



IBEROAMÉRICA EN TRANSFORMACIÓN

*30 años de planificación estratégica
en las ciudades, para las personas*



Impulsamos estrategias, **transformamos ciudades**

1 9 9 3 - 2 0 2 3

Contenido



..... **CARTA EDITORIAL**
3

..... **30 AÑOS DE TRAYECTORIA BAJO MÚLTIPLES VOCES**
4

A través de diferentes relatos personales, viajamos al pasado y construimos nuestra historia. Un viaje al surgimiento y consolidación de la planificación estratégica de las ciudades iberoamericanas y sus aportes a la transformación urbana.

..... **EL PRESENTE Y EL FUTURO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA URBANA**
8

Oriol Estela nos transporta al futuro para explorar las promesas y desafíos que la inteligencia artificial plantea en los gobiernos locales. Y nos devuelve al presente para recordar la esencia humana de la planificación estratégica.

..... **TRES DÉCADAS DE TRANSFORMACIONES URBANAS EN IBEROAMÉRICA**
11

Cada experiencia de ciudad aquí registrada es un testimonio del poder transformador de la planificación estratégica urbana, y del aprendizaje entre pares.

..... **ESTRATEGIAS PARA LAS CIUDADES FUTURAS: MOLDEANDO EL FUTURO DE IBEROAMÉRICA**
17

La comunidad de estrategias define su rol para construir las ciudades del mañana, planificadas, sostenibles, resilientes y centradas en las personas.

..... **TRANSFORMANDO EL HORIZONTE URBANO: UNA VISIÓN COLECTIVA DE CIDEU**
21

Las ciudades de la red plasman el poder de la construcción colaborativa para responder a desafíos y crear el futuro de nuestras ciudades y la red.



CARTA EDITORIAL

Como todo lo que hacemos en CIDEU, la celebración de nuestros 30 años la preparamos colectivamente con la colaboración de las ciudades y entidades de la red, y con la Comunidad de Estrategas. Nos encontramos con un interminable suministro de reflexiones sobre lo que hemos construido y hacia dónde crecer. En esta publicación encontrarás la recopilación de las contribuciones que han dado forma a una visión colectiva del futuro de CIDEU y de la planificación estratégica urbana. Todas las contribuciones enriquecieron los artículos de esta publicación. En estas páginas celebramos no solo los 30 años de trayectoria de CIDEU, sino también la evolución de nuestras ciudades miembros durante este camino compartido.

Viajamos con una publicación creada en dos continentes y 21 países, a través de las transformaciones de las ciudades miembros que prometen un mejor futuro para todas las personas iberoamericanas.

El estratega urbano y gran amigo de CIDEU, Oriol Estela Barnet, viajó al futuro prometido de la inteligencia artificial, para explorar qué tan relevante sigue siendo la planificación estratégica urbana.

Rosa Arlene María, nuestra directora ejecutiva, recuerda la historia y trayectoria de CIDEU junto a seis figuras que han contribuido en diferentes momentos a que la red siga vigente y relevante.

Llevamos tres décadas identificando tendencias y evolucionando estratégicamente con las ciudades. Por eso, las ciudades comparten sus experiencias con CIDEU, y cómo el ser miembros de esta red iberoamericana ha contribuido positivamente en sus diferentes transformaciones. Las páginas siguientes proporcionan un espacio para el intercambio de ideas, reflexiones profundas y proyecciones basadas en 30 años de aprendizaje y colaboración entre ciudades y estrategias. Es nuestra comunidad quien plasma la visión futura de CIDEU y de la planificación urbana, y define su rol para las ciudades del futuro.

Así que tenemos cubiertos el dónde y el cómo. Pero eso no responde a la pregunta más importante de por qué tenemos que seguir impulsando la transformación de las ciudades a través de la planificación estratégica urbana. Aquí está. En cada estrategia que impulsamos, damos un paso hacia ciudades más sostenibles, resilientes e inclusivas, lugares donde las personas puedan trabajar, prosperar, disfrutar y cuidarse unas a otras. Contribuimos a crear ciudades que no solo están preparadas para el futuro, sino que están dispuestas a planear y dar forma a ese futuro. Y fortalecemos la capacidad de los gobiernos locales para tomar decisiones y transformar sus ciudades para el beneficio del planeta y de todas las personas.

Estas páginas relatan cómo estamos transformando el futuro entre todos y todas.



Laura Pérez Castaño
Secretaria general | CIDEU



30 años de trayectoria **bajo múltiples voces**

Nuestros 30 años son el resultado del trabajo en red. Hemos sobrevivido, crecido y nos hemos mantenido relevantes durante tres décadas gracias a la construcción colectiva de todas las personas que han formado y forman parte de CIDEU. Durante estos 30 años, han sido muchas las que han contribuido y marcado la diferencia para que nuestra red continúe, por eso, para relatar nuestra historia y trayectoria, no hay mejor manera de hacerlo que colectivamente.

Para lograrlo, conversamos con personas que se relacionan y viven la experiencia de CIDEU desde diferentes lugares y han hecho parte de su historia en diferentes momentos, como **Joan Campreciós, Carmenza Saldías, Maravillas Rojo, José M.ª Pascual, Patricia Mancuello, Claudia López y Rosa A. María.**



Joan Campreciós
Coordinador Adjunto
Plan Estratégico de Barcelona
1988-2013



Carmenza Saldías
Directora de Planeación
Alcaldía de Bogotá
2002-2005
Senadora Estratega de CIDEU



Maravillas Rojo
Secretaria General
CIDEU
2004-2018
Senadora Estratega de CIDEU



Josep M.ª Pascual
Consultor, Director
Estrategias de Calidad Urbana
Desde 1995
Colaborador de CIDEU



Patricia Mancuello
Coordinadora, Programa
de Formación de Estrategias Urbanas
Buenos Aires
Estratega de CIDEU



