGENDA URBANA



Pla de Recuperació,
Transformació i Resiliència



Amb el suport de:



Diputació
Barcelona

Compromís amb:



Catalunya
2030



Agenda Urbana
de Catalunya
Fem ara les ciutats que volem



1. Introducció

La planificació estratègica és un instrument per l'acció política i la governança. L'evolució dels plans és evident tant pel que fa a l'objecte, els objectius, les metodologies o el caràcter dels projectes des del seu inici. La metodologia i l'acció de la planificació estratègica urbana ha estat abordada des de l'àmbit acadèmic i professional de manera molt extensa. Actualment, a partir de la recent proposta del Pla Estratègic Metropolità de Barcelona (Estela, 2018)¹, es parla d'una tercera generació de plans.

Il·lustració 1. Evolució dels plans estratègics

	Primera generació	Segona generació	Tercera generació
Finalitat	Desenvolupament econòmic i social	Desenvolupament humà	Desenvolupament urbà sostenible
Funció	Planificació específica econòmica i social	Suport a la governança	Reintegració de sobiranes
Prioritat	Projectes tangibles	Projectes intangibles	Missions
Referent	Escassa importància dels models	Gran importància dels models	Nova agenda urbana
Lideratge	Cooperatiu/democràtic	Només democràtic	Distribuït

Elaboració: pròpia, a partir de Estela (2018)

Aquesta tercera generació de plans estratègics locals o territorials es centren en garantir el desenvolupament urbà sostenible i defensar el dret d'agents no hegemònics a participar en la construcció de la ciutat i viure dignament als entorns urbans.

En relació a la funció de la tercera generació de plans, aquesta té com a objectiu reintegrar les sobiranes econòmiques, socials i culturals, en especial aquelles que emanen de recursos endògens i es reproduïxen internament sense necessitat de capital financer global o de talen exogen. Aquesta funció es contraposa amb la dels primers plans estratègics que cercaven, en gran mesura, atracció de capitals, visitants i talent.

Pel que fa a les prioritats, la tercera generació de plans estratègics està basada en missions amb uns límits clars i definits (com s'aprofundirà en aquest document). Aquesta nova metodologia per la planificació estratègica, a diferència de les primeres generacions, té un marc des d'on partir per construir missions i visions: les agendes globals, en concret la nova agenda urbana i els objectius de desenvolupament sostenible. Un escenari compartit, amb reptes globals i transversals que permet la implicació de diferents agents públics, privats i comunitaris per tal de facilitar una agenda d'actuació conjunta. En aquest sentit, aquesta tercera generació de plans s'emmarquen en formes de lideratge més distribuïdes entre els agents i les institucions que

¹ Estela, O. (2018). La planificació estratègica metropolitana a Barcelona: cap a una tercera generació de plans?. Papers: Regió Metropolitana de Barcelona: Territori, estratègies, planejament. 61: 42-51.



participen en les missions esmentades. La corresponsabilitat i la cogestió de les actuacions i els projectes esdevé una peça clau d'aquestes plans.

En conclusió, és evident l'evolució i el canvi en les aproximacions en les darreres dècades. L'èxit d'aquesta nova generació de plans la trobem en el fet que és un instrument molt més àgil i flexible.

Aquest marc conceptual ha sigut un element clau a l'hora dissenyar la metodologia pel Tercer Pla Estratègic de Granollers, i definir els elements estructurants definits per a la fase de planificació participativa del Tercer Pla Estratègic de Granollers, que s'aborden en el següents capítols.

2. Elements estructurants del Pla Estratègic

Els elements estructurants del 3r Pla Estratègic de Granollers s'emmarquen en uns principis i valors que emmarquen tot el procés d'elaboració i implementació del document. Aquests beuen, lògicament, de les agendes internacionals i nacionals, dissenyades per fer front als reptes globals i integrals.

Així, en aquest Pla prevalen els valors i els principis que garanteixen una ciutat justa, és a dir, aquells que fomenten la igualtat d'oportunitat, l'educació, l'accés als serveis públics i a un habitatge digne, independentment del gènere, l'edat, l'origen o la situació socioeconòmica de les persones. Alhora, prevalen els valors i els principis que garanteixen la qualitat ambiental de les ciutats, l'accés a espais verds i d'oci, i aquells que afavoreixen una mobilitat eficient, sostenible i lliure d'emissions de carboni. Finalment, el 3r Pla Estratègic de Granollers es nodreix de principis que garanteixen una diversificació econòmica, que generi llocs de treball per un desenvolupament urbà sostenible, i que promogui la innovació i la digitalització de la societat i de l'administració pública.

