

Resumen XXII Encuentro de Planes Estratégicos

Cultura e innovación para unas ciudades sostenibles e integradoras

La vicepresidente de Ebrópolis, Elena Giner, inaugura el XXII Encuentro de Planes Estratégicos Urbanos y Territoriales, refiriéndose a la conexión de la cultura y planificación estratégica para potenciar los estados de ánimo de la población en los barrios, generando una transformación de la ciudad.

LUIS BEN

“Planificación Estratégica Cultural Pública”

Luis Ben colabora en *Periférica*, revista de la Universidad de Cádiz para el análisis del territorio y la cultura, y ha desarrollado experiencias a nivel local, provincial y autonómico en evaluación de planes estratégicos orientados hacia la cultura. En su ponencia explica el desarrollo de estas experiencias.

En primer lugar, se refiere a la evaluación de las políticas culturales locales en Algeciras, Puerto Real y Sanlúcar de Barrameda a través de la Universidad de Cádiz. Para ello, explica la herramienta empleada, el ciclo de Deming, y el uso de un diagnóstico que cubre los siguientes ámbitos:

1. Análisis demográfico del municipio.
2. Auditoría de Patrimonio.
3. Marco de los Agentes Culturales.
4. Mapa de Recursos Culturales.
5. Informe de competencias, concurrencias e interacciones.
6. Diagnósticos Medios.
7. Impacto económico de la política cultural.
8. Informe histórico.
9. Informe sociológico.

El siguiente paso es la validación con el equipo de gobierno, los partidos políticos, movimientos sociales, gestores culturales externos, grupos de interés, comunidad educativa, creadores, sectores económicos, medios de comunicación, etc. Después, se suceden las etapas de comparación, la matriz DAFO y la fase de *benchmarking*. Finalmente se lleva a cabo un Seminario de Posicionamiento Estratégico y un Grupo Redactor elabora las Acciones de Mejora.

La segunda experiencia en torno a la evaluación se refiere a la Diputación Provincial de Cádiz con el plan PECU, Plan Estratégico para la Cultura, que fue adaptado como instrumento de gestión de la cultura en la provincia de Cádiz. Para ello, se prepara la estructura y el proceso, yendo de objetivos a valores: accesibilidad, diversidad, género, participación, calidad, educación, proximidad y desarrollo sostenible.

Evaluar: valores + procesos + resultados = Sistema de Indicadores Culturales.

El ponente refiere por último la experiencia de evaluación del PECA, el Plan Estratégico para la Cultura en Andalucía, presentando otro modelo de planificación-evaluación, en el que se organizaron mesas sectoriales. Cierra comentando los fallos del PECA, como el diagnóstico en falso, exceso de detalle en su

desarrollo, falta de flexibilidad y que sólo contempló un escenario económico de bonanza y no la crisis económica.

Presentación Luis Ben

http://www.ebropolis.es/files/File/Encuentros/2019/Zaragoza_Planificacion.%20Luis%20Ben.pdf

JOSÉ RAMÓN INSA

“Cultura y ciudad: hacia los espacios autorregulados”

José Ramón Insa reflexiona sobre la gestión de la cultura en general y su papel en las ciudades y en la sociedad, y sus enfoques:

- La cultura tomada como un objeto, como un recurso: procesos de administración y oferta para el uso y consumo por parte de la ciudadanía.
- La ciudad tomada como un espacio de tránsitos, como un acumulador de transacciones: ordenación y normativa, concentración y uniformidad.

Aborda el tema de recuperar la cultura y la ciudad para crear emociones, mediante una ciudad intervenida y utilizada por la ciudadanía. Para alcanzar este objetivo sugiere potenciar la autonomía para generar “felicidad” y potenciar la colectividad para generar “complicidad”. Plantea en este contexto tres escenarios: exploratorio sectorial, exploratorio comunitario y exploratorio institucional. Indica que para lograr estas metas deben establecerse “espacios de pensamiento”.