Claudia López
Alcaldesa
Bogotá
Presidenta CIDEU
2022-2024



Rosa A. María
Directora ejecutiva
CIDEU
Desde 2019

CIDEU surgió en un momento en que la estrategia urbana todavía estaba consolidando su papel y ganando reconocimiento como una herramienta importante para el desarrollo de las ciudades. Fue la pregunta “¿qué hacer después?” de los Juegos Olímpicos de 1992 lo que llevó a Barcelona a mirar hacia el futuro a medio y largo plazo, estableciendo así las bases para una planificación estratégica urbana colaborativa entre instituciones económicas, sociales y académicas. Su éxito impulsó el surgimiento de CIDEU, concebido como un espacio colectivo para compartir experiencias e iniciativas exitosas entre ciudades. En aquel momento, según Joan Campreciós:

“

La importancia de la red radicaba en tres objetivos fundamentales: en primer lugar, como espacio de difusión de la metodología de la planificación estratégica urbana, entendida como base para el progreso de las ciudades; en segundo lugar, bajo la convicción de que cualquier desarrollo de las ciudades debe abordarse desde la necesidad de la coparticipación público-privada en su avance; y, en tercer lugar, como espacio colectivo para el intercambio de iniciativas exitosas entre las ciudades miembros.

”



CIDEU tuvo un impacto profundamente transformador en América Latina, ofreciendo a sus ciudades la oportunidad de participar en uno de los primeros ejercicios de relaciones internacionales y de integración regional, y de compartir y debatir problemas comunes. Para Carmenza Saldías, CIDEU proporcionó un estímulo para que las ciudades tomaran el liderazgo y la responsabilidad de sus decisiones y acciones, lo que las llevó a materializar su autonomía territorial.

El plan estratégico de Barcelona, y luego los de San Sebastián, Málaga, Valencia y Zaragoza, proporcionaron un ejemplo poderoso y demostrativo de lo que se podía lograr con la planificación estratégica urbana, sumando interés a la creciente relevancia de CIDEU. La red ya se consolidaba como un espacio vital para el encuentro y diálogo entre autoridades y funcionarios y funcionarias de gobiernos locales y regionales. Los temas de vanguardia como la sostenibilidad ambiental, el equilibrio social y territorial, el crecimiento económico y la gobernanza se abordaban en profundidad, contribuyendo a impulsar la madurez institucional de los gobiernos locales iberoamericanos.

“ La gestión y ejecución de proyectos diseñados desde el pensamiento estratégico urbano, permitió divulgar y permear los ámbitos públicos, privados, comunitarios y académicos, ampliando el conocimiento y la comprensión sobre esta manera de abordar el gobierno y la gobernanza del territorio, añade Carmenza Saldías. ”

Consciente de la demanda de más conocimiento para impulsar proyectos estratégicos, CIDEU decidió apostar por la formación en estrategia urbana. En 2005 se puso en marcha la Universidad Corporativa de CIDEU con un enfoque de aprendizaje basado en modelos. Ese espacio, que luego evolucionó y es hoy el Campus de Estrategias Urbanas, se convirtió en una herramienta vital para la formación continua, la especialización y el intercambio de conocimiento entre los y las estrategas urbanos/as.

“ Estar dispuestos a desaprender y a aprender continuamente, requiere junto al esfuerzo y la curiosidad, hacerlo con un método eficiente y eficaz, por ello el planteamiento metodológico de la Universidad de CIDEU puso más énfasis en el aprendizaje que en la enseñanza, y utilizó estrategias didácticas basadas en el aprendizaje por observación y análisis de modelos. Aprender por observación de modelos, no es transferir una información que se limite a copiar, sino plantear una transferencia innovadora y creativa, recuerda Maravillas Rojo. ”

CIDEU ha jugado un papel importante en la configuración de la planificación estratégica urbana en Iberoamérica, proporcionando un marco teórico y práctico de gran impacto en las ciudades. Para Josep M.^a Pascual, son muchos los ejemplos que demuestran cómo CIDEU ha ayudado a generar nuevas ideas y planteamientos para los diferentes contextos de la región:

“ La gobernanza democrática o gestión de interdependencias entre actores y sectores de ciudadanía que organizó la ciudad de Caguas. Los escenarios estratégicos construidos a partir de las proyecciones de objetivos de las diferentes fuerzas sociales y económicas, como paso previo para elaborar un modelo de ciudad claro, concreto y compartido que se llevó a cabo en Medellín. La importancia del plan como fortalecedor de la capacidad de organización y acción para hacer frente a cualquier escenario que enarbolaron las autoridades municipales de Rosario frente la crisis financiera Argentina. El compromiso ético en la estrategia que llevó a cabo Puebla. La estrategia compartida como depositaria de proyectos estructurantes a los que se debe garantizar su continuidad a través de varios mandatos, como el proyecto del Transmilenio de Bogotá. Las victorias rápidas como elemento táctico que introdujo Durango, para favorecer el impulso de los proyectos a largo plazo, y tantos otros ejemplos que debo dejar en el tintero. ”

CIDEU no solo introdujo el concepto de planificación estratégica en América Latina, sino que también reconoció que diferentes entornos y objetivos requieren de distintos planteamientos y herramientas. En este sentido, la organización ha sido fundamental en la adaptación y creación de nuevas ideas para los diversos tipos de proyectos urbanos. Además, “la sistematización y transferencia de estos conocimientos es una gran aportación de CIDEU a la gobernanza urbana”, resalta Josep M.^a Pascual.

La formación proporcionada por CIDEU ha tenido un impacto duradero en las generaciones de estrategias urbanas/as. Desde 2005, a través de la Especialización en Pensamiento Estratégico Urbano, CIDEU le ha entregado a Iberoamérica más de 500 estrategias, capaces de movilizar los diferentes actores urbanos para afrontar los retos actuales y futuros y cumplir con las agendas globales.

