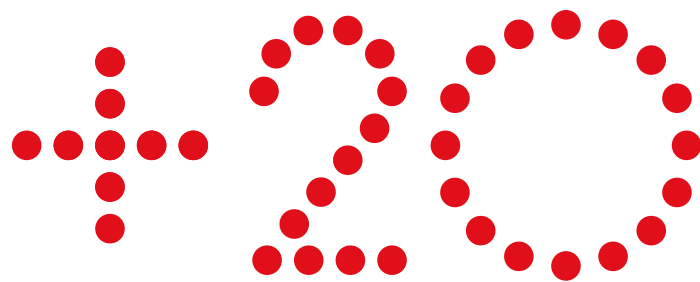
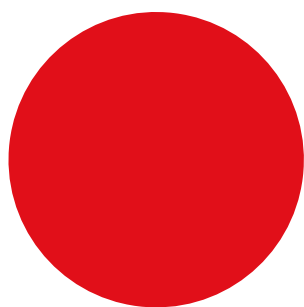


Resumen  
ejecutivo



# Estrategia Zaragoza



**Ebrópolis**  
Estrategia Zaragoza

## **Autoría y edición**

### **Ebrópolis, Asociación para el Desarrollo Estratégico de Zaragoza y su Entorno**

Avda. Cataluña, 60. Casa Soláns  
50014 Zaragoza  
976 721 040  
[www.ebropolis.es](http://www.ebropolis.es)  
[@ebropolis](https://www.instagram.com/ebropolis)



El texto está disponible bajo la [Licencia Creative Commons Reconocimiento-No comercial-Sin Obra Derivada 2.5 España](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/es/)

# Índice

1. Introducción	4
2. Pacto por Zaragoza y su entorno	6
3. Caminando hacia un nuevo Pacto Estratégico	9
4. Estrategia Zaragoza +20	12
5. Gobernanza de la Estrategia	23

**Descarga del documento completo de la Estrategia Zaragoza +20:**

<http://www.ebropolis.es/files/File/Estrategia20/ESTRATEGIA/Estrategia%20Zaragoza+20-Ebropolis-2019.pdf>

# Introducción



Estrategia Zaragoza

## Introducción

La Asociación para el Desarrollo Estratégico de Zaragoza y su entorno, Ebrópolis, promueve desde 1994 la planificación estratégica de la capital aragonesa y las localidades de su entorno y elabora su estrategia de futuro. Su fundación estuvo impulsada por las principales instituciones públicas y apoyada por todos los agentes socioeconómicos zaragozanos y hoy en día cuenta con más de doscientos socios, representantes de los sectores asociativos, empresariales, vecinales, y sociales.

Desde su creación, Ebrópolis es el punto de encuentro de todas aquellas personas y entidades comprometidas con el presente y el futuro metropolitano de Zaragoza y el trabajo que desarrolla está marcado por tres principios básicos: la cooperación público-privada, el consenso y la participación.

A lo largo de sus 25 años de historia, la asociación había logrado tres grandes pactos estratégicos, alcanzados en 1998, 2006 y 2011. En la actualidad, es necesaria una nueva estrategia de futuro, debido al importante cambio de escenario global, marcado por el impacto de la crisis económica, la irrupción y consolidación de nuevas tecnologías y la lucha prioritaria contra el cambio climático, así como por la mayor integración de los objetivos estratégicos en una escala no solo española sino también europea y global.

En este contexto adquiere especial importancia el alineamiento con la Agenda 2030 de Naciones Unidas y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible, cuyo cumplimiento supone un reto para las ciudades, por sus aportaciones tanto a los problemas como a las vías de solución. Asimismo, en este marco, se toma en consideración la Nueva Agenda Urbana-Hábitat III para articular una visión integrada del desarrollo urbano sostenible y definir algunos de los medios para la implementación de los ODS en ciudades y regiones. Por último, se tiene en cuenta la Agenda Urbana Española, que es a su vez desarrollo y concreción de la europea y plantea un modelo de desarrollo urbano que hace énfasis en que sea sostenible e integrado.

Presentamos un cuarto pacto de ciudad, la Estrategia Zaragoza +20, que, desde un doble enfoque, territorial y temático, presenta una metodología flexible, que atiende a diferentes niveles temporales -corto, medio y largo plazo-. Y siempre fijando nuestros retos en un horizonte a veinte años.