A su vez, critica el papel que desempeñan los indicadores, ya que están planteados como inductivos, y por lo tanto cabe reflexionar sobre ellos para medir nuevos valores. También reflexiona sobre la cultura (Hipótesis Cultura) que no es excelente pero hace felices a las personas, sobre todo en determinados grupos de población, haciendo además de la cultura una herramienta de mejora del estado de las ciudades. Seguidamente reconsidera el uso de los contenedores culturales para ir hacia los procesos (Mecánicas Cultura). Comenta el paso del aprendizaje a la investigación y a la experimentación en torno a la cultura (Esencias Cultura) así como las nuevas formas para impulsar la cultura comunitaria (Comunidades Cultura):

- Barrios Creando Creando Barrios
- Espacio Nexo
- Luis Buñuel
- Harinera ZGZ

También menciona nuevas fórmulas para la conexión con el espacio público:

- Hackeo Urbano de Espacios
- Ideas en Construcción
- RabalArt

Reflexiona sobre como pasar de la cultura de mercado/tradicional a una nueva forma de entender la cultura: exploratoria, desenfocada, inexperta, efervescente, de creación de conjunto y comunidades. Finaliza con una reflexión sobre qué debe ser la cultura para las ciudades: no solo economía, sino sensaciones, emociones y valores que lleven a implantar estas esferas en la planificación de la ciudad. La cultura en su máxima función consiste en incubar colectividad, en despejar oscuridades y en generar felicidad.



Debate

Las intervenciones plantean en primer lugar una serie de retos:

- Problema de lenguajes y entendimiento entre la cultura y la planificación.
- Dificultad de abordar las "infraestructuras invisibles" y la capacidad de la cultura para crear una ciudadanía culta y crítica.
- Necesidad de disponer de espacios para la reflexión en torno a la cultura.
- Relación del mundo físico y el digital en el ámbito de la cultura.
- Pérdida de profundidad y vitalidad de los entornos culturales en relación con la creación de comunidad, identidad, economía y ciudad.
- Papel de la cultura en cada generación: mayores, adultos, jóvenes y millennials / centennials; y cómo las fuertes brechas generacionales están incidiendo en este ámbito. En relación a esto, se reflexiona sobre el reto del envejecimiento y sobre los problemas para el traspaso de la cultura hacia las nuevas generaciones, así como el impacto en la cultura del aumento de las personas mayores "formadas".
- Otros retos son: la cultura ciudadana, el papel de los indicadores (¿objetivos o hacia la medición de valores?, ¿indicadores emocionales con diferencias entre barrios?), la identidad y memoria para construir el futuro, o la confianza y el compromiso por parte de las ciudades en torno a la cultura. También el papel de la inmigración: ¿interculturalidad, multiculturalidad?

Aportaciones / soluciones...

Para trabajar estos retos pendientes se sugieren procesos de educación y culturales.

- Multiculturalidad/interculturalidad. Se debate sobre la multiculturalidad, que ha fallado en muchos espacios, y se apunta que el modelo debe ser intercultural, aunque el desafío es ver cómo incorporar estos temas en la planificación de la ciudad.

- Modelos culturales vinculados a lo público, ya que en España el mecenazgo y otras fórmulas semejantes no son significativas. Por lo tanto, la financiación de la cultura desde la administración pública debe ser un pilar, aunque en buena parte de los casos solo se financia cuando hay un proyecto de desarrollo territorial. Si lo privado entra en la cultura, ésta se convierte en mercado.

- Sistema educativo: Se debate sobre qué parte de culpa tiene el sistema educativo en el no consumo y en la no producción de cultura. Se sugiere reorientar hacia la innovación y la creatividad para tratar el problema estructural del sistema educativo y vincular la educación/formación y cultura en la educación de adultos y aprendizaje a lo largo de la vida.

- Animación sociocultural vinculada al territorio, con una ciudadanía crítica e innovadora, y la relación entre turismo y cultura... que está derivando en muchas ciudades en una avalancha de turistas que afectan a la ciudad, con casos de difícil gestión. A colación de este tema se reflexiona sobre quiénes se están beneficiando de este tipo de turismo y se debate sobre la crisis del modelo turístico. Se aprecian modelos de fuera, como Medellín (Colombia), donde la intervención en cultura sirve de apoyo/ayuda para mejorar las condiciones de vida de la población, de la escena urbana y para erradicar la violencia.