Como miembro de la Comunidad de Estrategas Urbanos/as de CIDEU, Patricia Mancuello valora, además del desarrollo personal, el ser parte de un colectivo que ha crecido profesionalmente y al mismo tiempo contribuye a hacer ciudades más sostenibles e inclusivas. Y considera que “la iniciativa de CIDEU de brindar herramientas a técnicos/as y funcionarios/as de las ciudades de Iberoamérica, a través de la Especialización en Pensamiento Estratégico Urbano, ha sido el mejor legado que como red ha de dejar a quienes han sido y son hoy protagonistas de la gestión pública local”.

La contribución de CIDEU durante estos 30 años no solo ha influido en los equipos técnicos y estrategias, sino también en los líderes y lideresas políticos/as locales. Al proporcionar una visión de los desafíos y posibilidades del desarrollo urbano, CIDEU ha impulsado una nueva generación de líderes y lideresas que comprenden la importancia de la planificación estratégica para la sostenibilidad, la equidad y el bienestar de las ciudades.

“

La capacidad de asumir el liderazgo político local está directamente conectada con la capacidad de comprensión sobre la realidad y los horizontes futuros, determinados en gran medida por las agendas globales. Las agendas globales inciden en el pensamiento estratégico, en la planeación y el quehacer de nuestros equipos técnicos. Es allí donde CIDEU genera un valor para los gobiernos locales, enfatiza Claudia López. Y añade que desde su experiencia, “CIDEU ha realizado una labor necesaria para la toma de decisiones y la definición de las estrategias en las ciudades. Forma a los equipos técnicos, los actualiza en tendencias, ofrece una visión sobre los diferentes desafíos por venir y los convierte en estrategias. Además, conecta a los líderes políticos de la región, lo cual permite repensar, aprender juntos y acortar rutas de implementación”.

”





Para dejar un legado como alcaldesa o alcalde es necesario ejercer el rol con una visión a futuro, capaz de guiar, inspirar e integrar en todo momento a la administración, los actores urbanos y la ciudadanía. Todo esto, sin descuidar el día a día, tomando las decisiones para resolver lo cotidiano. Es por esto que el reto más grande es mantener el balance entre la inmediatez y la mirada al futuro, y asegurar que las buenas intenciones se conviertan en acciones y políticas públicas, siendo apropiadas por la ciudadanía dentro de contextos de división política e incertidumbre.

30 años de experiencia y trayectoria, más de 150 ciudades impactadas en 21 países de Iberoamérica, y más de 10.000 actores urbanos sensibilizados, consolidan a CIDEU como un motor de cambio de la región. Siguiendo su misión, CIDEU acompaña a las ciudades a afrontar los desafíos actuales como el cambio climático, el crecimiento poblacional, la urbanización rápida, las desigualdades socioeconómicas, y la creciente necesidad de inclusión y sostenibilidad. CIDEU entrega conocimiento, conecta ciudades y visibiliza modelos y soluciones para fortalecer la capacidad de los gobiernos locales para tomar decisiones, superar los retos de gobernanza y transformar sus ciudades.

El conocimiento obtenido a través de la experiencia acompañando a las ciudades le ha permitido a CIDEU entender que las ciudades están en momentos de vida diferentes y que, para poder seguir siendo motor de cambio, CIDEU debe responder a los retos que trae cada etapa. Rosa Arlene explica, “cuando las ciudades tienen voluntad de cambio llegan a CIDEU en busca de conocimiento para definir sus estrategias y las rutas de acción. A medida que avanzan e implementan, las ciudades empiezan a transformarse, por eso las ciudades en acción buscan conectar con otras para compartir aprendizajes y soluciones. Y cuando estas acciones se consolidan y el pensamiento estratégico permea la administración, estas ciudades avanzan e influyen la transformación de otras ciudades. Por eso, las ciudades referentes encuentran en CIDEU una plataforma para posicionar modelos y acompañar a otras ciudades”.

La trayectoria de CIDEU es un testimonio del poder del pensamiento estratégico y colaborativo para transformar las ciudades. Desde su nacimiento ha demostrado cómo la visión compartida, la cooperación y la planificación estratégica pueden cambiar las ciudades y mejorar la vida de las personas que viven en ellas.

“

Concluye Rosa Arlene: “CIDEU seguirá evolucionando y adaptándose a las cambiantes realidades urbanas, cumpliendo su misión de impulsar la transformación de las ciudades iberoamericanas a través de la planificación estratégica urbana, y contribuyendo a crear ciudades planificadas, sostenibles y centradas en las personas.

”

El Presente y el Futuro de la Planificación Estratégica Urbana

Por: Oriol Estela Barnet.

¿Sueñan las ciudades con estrategias digitales?

Año 2037. El algoritmo PLANET-50 de Naciones Unidas reprograma los Objetivos de Desarrollo Sostenible tras constatar los escasos avances en la Agenda 2050 aprobada siete años antes. Inmediatamente, se activa la cadena de comandos que introducen los ajustes correspondientes en el software de gestión de las 500 principales metrópolis del mundo para actualizar las nuevas metas a largo plazo y rediseñar sus estrategias. En paralelo, se pone en marcha un nuevo proceso de selección automatizado para encontrar, utilizando un sistema de crédito social, a las personas más adecuadas para liderar los cambios programados. Estas personas sustituirán a la primera generación de alcaldes y alcaldesas elegida por este mismo método cinco años atrás. Todo bajo control permanente y con una excelente planificación, validada por un panel científico de prestigio. ¿Qué puede fallar?

El desarrollo de la inteligencia artificial y, en particular, su introducción en nuestras actividades cotidianas es un fenómeno que viene de largo pero que ha eclosionado recientemente gracias a la popularización de los chatbots de modelos de lenguaje. Como sucede con toda tecnología emergente, las especulaciones sobre sus posibilidades se disparan y, en el campo de la gestión urbana, podrían sugerirnos que el futuro que nos espera tendrá más o menos un aspecto parecido a lo expuesto en el párrafo anterior.