Gracias al sistema de indicadores del Observatorio Urbano de Ebrópolis, que permite valorar la situación de la ciudad, entorno y región en los aspectos considerados estratégicos, se realizó un diagnóstico inicial. Este punto de partida, preciso y documentado, permitió abrir un proceso de reflexión, intercambio de conocimiento y recogida de propuestas a través de encuentros, foros de debate y grupos de trabajo específicos.

En esta amplia etapa de debate y elaboración, de dos años, han participado más de dos centenares de colaboradores, expertos y profesionales de muy diversos ámbitos, que han aportado su conocimiento para enriquecer la Estrategia Zaragoza +20, cuyo resumen ejecutivo presentamos en este documento.

En él se incluye el Pacto por Zaragoza y su Entorno, suscrito por las 13 entidades fundadoras de la asociación, en el que se comprometen a impulsar el desarrollo de los objetivos estratégicos planteados e incorporar la Estrategia Zaragoza +20 en la acción de sus respectivas entidades. Asimismo, este documento resumen presenta la misión y la visión de la nueva estrategia, las seis dimensiones que las desarrollan y su relación con los ODS y los objetivos de la Agenda Urbana Española, así como el apartado dedicado a la gobernanza: un avance de las medidas que se van a adoptar para el impulso, ejecución y seguimiento de la Estrategia Zaragoza +20.

# **Pacto por Zaragoza y su entorno**



Estrategia Zaragoza

# Pacto por Zaragoza y su entorno

En Zaragoza, a 27 de marzo de 2019

## Reunidos

Los representantes de las trece entidades abajo firmantes convinieron en 1994 la constitución de Ebrópolis – Asociación para el Desarrollo Estratégico de Zaragoza y su entorno- con el principal propósito de impulsar estrategias de futuro para dicho territorio basadas en el consenso, la colaboración público-privada y la participación. En 1998, 2006 y 2011 dichas entidades renovaron su compromiso, a través de sendos pactos estratégicos, y en la actualidad

## Manifiestan

La necesidad de renovar el pacto estratégico para Zaragoza y su entorno, motivada por los nuevos retos derivados de la propia evolución de la ciudad y marcados asimismo por las agendas urbanas nacionales e internacionales, especialmente en lo referido al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, con especial énfasis en los requerimientos de la lucha contra el Cambio Climático, tal y como encomendó la Asamblea General de Socios en abril de 2016. Un año después, la misma Asamblea aprobó la orientación y plan de trabajo para este cuarto pacto estratégico, que debería tener un horizonte a 20 años en un proceso flexible y continuo de pensamiento estratégico y de visión de ciudad y territorio, en el que ya se tiene una experiencia de 25 años.

En el planteamiento de esta nueva estrategia se acordó partir de tres grandes ejes temáticos: sostenibilidad y compromiso contra el cambio climático; ciudad de las personas, cuidadora, inclusiva y promotora de la equidad; e innovación y conocimiento para una ciudadanía inteligente. Todo ello con un enfoque territorial multiescalar de carácter transversal.

Fruto del trabajo desarrollado a lo largo de dos años, basado en la participación y el consenso de los socios de Ebrópolis y abierto a toda la sociedad, se ha definido la Estrategia Zaragoza +20, que plantea una Visión basada en los siguientes principios:

- . Una Zaragoza y su entorno sostenibles y resilientes, comprometidos con el medioambiente y los desafíos del cambio climático.
- . Una Zaragoza y entorno que cuidan, acompañan, potencian, incluyen y empoderan a todas las personas y hacen crecer los derechos sociales.
- . Un territorio innovador, formado e inteligente que apuesta por el conocimiento, la cultura y el emprendimiento como parte de su identidad.
- . Una Zaragoza y su entorno cohesionados y articulados en red y que mediante alianzas logran una nueva gobernanza, potencian el territorio y disminuyen los desequilibrios.

La Estrategia Zaragoza +20 se concibe como una herramienta abierta y flexible en permanente actualización mediante el análisis, priorización y formulación de proyectos y acciones estratégicas, afrontando el desarrollo a corto, medio y largo plazo.

## Se comprometen a

- . Impulsar esta visión de la ciudad y su entorno y el desarrollo de los objetivos estratégicos y líneas de actuación planteados, así como su concreción en acciones y proyectos dirigidos a alcanzar dicha visión.
- . Incorporar la Estrategia Zaragoza +20 en la acción de cada una de las entidades firmantes como medio para lograr el consenso imprescindible para el futuro de la ciudad y su entorno.
- . Establecer las alianzas y la concurrencia administrativa necesarias para llevar a cabo las líneas establecidas.
- . Potenciar el Observatorio Urbano de Ebrópolis, que permite analizar los cambios en la realidad, realizar seguimiento de los procesos y resultados y anticiparse al futuro.
- . Continuar participando activamente en Ebrópolis como laboratorio de ideas, marco de pensamiento estratégico e instrumento para las alianzas hacia el desarrollo estratégico del territorio.

