

## **V ENCUENTRO IBÉRICO DE DIRECTORES DE PLANES ESTRATÉGICOS URBANOS**

**Zaragoza, 20 y 21 de noviembre de 2000**

### **CONCLUSIONES**

El V Encuentro Ibérico de Directores de Planes Estratégicos, organizado por EBRÓPOLIS, la Asociación para el Desarrollo del Plan Estratégico de Zaragoza y su Área de Influencia, se ha celebrado en la capital aragonesa durante los días 20 y 21 de noviembre, con la presencia de cerca de una treintena de representantes de ciudades españolas.

Estos encuentros vienen convocando a los municipios que trabajan en Planes Estratégicos Urbanos bajo dos objetivos: intercambio de experiencias y aportaciones intelectuales a las precisiones conceptuales de los Planes Estratégicos Urbanos, su significado, repercusiones, modelos y estrategias.

Este año, que no ha contado como en otros con participación portuguesa, ha abordado tres aspectos fundamentales:

- a) El conocimiento como factor de dinamización de las ciudades.
- b) La gestión de los procesos estratégicos urbanos
- c) Los elementos impulsores del inicio de los Planes Estratégicos Urbanos.

### **ACUERDOS**

Se han desarrollado las jornadas con alta participación, incorporándose a las mismas miembros de la Comisión Ejecutiva de EBRÓPOLIS, con el objeto de conocer y contrastar con los responsables de otros planes, los avances, dudas y dificultades de los mismos.

Además de las reflexiones, aclaraciones, impulsos y contrastes producidos, las dos propuestas aprobadas en el seno de este Encuentro han sido:

- 1.** Llevar a cabo un inventario de los Planes Estratégicos Urbanos en España, desde EBRÓPOLIS, con la colaboración de representantes de las diferentes comunidades autónomas, que aporte un catálogo actualizado de características de las experiencias en planificación estratégica.
- 2.** Creación de una asociación de municipios y territorios con planificación estratégica, como sistema que canalice las experiencias, iniciativas, aspectos formativos, difusión, apoyos y búsqueda de recursos de los que están llevando a cabo Planes Estratégicos Urbanos. Dicha asociación deberá constituirse en una red interconectada que puede disponer de un portal de acceso a través de Internet a todas las experiencias, mejores prácticas, documentación, etc.

Se deberán proponer estatutos en los que se refleje que la Presidencia sea rotatoria y la Secretaría permanente esté en Zaragoza, como reconocimiento a la labor desempeñada por EBRÓPOLIS a través de las iniciativas de los diversos Encuentros al respecto.

## ESTRATEGIAS CONCRETAS

### □ **RUBÍ:**

Rubí, una localidad de 60.000 habitantes, perteneciente al área metropolitana de Barcelona, ha sabido adaptar su Plan Estratégico a las necesidades de sus ciudadanos, no sólo presentes sino también futuras. Fruto de esta adaptación es el proyecto denominado "Pongámonos al día", en el que las nuevas tecnologías cobran protagonismo y son el eje de programas de formación y generación de empleo. Rubí es un ejemplo de cooperación e implicación entre el sector público y el privado para poner las nuevas tecnologías al servicio del ciudadano.

### □ **BILBAO:**

Tras diez años de experiencia con el Plan Estratégico, en Bilbao se está comenzando con procesos de reflexión estratégica orientados a la identificación de las claves estratégicas como fundamento para el posterior desarrollo del Plan Estratégico, con especial atención de los activos intangibles como factores estratégicos del desarrollo metropolitano y teniendo presente que las personas son, al mismo tiempo, agentes y destinatarios del Plan.

Las claves de este proceso son:

- Liderazgo
- Personas
- Conocimiento e innovación
- Networking
- Calidad de vida
- 

### □ **SEVILLA:**

La iniciativa de esta ciudad tiene origen municipal y está en estrecha relación con el Plan General de Ordenación Urbana de la ciudad, así como con el proyecto de construcción del Área Metropolitana de Sevilla. Debe superar algunos de los resquicios y falta de credibilidad ocasionados por los acontecimientos de la Exposición Universal de 1992 y lo importante para quienes lideran el Plan Estratégico de Sevilla no es tanto el método, ni el documento en sí mismo, sino la capacidad que esta iniciativa posee para crear opinión y para provocar "agitación social".

### **SABADELL:**

El Plan Estratégico de Sabadell nace por una nueva filosofía de acción, en la que cobra protagonismo la cooperación pública privada en la consecución de objetivos; por una etapa política nueva, en la que el liderazgo es compartido y porque existen nuevos retos para la ciudad, originados por un nuevo marco político, económico, social y tecnológico. El compromiso público queda patente en la creación de una concejalía dedicada única y exclusivamente al desarrollo y seguimiento de este Plan Estratégico.

### □ **GETAFE:**

La ciudad de Getafe nace realmente, como tal ciudad, en los años sesenta, que es cuando se produce una explosión demográfica y urbanística, consecuencia de funciones residenciales e industriales del entorno de la capital del Estado. Los problemas cotidianos de las demandas básicas de servicios, colapsan en buena medida las posibilidades reales de la actuación municipal y es después de diversas experiencias al respecto, cuando recientemente el Pleno Municipal, con el apoyo de un fuerte entusiasmo e interés por parte de la población, ha encargado las labores de inicio de un Plan Estratégico de la ciudad, enmarcado en un contexto metropolitano.