La pregunta que debemos formularnos desde CIDEU, por tanto, es: **¿supondrán estos avances el relevo de la planificación estratégica urbana tal y como la conocemos?**

De sobra es conocido el valor que pueden aportar las tecnologías avanzadas a la hora de tomar decisiones en relación con lo urbano. De eso trata la Smart City. Las novedades en este campo son continuas. Por ejemplo, la combinación de *big data* con sistemas de visualización en tiempo real abren la oportunidad a los “gemelos digitales” para anticipar el impacto sobre la ciudad de cambios en determinadas variables. Algo con lo que soñaban los creadores de videojuegos de simulación urbana: planificar en lo virtual para después actuar sobre la ciudad real.

¿Estamos, pues, ante una nueva propuesta que supera los planes estratégicos? Planteamientos similares se han ido produciendo de manera cíclica desde el mismo momento de su adopción por las ciudades hace más de treinta años. Tres han sido los argumentos más utilizados en cada ocasión: el agotamiento -por exceso- de planificación, la velocidad de los cambios a los que se ven sometidas las ciudades y la falta de cumplimiento de lo establecido en los planes.



El primer argumento nos lleva a la pregunta: **¿se ha abusado en las últimas décadas del pensamiento estratégico urbano?** Ciertamente, el éxito de las primeras experiencias llevó a la extensión de esta práctica a un gran número de ciudades. El propio CIDEU es consecuencia del interés despertado por el primer plan de Barcelona (1990) en el resto de la Península Ibérica y en América Latina.

Desde entonces, cientos de ciudades de todas las dimensiones y rincones del mundo se han dotado en algún momento de un plan estratégico.

Pero no siempre se cumplían las condiciones iniciales indispensables para embarcarse en un proceso de planificación estratégica, principalmente en materia de gobierno participativo. Asimismo, la tendencia a replicar la elaboración de los planes, en forma, en fondo o en ambos, pese a las diferencias en los contextos, condujo a muchos planes a la irrelevancia. Lo mismo sucedió con los tiempos: en su afán por unirse al movimiento de la planificación estratégica, algunos buscaron atajos, intentando documentar lo que ya se encontraba “pre-planificado”, y utilizando el supuesto plan para ratificar sus planteamientos.

Nos enfrentamos así, más que a un fallo en la herramienta, a una mala praxis en su uso. Las ciudades en las que los planes han perdurado e incluso se han implementado de forma continua a lo largo del tiempo han actuado en sentido contrario a lo anterior. Entendieron que para el pensamiento estratégico urbano es fundamental asegurarse de llevar a cabo un análisis previo riguroso, entender correctamente las necesidades y aspiraciones del territorio, tener una evaluación realista de las capacidades y recursos, reconocer y valorar la diversidad de intereses, y gestionar los conflictos. Lo cual adquiere todavía más importancia si queremos realizar una definición exitosa de estrategias, en los tiempos de crisis y de polarización en los que nos encontramos.

El segundo argumento viene acompañado de la pregunta: **¿tienes sentido pensarestratégicamente a medio y largo plazo en un entorno tan cambiante?** Efectivamente, la experiencia de muchas ciudades con la planificación estratégica, al amparo de crisis de índole diversa, llevó hace tiempo a la conclusión de la pertinencia de introducir en los planes mayor flexibilidad. Posteriormente, se recomendaba el cambio de enfoque de la planificación a la gestión estratégica. Pero han sido sin duda sucesos como la reciente pandemia los que han contribuido a acentuar el escepticismo sobre los planes de largo alcance.

Debemos reconocer, sin embargo, que precisamente para navegar en este mar de incertidumbre los procesos exitosos de planificación estratégica nos han mostrado que la clave consiste en haber definido unos valores compartidos, así como unos principios fundamentales de actuación, que han guiado la respuesta a las crisis de todo tipo.

Es decir, seguramente no podemos anticipar todo lo que se nos avecina, pero sí que podemos decidir cómo confrontarlo colectivamente. Y eso sitúa en el centro de la toma de decisiones al pensamiento estratégico urbano, que precisamente busca ese alineamiento de valores y principios a partir de darle un sentido al ejercicio de planificación: cuál es la motivación del plan y cuál su propósito.

En el futuro, pues, el pensamiento estratégico urbano deberá focalizarse en gran medida en este aspecto de la definición de estrategias, en el por qué y el para qué (el relato), dejando el “cómo”, la forma de plasmarlos en la acción, al posicionamiento y a las capacidades de cada actor urbano.

Respecto al tercer argumento, la preocupación principal suele ser: **¿cómo garantizamos que el plan estratégico se cumple y además es respetado en el caso de darse un relevo en el gobierno de la ciudad?** No es necesario ahondar mucho en estas páginas para justificar esta preocupación, puesto que es uno de los cuestionamientos recurrentes en nuestras ciudades; mucho más cuanto más cortos son los períodos de gobierno.

En este sentido, de nuevo lo que hemos aprendido de las ciudades en las que la planificación estratégica ha perdurado y funcionado es que la estrategia debe ser fruto de un pacto de ciudad, que implique y corresponsabilice a muchos y variados actores urbanos. La mayoría de estos planes funcionan bajo el amparo de algún tipo de asociación o partenariado entre actores, donde el gobierno local juega un papel importante, por supuesto, pero no decisivo.

Cuidar al detalle los aspectos tanto de relato como metodológicos y pivotar el proceso sobre valores y principios compartidos, como se ha visto antes, también debería contribuir decisivamente a sostener en el tiempo los procesos de planificación estratégica.

En conclusión, la planificación estratégica urbana siempre regresa en aquello que es fundamental: la construcción de una agenda compartida, a partir del acuerdo sobre una visión de futuro para la ciudad, metrópoli o territorio en cuestión, y desplegada mediante la colaboración entre un amplio abanico de actores urbanos. Siempre ha formado y formará parte de las respuestas a los grandes retos de la Humanidad: lo hizo a finales de siglo con las Agendas 21 Locales y más recientemente, la Agenda 2030 con sus 17 ODS, que ha habido que adaptar a la realidad de cada ciudad.