Por todo ello renuevan su compromiso con los objetivos fundacionales, los valores marcados y el cumplimiento de la Misión y Visión de la Estrategia Zaragoza +20.

*Firman en la fecha referida este compromiso por Zaragoza:*

**Ayuntamiento de Zaragoza:** Pedro Santisteve Roche

**Gobierno de Aragón:** Javier Lambán Montañés

**Diputación Provincial de Zaragoza:** Juan Antonio Sánchez Quero

**Cámara Oficial de Comercio e Industria de Zaragoza:** Manuel Teruel Izquierdo

**CEOE Zaragoza:** Ricardo Mur Montserrat

**Confederación de la Pequeña y Mediana Empresa de Zaragoza:** Aurelio López de Hita

**Federación de Asociaciones de Barrios de Zaragoza:** Juan Manuel Arnal Lizarraga

**Fundación Bancaria Ibercaja:** José Luis Rodrigo Escrig

**Fundación Caja Inmaculada:** María González Guindín

**Unión General de Trabajadores - Aragón:** Daniel Alastuey Lizalde

**Unión Sindical Comisiones Obreras de Aragón:** Manuel Pina Lasheras

**Unión Vecinal Cesaraugusta:** José Luis Rivas Elcoro

**Universidad de Zaragoza:** José Antonio Mayoral Murillo



# **Caminando hacia un nuevo Pacto Estratégico**



Estrategia Zaragoza

# Caminando hacia un nuevo pacto estratégico

## Objetivos y enfoques

### Objetivos:

1. Alcanzar una visión de futuro compartida en la ciudad y su entorno con un enfoque metropolitano.
2. Focalizar y priorizar áreas de actuación.
3. Identificar líneas de trabajo y proyectos de acuerdo a las oportunidades que ofrecen Zaragoza y entorno.
4. Movilizar a expertos, agentes sociales y ciudadanos y comprometerles con el futuro de su ciudad y su área mediante las alianzas y el trabajo en red.
5. Coordinar y articular las políticas y líneas de actuación mediante una gobernanza multinivel.
6. Alinear la estrategia y las políticas metropolitanas con los marcos nacionales e internacionales: agendas urbanas y Objetivos de Desarrollo Sostenible.

### Enfoques:

Se plantea un doble enfoque, territorial y temático, que se interrelaciona:

#### A. Enfoque territorial multiescalar

La estrategia de Zaragoza, como planificación territorial, plantea la compleja interrelación entre lo local y lo global. Sin descuidar la mirada interna hacia la ciudad y sus barrios, tiene un carácter fundamentalmente metropolitano con una proyección regional y nacional e internacional.

- . Escala intraurbana. Potenciación del espacio público y la renovación urbana con una perspectiva de equidad entre los distintos barrios/sectores de la ciudad.
- . Escala metropolitana. Articulación y potenciación del entorno de Zaragoza.
- . Escala regional/nacional. Zaragoza como tractora de la innovación para la comunidad autónoma; relación basada en la cooperación y la complementariedad.
- . Escala europea/internacional. Zaragoza ciudad intermedia con alianzas en distintos ámbitos. En el mundo globalizado, las ciudades juegan un papel como nodos de los flujos y relaciones.

#### B. Enfoque temático

Desde el punto de vista del contenido se priorizan los siguientes ámbitos de trabajo, aunque la riqueza de la estrategia será la interrelación entre ellos y con el ámbito territorial, de carácter transversal:



### 1.- Ciudad y su entorno comprometidos contra el cambio climático

Los desafíos que plantea la lucha contra el cambio climático y los Objetivos de Desarrollo Sostenible marcan un nuevo camino a las ciudades. Por este motivo, Ebrópolis plantea la evolución de la Estrategia hacia un nuevo horizonte focalizado de manera importante en afrontar este gran reto -por otra parte factor de continuidad en Zaragoza desde su primer plan estratégico- y con la mirada puesta en los próximos 20 años.