D'aquesta manera, el 3r Pla Estratègic Granollers 2030 estarà integrat per tres elements fonamentals: **reptes transversals, missions i projectes**.



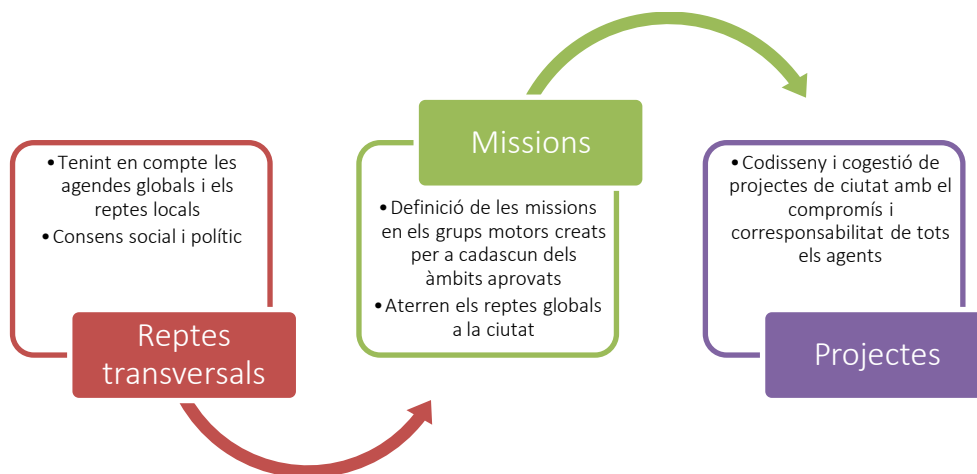
El punt de partida són els **reptes** de Granollers per al 2030, els quals es defineixen tenint en compte processos participatius que han tingut lloc a la ciutat amb anterioritat i que han donat espai a la reflexió compartida, juntament a les agendes globals com l'Agenda 2030 de Desenvolupament Sostenible i la Nova Agenda Urbana, o bé altres plans territorials.

A partir dels reptes, l'altre element clau seran les **missions**: el conjunt d'accions de caràcter innovador, transversal, ambiciós però alhora realista, que neixen amb la finalitat d'encarar els reptes transversals. És a dir, una missió és un objectiu mesurable, que cal abordar des de diferents àmbit, promou la transformació i la innovació, i aconsegueix tenir impacte en la societat i la formulació de polítiques a través de la ciència i la innovació.



Aquestes missions poden ser abordades, des de diferents **projectes**, el tercer element clau d'aquest pla estratègic. Aquests neixen i es duen a terme a partir de l'involucració de tots els agents de la ciutat. La relació entre els grans reptes globals, i les missions i projectes s'il·lustra de la següent forma:

Il·lustració 2. Relació entre els grans reptes globals i les missions i projectes.



Font: elaboració pròpia

A continuació, es descriuen cadascun d'aquestes elements estructurants.

2.1. Reptes transversals

Els reptes transversals es proposen en el document Bases per l'elaboració del 3r Pla estratègic de Granollers 2030 i són aquells que han de ser tinguts en compte per tot i cadascun dels projectes i polítiques resultants de la planificació estratègica, creant un marc indefugible per l'acció local tenint en compte l'horitzó a llarg termini dibuixat per altres plans supramunicipals com el Pla Estratègic Metropolità de Barcelona (PEMB), l'Agenda 2030 de Desenvolupament Sostenible i la Nova Agenda Urbana, el procés de tancament del II Pla estratègic, el document del Pacte de Ciutat, i altres plans estratègics temàtics, entre d'altres. A més de les agendes globals i territorials, els reptes són definits des de la triple vessant de la sostenibilitat (econòmica, social, ambiental). Hi ha un acord generalitzat sobre on volem arribar, ja que les mateixes agendes internacionals marquen un horitzó. El Pla estratègic és l'oportunitat per fer possible arribar-hi.

