



CONCLUSIONES VII ENCUENTRO DE DIRECTORES DE PLANES ESTRATÉGICOS URBANOS Y TERRITORIALES

ZARAGOZA, 18 y 19 de noviembre de 2002

- Las ciudades se encuentran en un momento de transformación único en la historia de la humanidad. Hoy día, en un mundo globalizado, el protagonismo lo acaparan las urbes y las regiones en detrimento de los Estados. Nunca hasta la fecha han gozado de tantas oportunidades
- El urbanismo tradicional está en crisis y se deben buscar nuevas ideas y métodos de trabajo en la política urbana que permitan afrontar los grandes retos de futuro de las ciudades.
- Uno de los fenómenos más relevantes en el momento actual es que las ciudades trascienden sus estrictos límites administrativos y, en consecuencia, los planes estratégicos deben estar impregnados de una visión territorial.
- La planificación y la gestión estratégica requieren de la colaboración y de compromisos institucionales.
- Las ciudades que están triunfando en el contexto mundial siguen unas pautas de comportamiento comunes. De acuerdo con las conclusiones provisionales del proyecto CITIES, las metrópolis que pueden aspirar al éxito en el futuro deben tener en cuenta las siguientes consideraciones a la hora de actuar:
 - El liderazgo político, la participación y la innovación son los tres pilares fundamentales que deben sustentar cualquier metodología de trabajo futuro.
 - Apuesta por la sensibilidad y responsabilidad ambiental.
 - Capacidad de estas urbes para crear su “ventaja competitiva”. Se trata de no optar a todo sino de elegir correctamente los objetivos que dotarán a cada ciudad de su propia singularidad. Las infraestructuras del siglo XXI son las infraestructuras de la calidad de vida.
 - Preocupación por los temas de cohesión y desarrollo social; es decir, inclusión de todos los ciudadanos en todos los ámbitos de la vida.

- Nuevas formas de gobierno del territorio. Hay que pasar de los gobiernos exclusivamente localistas a una gestión más amplia que abarque las nuevas aglomeraciones metropolitanas. La gestión estratégica puede y debe constituir el inicio de un sistema de gestión nuevo para gobernar las ciudades.
 - Diálogo con el entorno. Necesidad de cooperación entre las distintas ciudades y territorios.
 - Gran esfuerzo dedicado a la innovación. La clave de la innovación son las personas.
 - Conexiones. Redes de ciudades. Aquellas urbes mejor interconectadas serán las que posean más fuerza y poder de atracción.
- En definitiva, los “territorios inteligentes” son aquellos capaces de dotarse de proyectos de ciudad, de lograr el equilibrio justo, de descubrir su singularidad y de construir sus propias ventajas competitivas en un marco global. Cualquier ciudad, al margen de su tamaño y nivel de infraestructuras, puede ser un “territorio inteligente” (“smartland”).
 - La búsqueda del “proyecto ciudad” no se puede realizar sin una cultura previa de planificación estratégica. Para que esta planificación no pierda fuerza en el futuro, debe superar dos retos:
 - a) Propiciar un equilibrio inteligente entre liderazgo, participación e innovación.
 - b) Necesidad de más atención a la estructura física, al desarrollo urbano del territorio en el que se aplican los planes estratégicos.
 - Los gobiernos locales deben tener visión y credibilidad para poner a trabajar al poder civil, al empresarial, etc, al servicio de la ciudad. Las relaciones de complementariedad entre los gobiernos locales y los diversos agentes contribuyen al fortalecimiento de los sistemas de ciudades.
 - Lo importante en la sociedad del conocimiento es la capacidad para crear y atraer talento.
 - La difusión de un plan estratégico es un proceso de comunicación largo, complicado y costoso. Por ello es necesario utilizar todas las estrategias de comunicación a nuestra alcance y seguir una serie de criterios:
 - Definir el mensaje que se quiere transmitir, el público al que se quiere llegar y los canales de comunicación a utilizar, adaptándolos a cada situación concreta.

- Crear mensajes atractivos que generen el máximo interés, sin caer en la tentación de comunicar por comunicar.
 - Implicar a los grupos de decisión en la difusión de los planes estratégicos, atrayéndolos hacia el proyecto.
 - Generar un ambiente de participación, consenso, en el que prime una imagen positiva y atrayente de las acciones que impulsan los planes estratégicos.
 - Contar con un presupuesto adecuado.
 - Utilizar las nuevas tecnologías, que permiten una mayor aproximación hacia la sociedad civil, al servicio de la comunicación.
- El futuro no es responsabilidad del ayuntamiento sino de la ciudad. Ésta es la que tiene que hacer la reflexión necesaria y ponerla a disposición del ayuntamiento y otros poderes para que actúen en corto plazo con una visión a largo plazo.
 - La gestión estratégica de las ciudades es un proceso civil que está condicionada por unos factores básicos como son el liderazgo municipal democrático; tener una buena estrategia; el plan debe estar centrado en actores y es necesaria una renovación permanente.
 - Hay que complementar el enfoque de la planificación estratégica con el de la reflexión estratégica, entendida como la apuesta de las ciudades por las ideas y lo intangible.
 - Hay que actuar en el terreno de los valores y en el desarrollo de las actitudes que configuren un perfil de ciudad que ejerza un papel relevante en su ámbito territorial.
 - Hoy la ciudad más que un espacio de intercambio de servicios se configura como un activo para diversas funciones que necesita de una estrategia y esto a su vez requiere de una gobernabilidad que asuma nuevos retos y reinvente de modo permanente su función.
 - Desde su concepción, la competitividad en el planteamiento estratégico de las ciudades y regiones debe considerar como límite natural el que su desarrollo no perjudique el de las regiones colindantes.
 - No hay que perder de vista que la globalización debe tener en consideración la prevención de una debilidad como es la posible producción de fracturas socioeconómicas.