### 2.- Ciudad de las personas: cuidadora, inclusiva, promotora de la equidad

En esta nueva visión de Zaragoza y su entorno se quiere dar continuidad y profundizar en la orientación de la ciudad hacia las personas. Ello supone tener en cuenta la mirada y las necesidades de toda la ciudadanía, por lo tanto, atendiendo a igualdad de género, edad, capacidades, culturas, cohesión social, equidad, calidad de vida y salud, etc.

### 3.- Innovación y conocimiento: ciudadanía inteligente para la innovación y la corresponsabilidad

Se concibe Zaragoza como una ciudad innovadora, integrando las tecnologías en todo el entramado social, económico y cultural, valorando y promoviendo el potencial humano de la ciudad y de los municipios del entorno. Asimismo, se ve necesaria la vinculación y la incorporación de los objetivos de la agenda urbana mundial (Hábitat III) y de la agenda urbana europea, el desarrollo de los ámbitos priorizados en la estrategia de especialización inteligente RIS3 y los acuerdos sobre cambio climático de París (COP21).

## Metodología y proceso

La elaboración de la Estrategia Zaragoza +20 se lleva a cabo de acuerdo a una metodología participativa y un proceso previamente establecido, con las siguientes fases:

#### . Planteamiento general. 2017.

- Reuniones Comisión Ejecutiva.
- Reuniones Grupos Municipales; reunión conjunta Grupos Municipales.
- Asamblea.
- Consejo de la Ciudad.

#### . Diagnóstico y enfoque estratégico. 2017-2018.

- Elaboración de documentos prediagnóstico.
- Foros de debate.
- Participación de los socios y aportaciones.
- Presentación al Consejo de la Ciudad.
- Comisión Ejecutiva monográfica.

#### . Definición: retos y propuestas. 2018.

- Foro de debate Territorial.
- Grupos de trabajo/talleres. Entrevistas.
- Reuniones Comisión Ejecutiva.
- Aportaciones de socios y participantes.

#### . Discusión y aprobación. 2019.

- Borrador Estrategia. Aportaciones de socios y participantes. Reelaboración.
- Comisión Ejecutiva.
- Aprobación de la Estrategia Zaragoza +20 en Asamblea.
- Compromiso de los agentes competentes e implicados.

# **Estrategia Zaragoza +20**



Estrategia Zaragoza

# Estrategia Zaragoza + 20

## Misión

Zaragoza y su entorno quieren posicionarse como un territorio de vanguardia y referencia, con las personas como centro, que valora la inclusión, la diversidad, la innovación, la cultura y el conocimiento; son potenciadores del territorio y de su sostenibilidad, responden a los desafíos del clima y se constituyen como ejemplo de buenas prácticas, desarrollando nuevas formas de gobernanza basadas en la participación, las alianzas y la concurrencia.

## Visión

Una Zaragoza y su entorno sostenibles y resilientes comprometidos con el medioambiente y los desafíos del cambio climático.



Zaragoza se compromete a cuidar el medio natural y urbano y su biodiversidad, avanzar hacia objetivos de cero emisiones, valorar el agua y sus cauces, articular los espacios urbano-rural-natural y a ser referencia en agua y en movilidad sostenible.

Una Zaragoza y entorno que cuidan, acompañan, potencian, incluyen y empoderan a todas las personas y hacen crecer los derechos sociales.



Zaragoza se compromete a profundizar en sus valores de acogida, inclusión, equidad y empoderamiento de todas las personas con una visión de género, intercultural, intergeneracional y de todas las capacidades en un marco de derechos sociales que se traduce en políticas y sistemas sociales integrales.

Un territorio innovador, formado e inteligente que apuesta por el conocimiento, la cultura y el emprendimiento como parte de su identidad.



Zaragoza se visualiza como una sociedad inteligente y formada, creativa y dinámica, que considera la educación, la cultura y la innovación parte de sus valores identitarios y quiere avanzar en nuevas formas de economía basadas en el conocimiento, la sostenibilidad y la equidad.

Una Zaragoza y su entorno cohesionados y articulados en red y que mediante alianzas logran una nueva gobernanza, potencian el territorio y disminuyen los desequilibrios.



Zaragoza apuesta por lograr un territorio vertebrado y equitativo mediante el desarrollo de nuevas formas de gobernanza basadas en la participación, la cooperación y el establecimiento de alianzas para avanzar en sus objetivos y estrategias, y que propicien su proyección nacional e internacional.

## Marco de trabajo

Esta misión y visión y su concreción en dimensiones y objetivos estratégicos se plantea en confluencia y desarrollo de las agendas internacionales de la Organización de Naciones Unidas: Agenda 2030, con el cumplimiento de metas contextualizadas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y la Agenda Urbana de Hábitat, así como en referencia a la Agenda Urbana Española.