Se valora aquí el papel de las inversiones y se cuestiona si la cultura es una herramienta o un resultado de los procesos urbanos.

- Por último, el papel del pensamiento crítico a través de la cultura, y cómo aplicarlo en la planificación estratégica, poniendo en el centro la cultura. Se indica que en un plan estratégico hay que identificar los retos para aplicar por parte de la ciudadanía, acceder a recursos que pueden potenciar el pensamiento crítico, sensibilizar a la clase política sobre temas de agenda urbana y cultura, y se habla sobre la dificultad de abordar los temas de cultura como centro de las políticas, ya que lo más habitual es trabajar en los contornos de la cultura, en aspectos parciales o sectoriales. Para cerrar la sesión de debate, se indican las dificultades en el acceso de la ciudadanía a la cultura.



SESIÓN DE TARDE

La sesión de tarde se dedica a compartir experiencias de las ciudades:

JAÉN

Inmaculada Herrador, directora Fundación “Estrategias”, Plan Estratégico de la provincia de Jaén

“Foro por la Cultura Provincia de Jaén”

En el marco de la Estrategia se pone en marcha un organismo que, con carácter representativo, plural e inclusivo, realice labores de observatorio y de asesoramiento para la mejora de la coordinación de la iniciativa público-privada y la gestión cultural a nivel provincial. Se estructura en dos órganos: el Pleno y la Comisión Ejecutiva y además Comisiones de Trabajo. La comisión promotora y asamblea la forman Diputación de Jaén, Delegación Territorial de Cultura, Turismo y Deporte, Delegación Territorial de Educación, Universidad de Jaén, Universidad Internacional de Andalucía, Universidad de Educación a Distancia, ayuntamientos de la provincia de Jaén, Fundación “Estrategias”, Asociaciones para el Desarrollo Comarcales, asociaciones, instituciones y colectivos de los 7 sectores considerados, por las Cuentas Satélite de la Cultura de España.

Este foro, a través de mesas temáticas y la participación de más de 200 personas, realiza una radiografía de la cultura en la provincia de Jaén y unas conclusiones que se concretan en un Libro Blanco. Y constituye un revulsivo total.

“Indicadores para medir la consecución de los ODS de la provincia de Jaén”

La Oficina Técnica de la Fundación “Estrategias” ha elaborado una propuesta de Indicadores para medir la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la provincia de Jaén, primera en definir estos indicadores.

Para la selección de las variables a emplear se han tenido como referencia los indicadores fijados a nivel internacional y los establecidos por Eurostat, el Instituto Nacional de Estadística (INE), el Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (IECA) y la Red Española para el Desarrollo Sostenible (REDS). En la propuesta de indicadores se ha recogido un total de 110 variables. De estas, 61 ya formaban parte del Cuadro de Mando Integral (CMI) del II Plan Estratégico de la provincia de Jaén, 9 se han obtenido a partir de los indicadores del propio CMI y 40 son totalmente nuevas.

En la medida de lo posible se han utilizado indicadores que están siendo empleados por otros territorios para el mismo fin, al objeto de favorecer su comparación y tener los mismos criterios a la hora de medir la consecución de los ODS. Por otra parte, 15 variables (correspondientes a los ODS nº 1, 3, 4, 8 y 10) se han podido recoger, también, desagregadas por sexo.

Los 110 indicadores se han distribuido entre los 16 ODS a los que la provincia debería dar respuesta. En el trabajo elaborado, casi todas las variables provinciales se han comparado con Andalucía y España y, de la mayor parte de ellas, se ha recogido información desde 2008 hasta la actualidad.

Enlace presentación Foro Cultura

<http://www.ebropolis.es/files/File/Encuentros/2019/PRESENTACION%20FORO%20CULTURA%20-%20Jaen.pdf>



Enlace presentación indicadores ODS provincia de Jaén

<http://www.ebropolis.es/files/File/Encuentros/2019/PRESENTACION%20ODS-Jaen.pdf>

CATARROJA

M^a José Carretero, directora. Área. Participación Ciudadana y Servicio a las Personas. Ayuntamiento

“La expresión cultural como palanca de cambio en el municipio de Catarroja”

Catarroja nos aporta la utilización de la expresión cultural en las políticas locales como herramienta de crecimiento personal e integración social. Se pretende crear un sentimiento de pertenencia a la comunidad y el desarrollo de unos valores compartidos a través de la cultura. Se realiza a través de un trabajo transversal que incorpora la cultura local y la expresión artística, para desarrollar actitudes proactivas en torno a la ciudad. El reto es la incorporación al plan estratégico como elemento articulador del proyecto de ciudad.