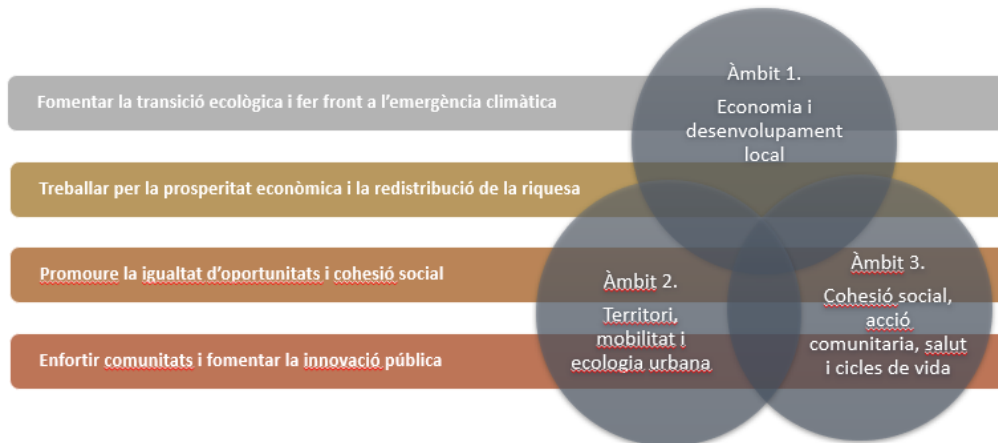
El present document recull quatre reptes transversals, els quals tenen una perspectiva integral i holística, ja que cadascun d'ells contribueix i depèn dels altres. Tal i com passa amb l'Agenda 2030 de Desenvolupament Sostenible, cal afrontar els reptes i els objectius de manera transversal per definir accions innovadores i transformadores:

- **Fomentar la transició ecològica i fer front a l'emergència climàtica**
- **Treballar per la prosperitat econòmica i la redistribució de la riquesa**
- **No deixar a ningú enrere. Promoure la igualtat d'oportunitats i cohesió social**
- **Enfortir comunitats i fomentar la innovació pública**



Aquests reptes es poden encarar des de tres àmbits que cal entendre com a espais de treball de futur, però que en cap cas ha de suposar la creació de compartiments estancs, com es presenta en la següent il·lustració:

Il·lustració 3. Reptes i àmbits d'actuació prioritària del Pla Estratègic de Granollers.



Font: elaboració pròpia

2.2. Missions

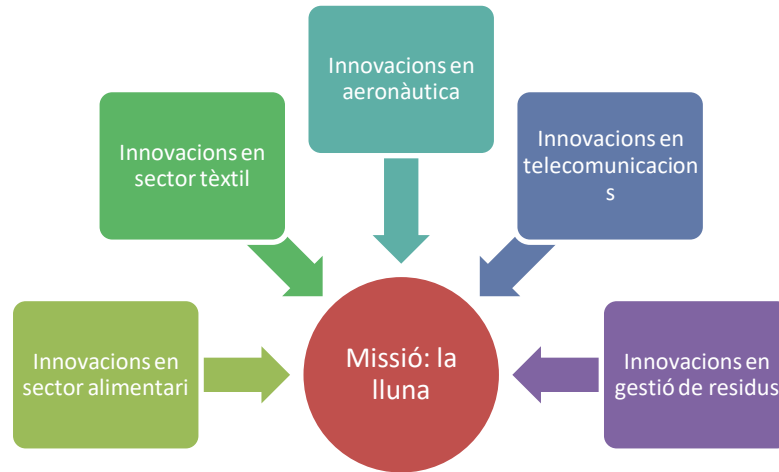
Una de les propostes més interessants sorgides darrerament de l'àmbit acadèmic i professional ha estat la de l'orientació de les polítiques i projectes en missions per encarar els reptes globals (Mazzucato, 2018). L'any 2017, el Comissari Europeu d'Investigació, Ciència i Innovació, Carlos Moedas, va encarregar Mariana Mazzucato un estudi amb recomanacions estratègiques sobre investigació i innovació per impulsar el nou Programa Marc Europeu d'Investigació i Innovació.

L'estudi "Mission-Oriented Research and Innovation in the European Union"² apunta que la investigació i la innovació poden ajudar a encarar els reptes globals, si es transformen en missions que siguin rellevants per a la ciutadania i el territori. En aquest sentit, es pretén, d'alguna manera, emular el que es va fer a Estats Units als anys 60 amb la missió "arribar a la lluna": donar impuls a qualsevol projecte que demostrï el seu impacte en la missió proposada, independentment de l'àmbit de procedència.

²Kattel, R., Mazzucato, M. (2018). Mission-oriented innovation policy and dynamic capabilities in the public sector. UCL Institute for Innovation and Public Purpose, Working Paper Series (IIPP WP 2018-5).



Il·lustració 4. Foment de la innovació en diferents àrees per assolir la missió arribar a la Lluna



Font: elaboració pròpia.