## Principios rectores

En el marco de un pensamiento estratégico y en continuidad con los principios que han caracterizado a Ebrópolis desde su fundación en 1994, los principios rectores que rigen su actuación y suponen el potencial para el desarrollo de este cuarto pacto estratégico son:

- . **Participación:** Procesos de empoderamiento ciudadano.
- . **Colaboración público-privada-social:** Fomento de redes y alianzas.
- . **Consenso:** Construcción del consenso y gestión del conflicto.
- . **Actualización permanente y capacidad de cambio:** Apertura a nuevas necesidades, retos y oportunidades y flexibilidad en la adecuación de las estrategias para ello.
- . **Visión integral e integrada:** Planteamiento holístico de la planificación y de la gestión.
- . **Prospectiva - análisis - evaluación continua:** Observatorio permanente y laboratorio de ideas para análisis de la realidad y de las políticas con criterios de calidad y para la toma de decisiones.
- . **Gestión abierta y multiescalar:** Nuevas escalas de gestión, concurrencia de planificaciones y gobernanza multinivel.

## Valores

La Estrategia pretende por tanto la potenciación de unos valores que conformen a Zaragoza y su entorno como un territorio socialmente responsable con un modelo de desarrollo basado en la innovación, las personas y la sostenibilidad y en un territorio equilibrado: justicia social, inclusión, equidad, cuidado, perspectiva de género y de edad, acogida, empatía, innovación social y tecnológica, emprendimiento, sostenibilidad, sobriedad, creatividad, valor de la educación y la cultura, salud, participación, transparencia, entre otros.

# Mapa de visión



## Dimensiones / Objetivos Estratégicos

### Dimensión 1

#### **Un territorio policéntrico, articulado y cohesionado que armoniza y equilibra sus barrios y los municipios del entorno:**

- Desarrollar un modelo político, administrativo y de gestión que articule la ciudad y su entorno.
- Implantar un modelo de movilidad que cohesionen y vertebran ciudad y entorno.
- Vertebrar el territorio mediante equipamientos e infraestructuras, incluidas las naturales (verde, marrón y azul).
- Potenciar un territorio policéntrico de barrios y municipios dinámicos, multifuncionales y a escala humana.

### Dimensión 2

#### **Una ciudad y entorno cuidadores e inclusivos que tienen en cuenta a todas las personas y avanzan en derechos sociales y calidad de vida:**

- Avanzar en igualdad en la diferencia, considerando los enfoques de género, edad, diversidad cultural y capacidad y con una mirada inclusiva.
- Reducir significativamente la desigualdad y enfrentar decididamente los problemas de pobreza y exclusión.
- Desarrollar sistemas de servicios sociales y de protección social garantistas como derecho subjetivo de las personas.
- Garantizar el derecho de todas las personas a una vivienda digna.
- Promover territorios saludables que contribuyan a la equidad y al bienestar con un enfoque comunitario de las políticas de salud.

### Dimensión 3

#### **Un territorio sostenible que protege el medioambiente y la biodiversidad, trabaja a favor del clima y es referente en el agua:**

- Avanzar en el compromiso contra el cambio climático, hacia un territorio resiliente con un objetivo de "cero emisiones".
- Apostar por la transformación del sector energético en un modelo con bajos niveles de carbono, accesible, asequible y fiable.
- Caminar hacia una ciudad y territorio con una movilidad sostenible, segura y saludable.
- Consolidar a Zaragoza como ciudad referente de conocimiento del sector del agua, ahorradora de agua y cuidadora de sus cauces.
- Proteger y valorar los paisajes, espacios naturales y zonas verdes.
- Reducir, reutilizar, reciclar y gestionar adecuadamente los residuos.



## Dimensiones / Objetivos Estratégicos

### Dimensión 4

#### **Una sociedad formada, innovadora e inteligente basada en el conocimiento, la educación y la cultura:**

- Desarrollar la identidad de Zaragoza como territorio innovador, avanzando hacia “municipios inteligentes” con las personas como centro.
- Lograr la excelencia en el sistema de I+D+i.
- Construir una ciudad educadora con personas formadas y con sentido crítico.
- Priorizar la Universidad como elemento estratégico para el desarrollo del territorio.
- Potenciar la cultura como proceso de construcción colectiva y de conciencia de comunidad.