Algunas actuaciones realizadas son: Programa PONT (Integración social); Per a ESO, InnovArte (Programa para formación profesional básica); Proyecto TAC (Participación e implicación con la cultura local).

Como conclusiones plantean que la planificación estratégica debe orientarse hacia el desarrollo de las personas y que la expresión cultural tiene la potencialidad de ser la palanca de cambio para un nuevo modelo de ciudad.

Enlace presentación Catarroja

<http://www.ebropolis.es/files/File/Encuentros/2019/Catarroja-la%20expresion%20cultural%20como%20palanca%20de%20cambio.pdf>

CIDEU

Rosa Arlene María, directora ejecutiva

“Nueva etapa de CIDEU: Red de Ciudades que Piensan Estratégicamente su Futuro”

La nueva directora ejecutiva presenta CIDEU, Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano, red constituida por 125 ciudades, 29 instituciones de 21 países (España e Iberoamérica). En la actualidad la presidencia la ostenta Santiago de Chile y la vicepresidencia Zaragoza (España).

Los objetivos son impulsar el pensamiento estratégico y promover la gestión del conocimiento en gran parte a partir de las experiencias de las ciudades miembro. En estos momentos su actuación es a través de la Universidad Corporativa, los Encuentros y Congresos y el Banco de Proyectos.

Se informa de la reunión de Redes regionales y del próximo Encuentro que se realizará entre el 17 y 19 de julio en Santiago de los Caballeros, República Dominicana, con el tema “Ciudad, cultura y Agenda 2030”.

Actualmente la oferta formativa de la Universidad Corporativa consiste en el Programa de Especialización en PEU, Talleres de Especialización, Seminarios presenciales y virtuales. Para el nuevo curso se está preparando una edición renovada de esta oferta.

Se invita a las ciudades que no son miembros a participar en la red y se ofrece la formación a todas las personas interesadas en especializarse en las tareas de “estratega urbano”.



Enlace presentación CIDEU

<http://www.ebropolis.es/files/File/Encuentros/2019/Presentacion-Cideu-enEbropolis.pdf>

PAMPLONA

José Costero, director Oficina Estratégica, Ayuntamiento.

“Estrategia Pamplona/Iruña 2030”

Pamplona presenta el proceso en el que están inmersos de la definición de la Estrategia Pamplona 2030. Cuentan desde la motivación que lleva al Ayuntamiento a emprender este proceso y los beneficios que creen que aporta la PEU hasta el planteamiento de la futura estrategia.

El objetivo general es definir un modelo de ciudad y un plan estratégico consensuado que identifique retos, problemas y oportunidades y proyectos estratégicos. El ámbito territorial es el de ciudad en el marco de la cuenca, región y relaciones con otros territorios.

Este plan se basa inicialmente en una Ciudad de las personas, Verde y sostenible y Creativa en red. La metodología comprende una serie de fases: diseño, comunicación, puesta en marcha de estructura, prediagnóstico, diagnóstico, evento, elaboración plan y aprobación. Se desarrollan las fases realizadas y se marcan como temas estratégicos:

1. Ciudad metropolitana y policéntrica.
2. Gestión pública innovadora y eficiente.
3. I+D+i y especialización inteligente.
4. Nuevo modelo comercial de proximidad.
5. Internacionalización y modelo turístico sostenible.
6. Cultura e industrias creativas.
7. Vivienda, equilibrio urbano y paisaje.
8. Inclusión colectivos vulnerables, diversidad cultural, convivencia y calidad de vida.
9. Cambio de paradigma en la movilidad.
10. Transición ecológica.