Què són les missions

La Unió Europea considera que “una missió és una cartera d'accions d'investigació i innovació basades en l'excel·lència i orientades a l'impacte a través de totes les disciplines i sectors, destinades a:

- Aconseguir, dins d'un termini establert, **un objectiu mesurable** que requereix de l'acció col·lectiva de diversos agents.
- Aconseguir **impacte en la societat** i la formulació de polítiques a través de la ciència i la tecnologia.
- Ser **rellevant** per a una part important de la població europea i una àmplia gamma de ciutadans europeus.”



Característiques de les missions

D'acord amb l'estudi de Mazzucato (2018), les missions han de tenir les següents característiques:



Inspiradores i rellevants per a la ciutat.

- Han de definir un propòsit transcendent per a la ciutat, que vagi més enllà de cobrir necessitats ja cobertes, menors, o òbvies. Han de donar resposta a les preocupacions i reptes globals del futur, com l'envelliment, l'emergència climàtica, o l'accés a l'habitatge



Objectiu clar i mesurable, i delimitat en el temps

- Aquests objectius hauran de ser mesurables i, per tant, serviran com a indicadors del grau de compliment amb la missió. Pot ser un valor numèric o percentatges, però també es pot mesurar de manera binària (complet o no complet).



Ambicioses, però realistes

- La definició ha de ser prou ambiciosa com per assumir una dosi de risc per assegurar la motivació de la innovació i dels recursos extres necessaris.



Transversals

- Cal creuar disciplines, sectors i agents, per provocar la innovació necessària per donar resposta als reptes globals.



Bottom-up

- Promoure la definició de solucions de baix cap amunt. Les missions hauran de ser escollides mitjançant un procediment obert que impliqui a la ciutadania i agents. Per tant, s'identificaran agents clau per a la seva consecució.

Per tant, la definició de la missió constarà de quatre pilars:

1. Partir dels reptes locals construïts col·lectivament i de forma participa.
2. Enunciat alienat amb les directrius marcades per les agendes globals.
3. Enunciat que destaquï la importància de la missió.
4. Haurà de ser fàcil de comunicar: S'hauran de definir accions comunicatives per donar a conèixer la missió, i fer que la ciutadania se'n senti part.



Exemples de missions pels reptes globals, elaborat per Mazzucato (2018):

Missió A: "Eliminar els plàstics dels oceans"

- Reducció del 90% dels plàstics del medi marí i recol·lecció de més de la meitat de plàstics presents als oceans, mars i zones costaneres el 2025

Missió B: "Tenir 100 ciutats neutres en carboni abans de 2030"

- Assolir un saldo net de 100 emissions de gasos amb efecte hivernacle a les ciutats europees el 2030.

Missió C: "Reduir la demència en un 50%".

- Reduir en un 50% la demència el 2030

A més a més, cada missió inclourà 2 o 3 indicadors clau significatius que permetin evidenciar el punt de partida i els avenços que es produeixin.

Per un altre costat, serà necessari buscar l'alineament de les missions amb l'Agenda 2030 i la Nova Agenda Urbana, així com amb els propis plans municipals i d'altres ens territorials.

Per tal de garantir l'èxit de la seva implementació, Mazzucato (2018) proposa també una sèrie de requeriments metodològics i procediments que resumim a continuació:

Requeriment metodològic	Descripció
Definició concreta i exacte	Una definició més granular del repte facilita l'establiment d'objectius intermedis i de lliuraments i processos de control i retiment de comptes. Quan la governança és massa àmplia, pot arribar a ser defectuosa i hi ha el risc de ser capturats pels interessos.
Inclou cartera diversa de projectes	La incertesa inherent a la innovació farà que alguns projectes fracassin mentre que d'altres segurament ho aconseguixin. Tots els afectats haurien de poder acceptar els fracassos i utilitzar-los com a experiències d'aprenentatge. A més, les parts interessades no han de ser castigades pels fracassos derivats dels esforços de bona fe. Per tant, no inclou un únic projecte d'innovació, sinó una cartera diversa.
Varietat de sectors i implicació de diferents tipus d'actors	Per tenir un impacte més alt, les missions haurien d'englobar els actors de tota una economia, no només en un sector i no només en l'àmbit privat o públic.
Requereixen la presa de polítiques integrades	D'aquesta manera que les prioritats es tradueixen en instruments i accions concretes de política per a tots els nivells de les institucions públiques implicades. Si bé aquestes missions haurien d'involucrar una sèrie d'institucions públiques, és crucial que hi hagi una divisió estratègica del treball entre elles, amb responsabilitats ben definides de coordinació i seguiment.