### Dimensión 5

#### **Un territorio que apuesta por sectores estratégicos de desarrollo y economías transformadoras y creadoras de empleo de calidad:**

- Impulsar la economía social y otras formas de economía con un horizonte común: las personas.
- Promover una economía verde, circular y baja en carbono.
- Fortalecer y diversificar los sectores económicos locales y regionales con alto potencial.
- Propiciar una mayor internacionalización en el tejido empresarial.
- Fomentar el pleno empleo de calidad como mecanismo de equidad.
- Extender los principios de la responsabilidad social territorial a todos los ámbitos y niveles.

### Dimensión 6

#### **Una nueva gobernanza multinivel y participativa que crea redes y alianzas, proyectando la ciudad y su entorno:**

- Desarrollar el pensamiento estratégico, que se concreta en una planificación concurrente, prospectiva y flexible hacia una gobernanza multinivel.
- Territorializar las políticas y los distintos programas y servicios con intervenciones de proximidad y de carácter integral.
- Potenciar la participación ciudadana, el establecimiento de alianzas y la colaboración entre los distintos actores.
- Avanzar hacia una nueva cultura de la Administración.
- Proyectar nacional e internacionalmente la ciudad y su entorno como referencia de acogida, innovación, sostenibilidad, cultura y cooperación.

## Relación entre Dimensiones y las Áreas de trabajo

### Dimensión 1

#### Áreas

Un territorio policéntrico, articulado y cohesionado que armoniza y equilibra sus barrios y los municipios del entorno.



Territorio



Sostenibilidad



Personas

### Dimensión 2

#### Áreas

Una Zaragoza y entorno cuidadores e inclusivos que tienen en cuenta a todas las personas y avanzan en derechos sociales y calidad de vida.



Territorio



Sostenibilidad



Personas

### Dimensión 3

#### Áreas

Un territorio sostenible que protege el medioambiente y la biodiversidad, trabaja a favor del clima y es referente en el agua.



Territorio



Sostenibilidad



Personas



Innovación

### Dimensión 4

#### Áreas

Una sociedad formada, innovadora e inteligente basada en el conocimiento, la educación y la cultura.



Territorio



Personas



Innovación

### Dimensión 5

#### Áreas

Un territorio que apuesta por sectores estratégicos de desarrollo y economías transformadoras y creadoras de empleo de calidad.



Territorio



Sostenibilidad



Personas



Innovación

### Dimensión 6

#### Áreas

Una nueva gobernanza multinivel y participativa que crea redes y alianzas, proyectando la ciudad y su entorno.



Territorio



Personas



Innovación

## Confluencia con Agenda 2030-ODS y Agenda Urbana Española

### Relación entre Dimensiones y Objetivos de Desarrollo Sostenible

#### Dimensión 1

#### ODS / Agenda 2030

Un territorio policéntrico, articulado y cohesionado que armoniza y equilibra sus barrios y los municipios del entorno.



#### Dimensión 2

#### ODS / Agenda 2030

Una Zaragoza y entorno cuidadores e inclusivos que tienen en cuenta a todas las personas y avanzan en derechos sociales y calidad de vida.



#### Dimensión 3

#### ODS / Agenda 2030

Un territorio sostenible que protege el medioambiente y la biodiversidad, trabaja a favor del clima y es referente en el agua.



## Relación entre Dimensiones y Objetivos de Desarrollo Sostenible

### Dimensión 4

### ODS / Agenda 2030

Una sociedad formada, innovadora e inteligente basada en el conocimiento, la educación y la cultura.



### Dimensión 5

### ODS / Agenda 2030

Un territorio que apuesta por sectores estratégicos de desarrollo y economías transformadoras y creadoras de empleo de calidad.



### Dimensión 6

### ODS / Agenda 2030

Una nueva gobernanza multinivel y participativa que crea redes y alianzas, proyectando la ciudad y su entorno.



# Relación entre Dimensiones y Objetivos de la Agenda Urbana Española

## Dimensión 1

Un territorio policéntrico, articulado y cohesionado que armoniza y equilibra sus barrios y los municipios del entorno.



## Agenda Urbana Española

1. Ordenar el territorio y hacer un uso racional del suelo, conservándolo y protegiéndolo.
2. Evitar la dispersión urbana y revitalizar la ciudad existente.
3. Prevenir y reducir los efectos del cambio climático.
5. Favorecer la proximidad y la movilidad sostenible.
10. Mejorar los instrumentos de intervención y la gobernanza.

## Dimensión 2

Una Zaragoza y entorno cuidadores e inclusivos que tienen en cuenta a todas las personas y avanzan en derechos sociales y calidad de vida.