Es más, los procesos de metropolitanización en los que están inmersas muchas grandes ciudades en el mundo reclaman más que nunca del establecimiento de estrategias conjuntas, sin las cuales, por ejemplo, no es posible construir una gobernanza metropolitana coherente.

Llegados a este punto, es momento de atender a un último argumento para el debate actual, que nos remite al inicio de este texto: ¿por qué organizar procesos de Planificación Estratégica Urbana, largos y costosos, si la inteligencia artificial podría hacerlo mejor?

La respuesta es inmediata, ya que los mismos aspectos que hemos señalado como esenciales del pensamiento estratégico urbano ante las críticas recurrentes hacen que la tecnología difícilmente vaya a poder intervenir por sí sola de manera efectiva en estos procesos: la conciliación de intereses, la gestión de conflictos, alinear valores y principios y, sobre todo, construir el sueño de la ciudad del futuro, son cuestiones en las que la tecnología puede acompañar, pero no sustituir, a las personas.

Y si hablamos de personas, la figura del estratega urbano y, afortunadamente cada vez más, de la estrategia urbana, liderando y gestionando la estrategia, es irremplazable. En su generación, formación y empoderamiento reside la misión de instituciones como CIDEU.

En definitiva, mantener los principios básicos del pensamiento estratégico urbano se ha demostrado fundamental en estas tres décadas de práctica, y es la clave para garantizar su futuro como herramienta insustituible para el gobierno de lo urbano y territorial. En esa tarea, desde CIDEU seguimos confiando en la colaboración entre las ciudades y las personas que creen realmente en esta herramienta para fortalecer las metodologías, procesos e instrumentos necesarios que garanticen su calidad.



Tres Décadas de transformaciones urbanas en Iberoamérica

Las ciudades que forman parte de CIDEU hablan de cómo la red les ha proporcionado un acceso sin igual a conocimientos y experiencias en diversas áreas de la planificación estratégica urbana. Este conocimiento ha fortalecido la formación de sus equipos, mejorado sus capacidades técnicas y guiado el diseño de sus políticas públicas. Promoviendo la cooperación y el intercambio de buenas prácticas, CIDEU ha facilitado la conexión entre ciudades. Esto ha permitido a las ciudades adaptar lecciones a su propio contexto, establecer alianzas y generar redes de contacto a nivel nacional, regional e internacional.

Para algunas ciudades, CIDEU es una plataforma para promoverse como referentes en la planificación estratégica urbana a nivel nacional e internacional. Han podido difundir sus modelos y políticas, atrayendo oportunidades de colaboración y ganando visibilidad y reconocimiento.

CIDEU ha proporcionado a las ciudades una mayor comprensión sobre cómo las soluciones locales pueden adaptarse y aplicarse para avanzar en las agendas globales. La mayoría de las ciudades manifiestan que CIDEU ha sido un socio esencial, promoviendo la planificación estratégica como un mecanismo de gobernanza y apoyando la construcción de sus planes estratégicos. Pero, **¿cómo se traduce todo esto en la realidad cotidiana de las ciudades y sus habitantes?**

Las ciudades son territorios dinámicos y vibrantes, hogares de diversidad y motores de la economía global. A lo largo de la historia, han sido centros de cultura, ciencia, política y comercio. A medida que las ciudades crecen y evolucionan, enfrentan una multitud de desafíos que requieren un enfoque estratégico para ser gestionados de manera efectiva.

Cada ciudad avanza a su propio ritmo, y se encuentra en un momento de vida diferente. Cada etapa de este ciclo de vida presenta retos únicos de planificación y gobernanza. El impacto de CIDEU en la transformación de cada ciudad depende del punto en el que se encuentre en su ciclo de vida.

Las ciudades con voluntad de cambio buscan conocimiento para definir sus estrategias y las rutas de acción.

La Cámara de Comercio de Puerto Plata sigue esforzándose para que en su ciudad se defina una estrategia urbana, por eso valora que formar parte de CIDEU le ha permitido obtener “conocimiento y conocer las experiencias de otras ciudades sobre la solución de problemáticas comunes.” Esto los ha llevado a reafirmar la importancia de la planificación estratégica para “que cada una de las acciones de la ciudad respondan a un objetivo claro de cómo queremos visualizar nuestro entorno.”



Para el equipo del Plan Estratégico de la Provincia Espaillat, en República Dominicana, contar con una estrategia les ha permitido tener “una visión clara para ordenar el territorio y orientar la correcta implementación para el buen uso de suelo. Además, hemos podido crear nuevos espacios para el consenso en el sector político y representantes de los distintos niveles de gobiernos, para la realización de obras de gran impacto social y económico en nuestra provincia.” La formación de CIDEU les ha permitido encontrar “oportunidades de mejora en las metodologías de abordaje y a generar, analizar y gestionar nuevas estrategias con todos los actores con la transferencia de conocimiento de otras ciudades.”

Como miembro de CIDEU, Tunja ha intercambiado conocimientos y experiencias con otras ciudades iberoamericanas, además de beneficiarse de programas de formación y capacitación en temas urbanos, fortaleciendo así su capacidad en planificación y toma de decisiones.

“ Esto le permitió a la ciudad aprender de las buenas prácticas implementadas en otras ciudades de Iberoamérica y adaptar esas lecciones a su propio contexto. Principalmente al articular el modelo territorial y el ordenamiento de la ciudad con tres proyectos estratégicos: el proyecto del sistema estratégico de transporte y su conectividad con la estructura regional vial y férrea, el proyecto integral de manejo de basuras y el proyecto de aprovechamiento de aguas lluvia para actividades urbanas y recuperación hídrica del río Jordán. ”

Ser parte de CIDEU ha ayudado a Puebla a “fortalecer una visión estructurada y moderna de la ciudad que necesitamos para construir un futuro compartido.” Las experiencias compartidas en la red han ayudado a la ciudad a enfrentar las complejidades de pensar en colectivo, proporcionando evidencias para sustentar las acciones y creando modelos de evaluación para medir y monitorear avances. “CIDEU ha facilitado la creación de redes de contacto, vinculación a nivel nacional, regional e internacional, y ha proporcionado acceso a mejores prácticas.”