### □ **CATARROJA:**

El Plan Estratégico de Catarroja, una localidad de 21.000 habitantes, perteneciente al área metropolitana de Valencia, nace como consecuencia de una primera fase de trabajo en su Ayuntamiento, en la que se plantearon objetivos y procedimientos para mejorar la gestión del municipio. A partir de ahí, se abrió un proceso de reflexión sobre el papel de la administración y sus funciones, del que se ha configurado un Plan de Calidad del

Ayuntamiento que ha dado paso al Plan de Mejora Continua para el periodo 2000-2005. Paralelamente y como consecuencia de lo anterior, se definirá el Plan Estratégico de la ciudad.

□ **JAÉN:**

El Plan Estratégico de Jaén, a diferencia del resto de planes estratégicos territoriales elaborados hasta la fecha en nuestro país, es de ámbito provincial. La realización del mismo estuvo motivada por la necesidad de buscar un instrumento que favoreciese la consecución del desarrollo económico y social de Jaén y definiese el camino para conseguirlo. Este Plan, impulsado especialmente por la Diputación Provincial y la Universidad de Jaén, ha contado con la participación y la implicación de la sociedad jienense, representada en el Patronato de la Fundación y en la Asamblea de Colaboradores, así como con el concurso de un importante número de técnicos de la Universidad, la administraciones públicas y el sector privado, que ha permitido elaborar, debatir, consensuar, informar y aprobar, a través de las diferentes mesas de trabajo, los distintos dictámenes que han dado como producto resultante el Plan Estratégico de la provincia de Jaén.

**MÁLAGA:**

El Plan Estratégico de Málaga comenzó su andadura en 1992, se aprobó en 1996 y se concluirá en febrero de 2001 con la presentación de la evaluación global de sus acciones y objetivos. Se estima una ejecución del 70% de las acciones previstas inicialmente. El Plan Estratégico de Málaga seguirá previsiblemente en un proceso de reflexión estratégica de la ciudad para los próximos años.

## **SUGERENCIAS**

□ **SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO**

La sociedad industrial da paso a la sociedad del conocimiento, en la que su principal activo son las personas, su formación y su capacidad para aportar ideas y para desarrollar proyectos innovadores. En la sociedad del conocimiento, las nuevas tecnologías tienen un papel fundamental en el desarrollo de las ciudades. Sin embargo, las nuevas tecnologías no deben considerarse como un fin en sí mismas, sino como un instrumento para conseguir objetivos, utilizando los planes estratégicos como instrumentos para gestionar el cambio y como vehículos de integración social.

Se consideran ocho factores clave para el desarrollo de la Sociedad del Conocimiento:

1. Clima político para la innovación.
2. Recursos para la investigación y desarrollo.
3. Formación y educación.
4. Mercado laboral.
5. Mercado empresarial del entorno.
6. Mercado de capitales.
7. Transportes y comunicaciones.
8. Entorno social.

□ **NUEVA ECONOMÍA**

La ciudad del conocimiento debe poner especial atención a los activos intangibles, como factores de desarrollo metropolitano. La cultura, como uno de estos activos, puede constituirse en un motor de desarrollo para muchos territorios.

□ **UNIVERSIDAD PARTICIPATIVA-INNOVADORA**

La Universidad tiene que abrirse e implicarse más en la sociedad y liderar líneas de investigación innovadoras.

□ **SISTEMA DE LÍDERES**

El desarrollo de un Plan Estratégico, desde su concepción hasta su puesta en práctica, requiere de un sistema de liderazgo, cuyo compromiso es fundamental. Es necesario que cada ciudad identifique al líder o líderes que deben asumir los proyectos, si bien no hay que caer en personalismos con el fin de garantizar la estabilidad de los planes. El acierto, tanto en la elección de las opciones estratégicas como su posterior desarrollo práctico, depende en gran medida de la calidad y dedicación de los líderes.

□ **COOPERACIÓN PÚBLICO-PRIVADA**

La Administración no puede asumir por sí misma todos los proyectos estratégicos, por lo que es primordial que exista una cooperación entre los organismos públicos, el sector empresarial y la sociedad para que éstos salgan adelante. Esta cooperación sólo es posible si previamente se han establecido contactos, es decir, si se fomentan los vínculos necesarios para un trabajo en colaboración.

□ **COMPROMISO EN LA EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO**

Para que los Planes Estratégicos funcionen tienen que ser asumidos por los cargos electos, los agentes sociales y económicos y la sociedad en general. Hay que creer en la planificación estratégica para que ésta dé sus frutos.

□ **SELECCIÓN Y PRIORIZACIÓN**

Los Planes Estratégicos suponen una selección y, por tanto, una priorización de unos proyectos sobre otros. Esta selección y priorización es distinta para cada territorio y para cada momento. Además, es imprescindible que exista un consenso entre todos los agentes implicados para que los planes se asuman y, por tanto, se cumplan.

□ **COOPERACIÓN ENTRE CIUDADES**

Las ciudades deben emprender un camino que les lleve a la cooperación, dentro de la habitual competencia entre territorios.

□ **SEGUIMIENTO Y ACTUALIZACIÓN DE LOS PLANES**

El éxito de los Planes Estratégicos depende en gran medida de su seguimiento y actualización, adaptándolos a las nuevas necesidades, a las nuevas circunstancias, es decir, a la propia evolución del territorio en el cual se apliquen. Su permanente actualización, dentro de un mundo cambiante, debería implicar además la asunción de riesgos como los que asume la sociedad a la que trata de servir.