Aportan los agentes “polinizadores” con los que trabajan y los próximos pasos a dar después del diagnóstico elaborado.

Enlace presentación Pamplona Estrategia 2030

<http://www.ebropolis.es/files/File/Encuentros/2019/Presentacion-Pamplona-2030.pdf>

SEVILLA

Cristóbal Rueda, coordinador Plan Estratégico. Corporación de Empresas Municipales, Ayuntamiento

“Estrategia Sevilla 2030”

Sevilla presenta su Estrategia con horizonte 2030 recientemente aprobada en Pleno. Se aporta el proceso



de elaboración, mediante 10 mesas temáticas y el seguimiento de una Comisión Ejecutiva. Se articula en torno a 6 objetivos específicos y 16 estrategias y está alineado con los ODS. También se alinea con los instrumentos de planificación ya existentes.

Los objetivos planteados son:

1. Generar empleo y desarrollo económico
2. Luchar contra la pobreza y las desigualdades
3. Crear una ciudad sostenible, que mitiga y se adapta al cambio climático
4. Desarrollar la gobernanza y la participación ciudadana
5. Impulsar el ejercicio de los derechos ciudadanos, la vida comunitaria y los valores cívicos
6. Promover la cultura, la creatividad y favorecer la diversidad en la ciudad

Para su desarrollo se plantea una primera fase de Diseño e impulso de proyectos motores y una segunda de Implementación y seguimiento. Se llevará a cabo mediante Comisiones de Impulso y Seguimiento en la primera y una Unidad de Gestión y Seguimiento del Plan en la segunda.

Enlace presentación Estrategia 2030 Sevilla

<http://www.ebropolis.es/files/File/Encuentros/2019/Presentacion%20PEs%202030%20Sevilla.pdf>

BARCELONA

Oriol Estela, coordinador general PEMB

“Plan Estratégico 2030”

El PEMB se funda en 1988, en 2003 se amplía su actuación al ámbito metropolitano y en estos momentos se encuentra en un proceso de refundación y en el planteamiento de un nuevo Plan Estratégico con horizonte 2030.

En el marco actual la contribución del PEMB es el ser una plataforma metropolitana de concertación público-pública, aglutinador de las propuestas y de incorporación en los procesos de debate e impulso de proyectos de los territorios externos al Área Metropolitana de Barcelona.

Los cinco principios del nuevo PEMB son:

1. La metrópolis real (5Mhabitantes)
2. Alineamiento con los ODS
3. Implicación de la Cuádruple (+1) Hélice
4. 100% colaborativo
5. Mensajes positivos y propositivos

Las bases de este PEMB 2030 son una metrópolis resiliente, próspera y cohesionada y su misión será el impulsar el progreso social y económico basado en la innovación y la sostenibilidad para reducir las desigualdades y la segregación urbana.

Se plantea que el nuevo plan no sea un documento sino el desarrollo de prototipos de sensores que ayuden a captar y gestionar información relevante y a identificar oportunidades y energías para el desarrollo de proyectos.

Enlace presentación Plan Estratégico Metropolitano de Barcelona

http://www.ebropolis.es/files/File/Encuentros/2019/Nuevo_PEMB.pdf

SAN SEBASTIÁN

Kepa Korta, director de la Oficina de Estrategia. Ayuntamiento

“Estrategia Donostia 2030”

Desde San Sebastián nos transmiten el proceso de elaboración del Plan Estratégico 2030. Las fases de trabajo marcadas son: Diagnóstico Estratégico, Posicionamiento Estratégico, Estrategias – Proyectos y Plan.

Se ha realizado la fase de Diagnóstico, que ha contado con un diagnóstico cuantitativo desde la perspectiva central de las personas y la ciudad, un análisis de las principales tendencias económicas, sociales y tecnológicas que se prevén moderen el futuro durante los próximos 10-15 años y con el objetivo de identificar los factores de cambio que van a influir de manera importante en el futuro de Donostia/San Sebastián y un análisis DAFO que resume las principales Debilidades y Amenazas a las que se enfrentará la ciudad en el futuro, así como las Fortalezas y Oportunidades a aprovechar en el diseño de la Estrategia 2030.