General San Martín se está preparando para crear su estrategia urbana.

“ CIDEU es para nosotros una oportunidad, un desafío, y el gran catalizador de esta reflexión que como gobierno nos estamos dando de cara a la construcción de la estrategia urbana. Nos ha permitido aprender horizontalmente junto a otras ciudades de Iberoamérica, formarnos con contenidos y docentes de alta calidad y trayectoria, y hacia 2024 capitalizar la experiencia de ciudades colegas como Donostia en torno al programa de mentorías. ”

La ciudad de Mérida está trabajando para “fortalecer el tejido social y el sentido de pertenencia, así como un crecimiento ordenado y sostenible.” Y tiene gran interés en aprender cómo otras ciudades están fortaleciendo su resiliencia.



Cuando las ciudades implementan sus estrategias, empieza la transformación, por eso las ciudades en acción buscan conectar con otras para compartir aprendizajes y soluciones.

Para Lima, la planificación estratégica ha proporcionado una guía clara para el desarrollo y la gestión de la ciudad. Ha permitido definir objetivos, identificar áreas de enfoque prioritarias y establecer acciones concretas para mejorar varios aspectos de la ciudad. La planificación estratégica ha permitido promover la coordinación entre diferentes sectores, optimizar los recursos disponibles y fomentar la participación ciudadana. “Estar en CIDEU nos ha permitido ser parte de un espacio de intercambio de conocimientos, fortalecimiento de capacidades, promoción de alianzas y representación internacional. Estos beneficios han facilitado un desarrollo más efectivo y sostenible, así como la generación de soluciones innovadoras y el impulso de agendas urbanas más inclusivas y equitativas.”

Pamplona reconoce que “formar parte de CIDEU en los últimos 5 años nos ha aportado tener acceso a una fuente muy amplia de conocimiento y experiencias, que nos ha permitido reducir nuestra curva de aprendizaje como ciudad aprendiz, formar a los equipos técnicos, posibilitando que hayamos cometido menos errores y tenido más aciertos en nuestros planteamientos estratégicos.”

En Durango, México, la planificación estratégica urbana está impactando la ciudad en varios niveles. “Hemos aprendido a pasar del quehacer de la política a la creación y puesta en marcha de políticas públicas. Logramos tener visiones de futuro más concretas, basadas en lecturas más precisas de la realidad. Logramos pasar de una gestión pública vertical, unilateral, a un pensar colectivo, comunitario y por ende, estratégico. Trabajamos mejor en equipo, compartiendo visiones y herramientas. Esta estrategia también permite una mejor comunicación de los objetivos y metas. Los resultados se vuelven más visibles, permitiendo un manejo más eficiente de las variables.”

La planificación estratégica en Caguas ha generado un impacto significativo, transformando la ciudad y mejorando la calidad de vida de sus habitantes. Mediante la implementación de diversas estrategias, la ciudad ha logrado mejoras en el sistema de transporte, ha reverdecido el paisaje urbano, ha revitalizado el centro y ha disminuido el aislamiento de los barrios rurales. “CIDEU es una fuente importante de mejores prácticas en la gestión gubernamental. Varios de nuestros/as funcionarios y funcionarias se han formado y continúan formándose gracias a CIDEU. Ha sido el foro ideal para compartir nuestras experiencias y recibir retroalimentación. Igualmente, sirve para mantenernos al día sobre iniciativas que realizan otras ciudades hermanas iberoamericanas.”

De manera similar opina San Salvador “la ciudad ha logrado mejorar la infraestructura vial, el transporte público, la gestión de residuos y la conservación del medio ambiente. También se ha promovido la revitalización de áreas deterioradas, la creación de espacios públicos de calidad y el impulso de proyectos de desarrollo económico y social. Estas acciones han mejorado la calidad de vida de la ciudadanía, promovido la inversión y el turismo, y fortalecido la identidad y la cohesión social en San Salvador.”

En Cali, “la planificación estratégica es la bitácora que permite al gobierno local gestionar proyectos.” La planificación de Cali se ha adaptado a los cambios y desafíos que surgieron con la pandemia de COVID-19 y ha marcado los proyectos que se ejecutarán para fortalecer el desarrollo del distrito y sus territorios reconciliados, bajo el Acuerdo de Paz. La ciudad considera que ser parte de CIDEU les ha permitido “promover el cambio cultural para la incorporación de tecnología digital y mejorar el posicionamiento estratégico de la ciudad.”

Panamá tiene una estructura urbana que contrasta un centro concentrado de empleos y una periferia principalmente residencial. “Con CIDEU la ciudad ha fortalecido las capacidades del personal y ha tenido la oportunidad de adquirir conocimientos y compartir experiencias con otras ciudades,” esto ha enriquecido sus estrategias.

“En Monterrey pensamos que el común denominador de las ciudades con mayor éxito son las que se preparan para dirigir el cambio y no sólo reaccionar ante él.” La ciudad de Monterrey forma parte del CIDEU desde 1996. La red ha sido de gran valor para intercambiar experiencias, conocimientos y metodologías que permiten fortalecer procesos locales de pensamiento y planeación estratégica para la ciudad.

Quito ha sido parte del CIDEU desde el año 1994. “Gracias al acompañamiento de la red, se han implementado proyectos estratégicos para la ciudad como la Factoría del Conocimiento, la Agricultura Urbana Participativa, el MetroBUS-Q, la institucionalización del Sistema de Gestión Participativa y la Modernización del Comercio Popular del Centro Histórico de Quito.”

En Lanús, la implementación de una estrategia urbana ha sido clave para establecer prioridades, construir una visión compartida y consolidar políticas de gestión con metas específicas. Ser parte de CIDEU le ha permitido “Afianzar acuerdos y alianzas con otras ciudades para ampliar la cooperación en temas de gobernanza, educación, deportes, salud, innovación y tecnologías del conocimiento y aprender de experiencias de buenas prácticas de otros gobiernos locales.”