## Agenda Urbana Española

2. Evitar la dispersión urbana y revitalizar la ciudad existente.
5. Favorecer la proximidad y la movilidad sostenible.
6. Fomentar la cohesión social y buscar la equidad.
8. Garantizar el acceso a la vivienda.

## Dimensión 3

Un territorio sostenible que protege el medioambiente y la biodiversidad, trabaja a favor del clima y es referente en el agua.



## Agenda Urbana Española

1. Ordenar el territorio y hacer un uso racional del suelo, conservándolo y protegiéndolo.
2. Evitar la dispersión urbana y revitalizar la ciudad existente.
3. Prevenir y reducir los efectos del cambio climático.
4. Hacer una gestión sostenible de los recursos y favorecer la economía circular.
5. Favorecer la proximidad y la movilidad sostenible.
10. Mejorar los instrumentos de intervención y la gobernanza.

## Relación entre Dimensiones y Objetivos de la Agenda Urbana Española

### Dimensión 4

Una sociedad formada, innovadora e inteligente basada en el conocimiento, la educación y la cultura.



### Agenda Urbana Española

- 6. Fomentar la cohesión social y buscar la equidad.
- 7. Impulsar y favorecer la economía urbana.
- 9. Liderar y fomentar la innovación digital.

### Dimensión 5

Un territorio que apuesta por sectores estratégicos de desarrollo y economías transformadoras y creadoras de empleo de calidad.



### Agenda Urbana Española

- 4. Hacer una gestión sostenible de los recursos y favorecer la economía circular.
- 6. Fomentar la cohesión social y buscar la equidad.
- 7. Impulsar y favorecer la economía urbana.
- 10. Mejorar los instrumentos de intervención y la gobernanza.

### Dimensión 6

Una nueva gobernanza multinivel y participativa que crea redes y alianzas, proyectando la ciudad y su entorno.



### Agenda Urbana Española

- 10. Mejorar los instrumentos de intervención y la gobernanza.

# Gobernanza de la Estrategia



Estrategia Zaragoza

## Gobernanza de la Estrategia

La Estrategia Zaragoza +20 es un documento abierto y flexible que pretende constituir un pacto marco para el impulso de políticas y acciones que permitan desarrollar el proyecto de ciudad-región que se ha diseñado con la concurrencia de todos los actores. Esta estrategia dinámica en permanente actualización y redefinición debe así adaptarse a los cambios producidos tanto por la implementación de los proyectos estratégicos como por otras dinámicas, globales y de agentes particulares.

En este contexto, se articulará una metodología y un calendario para su impulso y ejecución que garantice la puesta en marcha del camino hacia el modelo de ciudad-territorio diseñado.

Asimismo, es fundamental el propiciar la generación de ideas y la creación de conocimiento mediante procesos colectivos de reflexión y debate y la realización de investigaciones y estudios referidos a los ámbitos estratégicos.

En esta línea es indispensable ir pulsando el estado de la ciudad y territorio mediante el estudio de la evolución de los indicadores, el grado de avance de la Estrategia y los datos generales de la ciudad, así como la recopilación y difusión de la información estratégica.

Para todo ello es importante el establecer y mantener cauces de comunicación efectiva que pongan a disposición de la ciudadanía y de los diferentes actores toda la información generada y que propicien el intercambio y la colaboración.

## Impulso y ejecución

El impulso y seguimiento de esta Estrategia se desarrollará en una siguiente fase en la que se irán priorizando las líneas de actuación con una graduación de metas a corto, medio y largo plazo que permitan ir avanzando en el cumplimiento de las distintas dimensiones y objetivos estratégicos.

Por lo tanto, se realizarán planes de actuación anuales para ir progresando en el desarrollo del marco estratégico y que asimismo serán evaluados.

El impulso de la Estrategia tendrá como uno de los propósitos prioritarios el fortalecimiento de la capacidad de organización y de establecimiento de alianzas así como el empoderamiento y compromiso activo de la ciudadanía. Para ello se establecerá cuáles son los agentes implicados en dichas líneas de actuación y se promoverá la colaboración entre ellos en el diseño y ejecución de acciones y proyectos. En este proceso se utilizarán diversos métodos: desde la celebración de seminarios y jornadas, acciones de formación, hasta grupos de ejecución de proyectos concretos; en los casos en que sea necesario, se establecerán grupos de trabajo.