Exemples de referència

En aquest apartat s'aborden dos casos emblemàtics i de referència en la orientació de la planificació estratègica a partir de missions. El primer correspon a un exemple desenvolupat en el context de l'estat espanyol, i el següent és d'una ciutat europea.



El primer cas és el de [València](#), que ha sigut reconeguda per la Comissió Europea com una de les sis ciutats europees més innovadores en 2020 i que va ser aspirant a Capital Europea de la Innovació. València ha construït un model de governança de la innovació basat en missions que milloren la vida de les persones, per a la consecució dels objectius de desenvolupament sostenible 2030 (ODS 2030).

València estableix missions que milloren la vida de les persones en les següents àrees de rellevància definides per la ciutat:

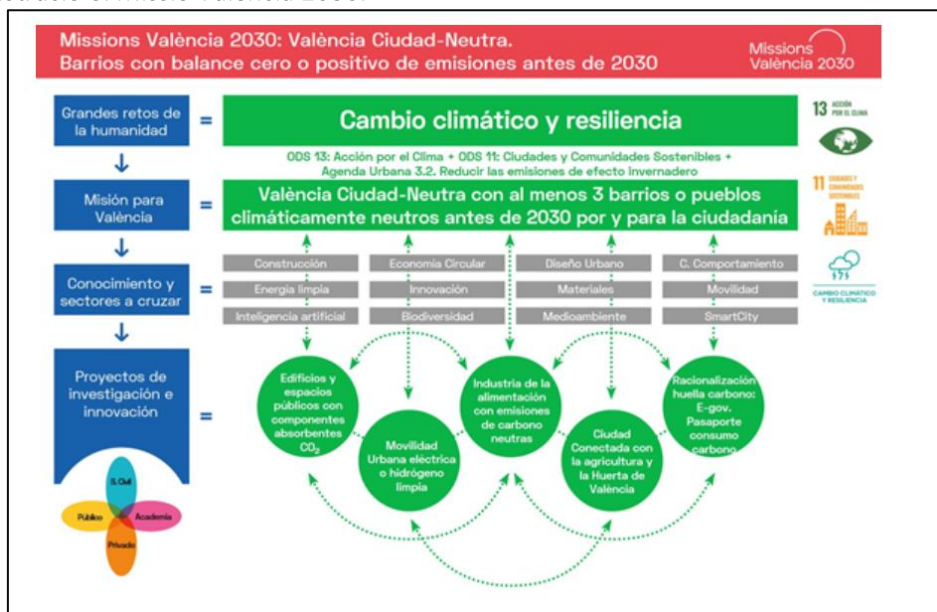
- Ciutat saludable
- Ciutat compartida
- Ciutat emprenedora
- Ciutat sostenible

Responent a aquestes àrees, s'ha formulat un catàleg de propostes de missions. S'ha definit un màxim de 6 missions per a 2030, dues de les quals seran elegides per decisió política i les altres tres seran seleccionades per la societat valenciana a través d'un procés participatiu.

A partir d'aquestes àrees, es genera una constel·lació de projectes d'innovació amb impacte en les missions de València procedents de tot l'ecosistema innovador, com s'il·lustra en el següent meta esquema.

En aquest esquema, a banda d'identificar la missió ("almenys 3 barris de la ciutat climàticament neutres al 2030), es presenta el repte global al que afronta ("canvi climàtic i resiliència") i, per tant, els ODS amb els que s'identifica (ODS 11, ODS 13), així com els sectors que podrien aportar en la consecució de la missió (construcció, medi ambient, smart city...) i els possibles projectes, en el que hi participen representants de la quàdruple hèlix de la innovació social per aconseguir la missió proposada.

Il·lustració 6. Missió València 2030.