Los antioqueños y antioqueñas fueron los actores principales de la construcción de su visión de largo plazo: Antioquia Corazón Verde de América. Esta visión “es resultado del diálogo que ha dejado instaladas capacidades en las comunidades para escucharse, resolver problemas a partir de consenso, reconocerse, proyectarse y comprometerse.” Para la región, CIDEU ha sido un aliado para “alinearse el plan estratégico con agendas y tendencias globales que son esenciales en la formulación y desarrollo de la estrategia territorial: el cuidado de las personas, el planeta y los gobiernos en el marco de los propósitos superiores de la visión de largo plazo.”

Cuando las ciudades avanzan y consolidan sus acciones, influyen la transformación de otras ciudades. Por eso, las ciudades referentes encuentran en CIDEU una plataforma para posicionar modelos y acompañar a otras ciudades.

Medellín, la capital de Antioquía, también es un ejemplo de transformación.

“

“En un contexto en continua transformación, la estrategia urbana de largo aliento ha permitido a la ciudad responder de forma efectiva a los desafíos sociales más profundos, sin perder de vista la respuesta a los problemas más urgentes.” Para la ciudad el impacto de las estrategias urbanas es “multidimensional, impacta aspectos de la vida de las personas y el planeta, claves para avanzar en la consecución de las metas de la Agenda 2030.” Desde 1996 Medellín forma parte de CIDEU, en estos años, “ha sido evidente el valor agregado de compartir las buenas prácticas de la ciudad y aprender de otros modelos implementados en distintas latitudes.”

”





Málaga lleva 30 años planificando estratégicamente un modelo de ciudad sostenible y competitiva. Este enfoque estratégico ha fortalecido la gobernanza y ha permitido una apuesta clara por proyectos e infraestructura metropolitana. Además, ha fomentado el consenso político y social como paso previo para la gestión de la gobernabilidad. “Gracias a la planificación estratégica, la ciudad desarrolló un proyecto de ciudad que ha ido creciendo y evolucionando hasta la actualidad. La ciudad pasó de ser una ciudad más de España a convertirse hoy por hoy en una de las grandes urbes del país, una ciudad referente para el turismo y la cultura con museos de carácter internacional como el Pompadour, Picasso, Thyssen y Ruso. Es una ciudad tecnológica que apuesta por la digitalización, una ciudad que atrae inversiones nacionales y extranjeras y cuenta con un importante tejido empresarial, que la convierten en la capital económica y tecnológica de Andalucía.”

Zaragoza ha demostrado que el consenso y la colaboración son fundamentales en la planificación estratégica urbana. La ciudad ha logrado realizar cuatro pactos estratégicos en casi 30 años gracias a la creación de un modelo de gobernanza basado en la participación y la colaboración público-privada. La ciudad atribuye el éxito a Ebrópolis, un espacio de generación de ideas y evaluación de proyectos, mediante su observatorio urbano y trabajo en red. “Varios de los aspectos de éxito de la ciudad han sido posibles gracias a la visión y gobernanzas estratégicas en distintos ámbitos: infraestructuras, sostenibilidad, especialización económica etc., así como el enfoque a la calidad de vida de las personas y a valores de inclusividad, acogida y respeto. Una expresión de los actores políticos, económicos y ciudadanos es que, si no existiese Ebrópolis, habría que inventarlo. Se ha instalado la cultura del pensamiento estratégico.”

Pensar estratégicamente ha contribuido significativamente a la construcción de una visión compartida de ciudad para lograr su transformación y a ordenar a Bogotá como una ciudad cuidadora. “Tener una apuesta clara de gobierno, con recursos e indicadores de seguimiento y evaluación, conlleva a cumplir los objetivos y estrategias e impulsa el crecimiento equilibrado y el bienestar de los y las habitantes de nuestra ciudad.” Bogotá ha encontrado en CIDEU un aliado clave para fomentar una cultura del pensamiento estratégico urbano, llevando a la capital colombiana a nuevos horizontes. “CIDEU crea espacios vibrantes de diálogo y colaboración entre diversos actores, dando lugar a la formación de alianzas estratégicas con otras ciudades y organismos internacionales. Esto fortalece la gobernanza local y fomenta el desarrollo de conocimiento especializado en áreas cruciales para el progreso de nuestras ciudades. Gracias a esta relación con CIDEU, Bogotá ha experimentado una transformación asombrosa, impulsando soluciones innovadoras que trascienden los límites urbanos.”

São Paulo destaca la importancia de recoger datos para fundamentar los análisis necesarios para planificar estratégicamente la ciudad y diseñar políticas públicas. Este enfoque ha permitido tomar decisiones informadas, adaptarse a los cambios, gestionar los conflictos existentes de manera más objetiva y garantizar que las políticas propuestas tengan mayor efectividad y poder de transformación.

“A través de la cooperación con la red de CIDEU, São Paulo pudo absorber nuevas perspectivas, propuestas y conocimientos para mejorar la producción de datos y el proceso de planificación estratégica de la ciudad, incluido el intercambio de experiencias con otras ciudades y entidades miembros de la red. Además, São Paulo también logró internacionalizar sus buenas prácticas y difundir sus políticas y programas a otros miembros, poniendo a la ciudad como un buen ejemplo internacional.”

La ciudad de Mendoza destaca tener una ruta de acción clara para transformarse, alineada a las agendas globales como uno de los grandes aprendizajes de la implementación del pensamiento estratégico. Y resalta la necesidad de conocer las necesidades de cada área, valorar la participación ciudadana para incorporar diferentes perspectivas y experiencias, y usar eficientemente los recursos disponibles mediante la economía circular, como los modos de actuar que le han permitido a la ciudad implementar con éxito sus estrategias. El apoyo de CIDEU ha sido fundamental por diversos motivos. Entre ellos, “intercambiar conocimiento y metodologías con otras ciudades, así como también recibir feedback de nuestros proyectos, y posicionar a nuestra ciudad, poniéndola en centro de escena a nivel internacional.”