La Comisión Ejecutiva, en su papel de grupo de impulso, velará por que se trabaje por el desarrollo del modelo de ciudad aprobado y por la coherencia de las diferentes acciones realizadas, así como de las reorientaciones que se vayan considerando necesarias.

El papel de la Oficina Técnica es el de coordinación del proceso y la realización de los informes y estudios necesarios a través del Observatorio Urbano de Zaragoza.

Se contará con los socios y otros actores tanto para su implicación en las diferentes acciones como para el liderazgo de proyectos y grupos de trabajo.



## Evaluación y Sistema de Indicadores

Para el seguimiento y evaluación de la Estrategia y su implementación es necesario el desarrollo de unos instrumentos que permitan conocer la evolución de la ciudad y su entorno y el efecto de la intervención, así como facilitar el poder ajustar objetivos y estrategias y redefinir objetivos, posibilitando la toma de decisiones tanto en las políticas públicas como en estrategias privadas y sociales, así como el control de dichas políticas.

Para ello la ciudad y su entorno cuentan con el Observatorio Urbano de Ebrópolis, que viene desarrollando desde 2007 un sistema de indicadores y una serie de estudios sobre el territorio y recogiendo, agrupando, sistematizando, valorando y difundiendo la información normalmente dispersa atendiendo a diferentes escalas: subdistritos censales, distritos, ciudad, entorno metropolitano, provincia de Zaragoza y comunidad autónoma de Aragón.

Este Observatorio cuenta con un equipo de trabajo formado por representantes técnicos de los socios fundadores de la asociación junto con los miembros de la Oficina Técnica responsables del Plan, que a su vez coordinan y dinamizan. Este grupo, constituido en Observatorio permanente, realiza un seguimiento de la Estrategia, emite un informe anual y retroalimenta a las diferentes líneas de trabajo. Es de carácter multidisciplinar y con un funcionamiento participativo a base de consenso, metodología intrínseca a la forma de trabajo de Ebrópolis.

En esta fase de desarrollo de una nueva estrategia el sistema de indicadores tiene que reorientarse para adaptarse a este nuevo proyecto de ciudad y territorio, que a su vez está alineado con la Agenda Urbana Española y la Estrategia 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible, por lo que se procederá a realizar el ejercicio de confluencia de metas e indicadores con los ya marcados en las agendas. Asimismo se estudiará la confluencia con los estándares especificados por la City Protocol Society y la ISO 37120 2018 de forma que permita la comparabilidad con otras ciudades y territorios.

El objetivo es potenciar el sistema de indicadores que permite medir de forma visible, asequible e integral el funcionamiento de la ciudad y la calidad de vida de sus ciudadanos pero directamente relacionado con la nueva Estrategia de Zaragoza y su entorno.

La revisión y actualización de este Sistema se articulará en torno a las seis dimensiones de la Estrategia y en relación con los ámbitos de trabajo marcados por los objetivos estratégicos y las metas señaladas. Además de los indicadores estratégicos se estudian otros indicadores y datos informativos de la ciudad y su entorno. Esta información, también georreferenciada, en el marco de la Cátedra Territorio, Sociedad y Visualización Geográfica confluye con la web de Gobierno Abierto del Ayuntamiento de Zaragoza.

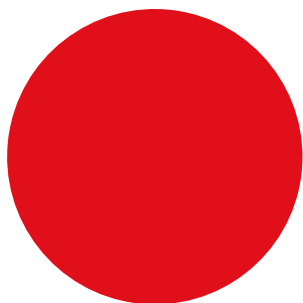
Asimismo se focaliza con mayor profundidad en algunos aspectos en cooperación con áreas municipales y otros agentes. En estos momentos están abiertos los focos en los ámbitos de infancia, mujer, derechos sociales en general, medioambiente, emprendimiento y nuevas economías y está en agenda vivienda y rehabilitación urbana.

El Sistema es abierto y flexible, por lo que la información proporcionada no es puntual ni cerrada. Esto conlleva un proceso de sistematización, mejora y actualización continuas que lleva a la revisión y/o modificación de algunos indicadores iniciales y a la definición de otros nuevos que permite adaptarse a la realidad siempre cambiante. Las características de la información proporcionada serán: continuidad, homogeneidad metodológica, comparabilidad, disponibilidad, simplicidad, validez, confiabilidad (fuentes oficiales), objetividad, eficacia, especificidad, claridad, importancia.

T. +34 976 721 040  
zaragoza@ebropolis.es  
www.ebropolis.es  
@ebropolis



## Estrategia Zaragoza



**Ebrópolis**  
Estrategia Zaragoza