En la fase actual de posicionamiento se han planteado varias sesiones de grupos de trabajo divididas en tres áreas temáticas específicas: “Personas-Cohesión Social”, “Economía del futuro” y “Territorio y medio ambiente”. Sobre estas tres áreas, se construirán micro-escenarios realizando una reflexión prospectiva conjunta para, en una siguiente fase, elaborar el “escenario apuesta”, el escenario ideal de cada una de las líneas de trabajo analizadas.

Se potencia la participación ciudadana y además de la participación en los grupos se ha habilitado un apartado especial en la web para hacer aportaciones, un apartado de testimonios de personas relevantes de la ciudad, una sección dedicada a las y los jóvenes como parte fundamental a la hora de co-diseñar el futuro de la ciudad. Se plantea fomentar la igualdad, el pensamiento crítico y se pretende incorporar activamente a las franjas de edad de 18 a 35 años y a las personas mayores. Es importante contar con los jóvenes, que son los actores principales del periodo estratégico, y poner en valor la contribución de los mayores de 65 años, que tienen un pensamiento crítico más libre, viajan y cuentan con otras experiencias.

Un aspecto determinante es el cambio demográfico que supondrá grandes transformaciones en los próximos 10 años. Los nuevos retos que hay que tener en cuenta serán: contar con mucha más inmigración, mayor diversidad, cambios tecnológicos (Uber, coches autónomos, banca, medios de comunicación...), industria 4.0.

ZARAGOZA

Mar Rodríguez, coordinadora técnica. Ebrópolis, Asociación para el desarrollo estratégico de Zaragoza

“Estrategia Zaragoza+20”

La Estrategia Zaragoza+20, cuarto pacto estratégico de esta ciudad, fue aprobada recientemente en la asamblea general de la asociación, así como la firma del Compromiso por Zaragoza de los 13 miembros



fundadores de la entidad: los tres niveles de la administración, tres entidades empresariales, dos sindicatos, dos agrupaciones vecinales, dos entidades bancarias y la universidad pública.

La nueva estrategia se basa en un modelo de ciudad y en tres grandes áreas: Personas, Sostenibilidad e Innovación y en un enfoque territorial multiescalar. En el proceso ha sido importante la búsqueda de consenso y alianzas y se ha realizado a partir de prediagnósticos elaborados por el Observatorio Urbano de Ebroópolis trabajados en Foros de debate y aportaciones de socios y otros agentes, así como por el Consejo de la Ciudad. A partir de ahí la fase propositiva se realiza principalmente por grupos de trabajo con las aportaciones de socios y otros órganos institucionales. Todo ello realizado por la Oficina Técnica con el enfoque y seguimiento de la Comisión Ejecutiva.

La nueva Estrategia se articula en 6 dimensiones que a su vez comprenden una serie de objetivos estratégicos y se desarrolla en acciones recomendadas y metas a alcanzar, así como se señalan palancas que puedan permitir articular su cumplimiento.

Las dimensiones hacen referencia a la articulación de un territorio policéntrico que cuida y potencia sus barrios y municipios, a una Zaragoza y un entorno cuidadores e inclusivos, un territorio sostenible a favor del clima, una sociedad innovadora, economías transformadoras y creadoras de empleo y una nueva gobernanza participativa. Todo ello alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y con la Agenda Urbana Española.

La gobernanza de la Estrategia comprende el impulso de la Estrategia mediante planes anuales que van articulando su cumplimiento e incluye también la medición y evaluación del impacto que vayan teniendo las diferentes acciones, así como el estado de la ciudad y el territorio a través del trabajo de continuidad del Observatorio Urbano de la asociación.

Los principales activos de este proceso han sido el logro de consenso, con un especial trabajo con los diferentes grupos municipales y áreas administrativas del Ayuntamiento, superando ciclos políticos; el reconocimiento y potencia del Observatorio Urbano, el avance en la concurrencia de planificaciones y la conciencia de la necesidad de una nueva gobernanza.

Enlace a la presentación

http://www.ebropolis.es/files/File/Encuentros/2019/Estrategia%20Zaragoza+20_XXIIencuentro%20.pdf

Enlace al documento Estrategia Zaragoza+20

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