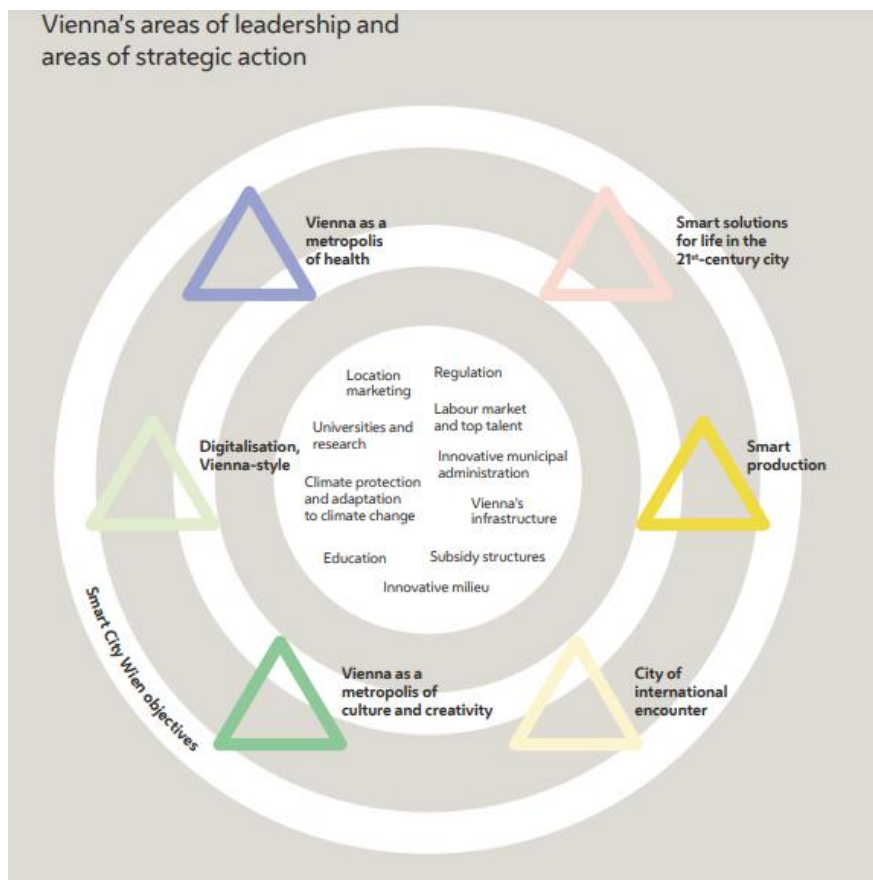
Font: València Missions 2030.



Un altre cas de referència és el de Viena i la seva [estratègia VIENA 2030- Economia i Innovació](#), que té com a objectiu estimular i donar suport a la creació d'innovació, i treure'n profit del seu potencial per al desenvolupament econòmic i social de Viena, com a ubicació empresarial. En el marc d'aquesta estratègia, s'ha desenvolupat cooperació amb els agents socials i l'administració pública, per poder desenvolupar projectes emblemàtics concrets.

Malgrat que no parla estrictament de missions, amb el full de ruta elaborat es pretén oferir solucions al gran reptes, a partir de **sis àrees de lideratge identificades i altres àrees d'acció estratègica**, alineades en el marc de l'estratègia Viena ciutat intel·ligent, com s'il·lustra:

Il·lustració 7. Àrees de lideratge de Viena, i àrees d'acció estratègica.



Font: VIENA 2030- Economia i Innovació

Les àrees de lideratge definides per Viena i la seva metròpoli són aquelles en les quals la ciutat gaudeix d'una posició destacable en l'actualitat i, a partir de les quals, es pretén donar resposta als reptes de futur. Són àrees de lideratge competitives internacionalment i altament visibles. En concret, aquestes àrees es caracteritzen per les següents qualitats:

- Ofereixen un potencial per al posicionament internacional de Viena.
- Es basen en els punts forts específics de Viena i els relacionen amb nous enfocaments innovadors, que s'anomenen "solucions vieneses".
- Contribueixen a solucions als reptes urbans de la propera dècada.



En concret, les àrees de lideratge de Viena identificades són:

1. Solucions intel·ligents per a la vida a la ciutat del segle XXI
2. Viena com a metròpoli de la salut
3. Digitalització, a l'estil vienès
4. Producció intel·ligent a la gran ciutat
5. Un lloc de trobada internacional
6. Viena: una metròpoli de la cultura i la creativitat

Pel que fa a les àrees d'acció estratègica, aquestes constitueixen, d'una banda, l'estructura bàsica de les activitats econòmiques i d'innovació i, d'altra banda, contribueixen al desenvolupament posterior de les àrees de lideratge i la qualitat general de la ubicació de la ciutat. Les activitats relacionades amb aquests àmbits d'actuació sovint estan estretament entrelaçades i es recolzen mútuament (educació, mercat laboral, infraestructura...).

Així, en l'àmbit d'acció estratègica d'educació, per exemple, els objectius definits en l'estratègia VIENA 2030- Economia i Innovació són:

Objectiu 1: el sistema educatiu de Viena és capaç d'impartir i ensenyar habilitats bàsiques rellevants del mercat laboral en tots els nivells de qualificació per tal de beneficiar les àrees de lideratge econòmic de Viena. Els elements creatius, en particular, s'han d'intensificar.

Objectiu 2: Viena dona suport a la perspectiva de gènere, fomentant l'interès dels nens i els joves en economia, tecnologia o ciències naturals mitjançant equips i mètodes d'ensenyament punters, així com mitjançant projectes de cooperació entre escoles i empreses.

2.3. Projectes

Què són els projectes estratègics

Una vegada estiguin definides les missions, caldrà identificar els projectes que han de fer possible el compliment de les missions Granollers 2030. Aquests projectes de ciutat seran codissenyats i gestionats amb el compromís i corresponsabilitat de tots els agents.

Per això, serà necessari la creació de comissions executives per a cadascun dels projectes definits, de composició variable en funció dels seus objectius. Tenint en compte la complexitat de qualsevol projecte estratègic, caldrà assignar un responsable intern per cadascun dels projectes amb coneixement sobre la matèria tractada per exercir la facilitació dels processos però també per garantir la coherència en el sí de l'acció política i administrativa. Per tant, les comissions executives hauran d'estar conformades per persones externes i per personal de l'Ajuntament i, la participació i compromís de les quals es consideri necessària per l'execució dels projectes.

Ahora, caldrà garantir espais de coordinació amb els responsables interns de l'ajuntament per poder actual de forma conjunta per uns mateixos objectius. També serà necessari garantir la



transversalitat i el conseqüent treball conjunt de diferents àrees per provocar la capacitat d'innovar en les formes de fer, i per garantir l'assoliment dels projectes i missions definides.

Caldrà també, gestionar la formació de la xarxa que ha de sostenir la transversalitat per fer concordar diferents objectius i projectes, així com per alinear i crear aliances entre els diferents actors segons el projecte.

En definitiva, serà necessari engegar un nou procés que s'encarregui de desplegar el tercer element clau d'aquest pla estratègic de Granollers.

Característiques dels projectes estratègics

Algunes de les característiques que ha de tenir un projecte estratègic són:



Horitzó a mig-llarg termini

- Han de definir un propòsit transcendent per a la ciutat, que vagi més enllà de cobrir necessitats immediates.



Mirall del contingut del pla

- Són projectes exemplificadors de la visió i els valors que impulsa el pla estratègic.



Cogestionats i coliderats

- La seva execució es fa conjuntament entre l'ajuntament i altres agents (del sector públic, del comunitari i/o del privat).



Lideratge i suport públic

- El sector públic és clau per impulsar els projectes vinculats a les missions que es deriven de la reflexió col·lectiva del pla estratègic



Grups de treball plurals

- Per acompanyar el disseny i desenvolupament dels projectes, amb membres de diferents disciplines i sectors i agents.



Transversals:

- Els projectes despleguen objectius concrets i específics, i alhora vinculen i tenen incidència en els diferents reptes i missions del Pla.

Exemples de referència

En aquest apartat es presenten dos casos de mecanismes o espais per generar projectes estratègics innovadors, que poden ser de referència en la orientació de la planificació estratègica de Granollers. En primer lloc s'aborden els laboratoris ciutadans i, en segon lloc,



s'analitzen els concursos d'innovació. D'altres processos on poden sorgir projectes és a través de processos participatius com els pressupostos, on Granollers ja té certa experiència.

Laboratoris ciutadans:

En el marc del debat sobre la necessitat de superar els processos de participació com a moments que acompanyen projectes o polítiques concretes per convertir-los en espais pel co-disseny, la co-gestió i la producció de polítiques i coneixement, com es recull a la [nova carta de Leipzig \(2020\)](#), apareix el concepte de “Laboratoris ciutadans”.

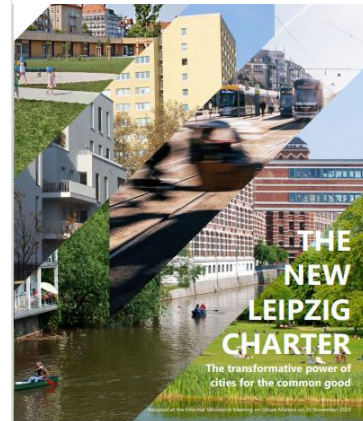
Els laboratoris ciutadans entesos com a espais d'experimentació per facilitar l'anomenada "citizen-driven innovation" (Eskelinen, J, et al. 2015), un impuls “bottom up” amb un triple objectiu: la coproducció de polítiques públiques articulada mitjançant òrgans i processos participatius orientats a la compartició del poder públic, l'enfortiment comunitari encarnat en l'acció publico-privada-comunitària, que implica la cessió de poder públic sense reduir l'aportació de recursos, i el control ciutadà a través de mecanismes com els revocatoris o les lleis de transparència per controlar el poder públic. No es tracta doncs de crear espais per la defensa activa dels béns comuns, sinó que són espais on està previst que es produeixin projectes de forma col·laborativa que tinguin una reversió clara a l'interès general o pro-comú. Sovint aquests projectes estan molt vinculats a l'economia digital per tal de construir alternatives socials i econòmiques amb capacitat de re-escalar globalment per rebatre les dinàmiques privatitzadores i regressives de grans gegants digitals del capitalisme.

Per fer-ho, es proposen a través de la col·laboració públic-comunitària a través de models de quàdruple hèlix (Carayannis & Campbell, 2009), que inclouen a la ciutadania costat de l'administració pública, l'acadèmia i el sector privat. Aquests es caracteritzen per integrar la ciutadania i el teixit associatiu des de la fase de definició i disseny de projectes - començant pels requisits, problemes i desitjos -, fins a la validació del resultat en entorns reals de ciutat, passant per la desenvolupament i millora de les solucions implementades.

En els darrers anys s'han construït i han emergit molts laboratoris ciutadans arreu del món, amb un ventall molt ampli d'accions i focus, amb un denominador comú: conjugar la participació enfocada a una acció col·lectiva per respondre reptes que emergeixen des de baix amb un fort component digital. Alguns dels projectes que esdevenen en aquests espais a Catalunya són: la gestió comunitària de plataformes digitals de participació; programes de ciència ciutadana per tal de democratitzar el coneixement i la seva divulgació; coordinació de seminaris i de projectes formatius; la producció digital basada en codi obert, software lliure, la constitució d'un ecosistema d'empreses que prestin serveis en base a la col·laboració entre elles, entre d'altres.

Un exemple propers d'aquests seria el Citilab, laboratori ciutadà d'innovació social i tecnològica - [Citilab, un laboratori ciutadà per a la innovació social i digital](#), a Cornellà de Llobregat, Barcelona que ja té una llarga trajectòria. Explora i difon l'impacte digital en el pensament creatiu, el disseny i la innovació que sorgeixen de la cultura digital. Citilab és una barreja entre un centre de formació, un centre de recerca i una incubadora d'iniciatives empresarials i socials.

Il·lustració 8. Nova carta de Leipzig (2020)





Un altre exemple és el [Medialab Prado de Madrid](#), un laboratori ciutadà que fins fa poc funcionava com lloc de trobada per a la producció de projectes culturals oberts. Qualsevol persona pot fer propostes o sumar en d'altres i desenvolupar-les de forma col·laborativa. L'activitat s'estructura en grups de treball, convocatòries obertes per la producció de projectes, investigació col·laborativa i comunitats d'aprenentatges en relació a diferents temes.

Concursos de projectes d'innovació urbana

A través de convocatòries d'ajuts a projectes d'innovació, i amb la finalitat de donar suport financer i tècnic a la implementació de projectes, es convoquen concursos de projectes que donin resposta als reptes urbans plantejats i que tinguin un impacte real sobre la qualitat de vida de les persones, tot partint dels grans reptes globals (transició digital justa i inclusiva, la sostenibilitat urbana...)

En aquests ajuts, la transversalitat i la interacció entre diferents disciplines ha de ser fonamental per impulsar la innovació urbana com a instrument per donar resposta als reptes urbans.

Els projectes seleccionats han de ser d'alt impacte, a partir d'indicadors que puguin ser mesurables, i promoguts des de baix (*bottom up*). Els projectes han de ser executables en un termini determinat, escalables i sostenibles.

Les activitats desenvolupades en el marc dels projectes subvencionats s'han de dur a terme a la ciutat de Granollers. Els projectes han d'estar dirigits a un o a ambdós reptes urbans i justificar la seva adscripció a alguna de les àrees d'actuació prioritària.

La convocatòria pot estar oberta, de manera individual o consorciada, als col·lectius següents: Persones físiques, Microempreses i petites empreses, Empreses emergents, Cooperatives, Centres d'investigació i innovació, Universitats, Fundacions, Associacions, Consorcis temporals de persones físiques o jurídiques.

Un exemple d'aquests tipus de concurs el desenvolupa la Fundació BIT Habitat a la ciutat de Barcelona, l'anomenat "[la ciutat proactiva](#)".