Barcelona es un ejemplo estratégico urbano importante para muchas ciudades. La ciudad ha seguido una estrategia urbana evolutiva que prioriza la calidad de vida, trabajado a nivel barrial, urbano y metropolitano, para entregar soluciones cercanas, innovadoras y consensuadas. En tiempos de emergencia climática, están repensando la ciudad y adoptando un modelo ecológico con proyectos concretos como las supermanzanas. Barcelona es un caso en el que una estrategia urbana clara, compartida por un amplio número de actores y sostenida en el tiempo, pero adaptándose a los cambios del entorno a través del impulso y monitoreo del Plan Estratégico Metropolitano de Barcelona, ha sido capaz de lograr la visión de futuro deseada.

“Nadie hubiera pensado hace 40 años que Barcelona podría ocupar un espacio relevante en el sistema global de ciudades. La visión estratégica desde el primer plan en 1990 ha sido uno de los factores que ha contribuido a ello. Por esto, ante los retos a los que debe enfrentarse hoy nuestra metrópoli, la respuesta no puede ser otra que más y mejor planificación estratégica.”



Estrategias para las Ciudades Futuras: Moldeando el Futuro de Iberoamérica

Guiado por la certeza de que, contribuyendo al crecimiento de nuestra comunidad, crece CIDEU, gran parte de nuestra historia y misión ha sido entregarle a Iberoamérica estrategias capaces de diseñar e implementar planes y soluciones que integren las agendas y marcos internacionales y movilicen múltiples actores para fortalecer la ciudad.

Por 30 años, hemos sido testigo de cómo nuestra comunidad de estrategias ha ayudado a moldear las ciudades de Iberoamérica. La diversidad de roles que asumen depende de la estrategia específica y su desarrollo. Para celebrar nuestro aniversario, definimos junto a nuestra comunidad de estrategias, los diferentes roles que deben asumir las y los estrategias que construyen las ciudades del futuro.

Coordinando y Motivando: El Rol del/de la Facilitador/a

Las y los estrategias actúan como facilitadores/as de procesos. No solo coordinan acciones con diversos actores, sino que también motivan y movilizan a estos actores para seguir la visión trazada para la ciudad. Este rol es crítico para garantizar que todas las partes interesadas, desde los sectores económicos hasta los sociales, académicos y productivos, estén alineados y comprometidos con la visión estratégica.

- El/la estrategia urbano/a debe ser un/a facilitador/a de los procesos, una especie de coach urbano que puede asesorar y guiar a las ciudades en el desarrollo exitoso de la planificación estratégica. **José Costero, Pamplona.**
- Facilita con un liderazgo discreto que influye, motiva, orienta y posibilita las sinergias y el trabajo en red entre el conjunto de actores. Identifica la información relevante para la estrategia y sitúa la ciudad en el mundo global para atraer complicidades externas que aseguren la viabilidad de la estrategia. **Mar Rodríguez, Zaragoza.**
- Piensa la estrategia y concreta su materialización en proyectos a través de la co-creación con diversos actores públicos, privados, comunitarios y del tercer sector, de la academia y también de los medios de comunicación. Actúa como bisagra entre los diferentes actores y niveles de gobierno para conseguir involucrar a la mayor diversidad de actores posibles en el desarrollo del plan. **Luisa F. Pinto, Barcelona.**
- El rol es el de coordinar acciones con los distintos actores de la ciudad, y ayudar con un proceso lógico y organizado de seguimiento a cada una de las etapas de desarrollo de la ciudad en base de sus estrategias, seleccionadas en consenso. **Sebastián Ordoñez, Quito.**
- Coordinar que todos los sectores económicos, sociales, académicos y productivos recorran el mismo camino trazado conjuntamente dentro de la visión de ciudad. **Néstor Barrera, Tunja.**
- Creatividad en el manejo de estudios, principios, actividades y medios para alcanzar un modelo de ciudad que sea un reflejo de la visión de la ciudadanía. **Paula Castro, Salta**

● Es un/a agente movilizador/a para el cambio, como líder, mediador/a y movilizador/a de procesos y factores de transformación, su papel principal dentro de la planificación estratégica es provocar, promover e inducir reflexiones, así mismo motivar y convocar a los diferentes actores a concertar y conciliar acuerdos para la construcción conjunta de una visión de futuro. **Claudia García, Departamento de Antioquia.**

● Gestor/a que articula acuerdos garantizando una inclusión equilibrada de todos los integrantes de la sociedad, concibiendo el espacio urbano como expresión de los intereses políticos, sociales, económicos y culturales de diversos sectores de la comunidad, frecuentemente contrapuestos. **Marina Villelabeitia, Comodoro Rivadavia.**

Analizando y Proponiendo: El Papel del/de la Conciliador/a

Las y los estrategas también actúan como conciliadores/as. Su habilidad para recopilar y analizar información y puntos de vista les permite ayudar a tomar y recomendar las mejores decisiones para lograr las transformaciones propuestas.

● Tener el máximo de información y conocimiento posible sobre las diferentes temáticas urbanas para poder ayudar a tomar las mejores decisiones entre varias alternativas posibles. **Fernando Martos, Sant Boi de Llobregat.**

● Todo proceso de gestión estratégica requiere de un equipo profesional multidisciplinario que implante el plan en la estructura, que haga el seguimiento y evaluación de su aplicación, y que sea capaz de proponer a las autoridades los correctivos, ajustes y nuevos proyectos indispensables para alcanzar los objetivos propuestos. **Francisco Jijón, Quito.**

● Crea una ruta lógica, que resulta del análisis e integración de los resultados de diferentes estudios e investigaciones para informar la estrategia. Velando porque la estrategia sea flexible y adaptable, de modo que pueda servir como modelo para futuros esfuerzos de planificación en diferentes contextos. **Hernán Orbea, Quito.**

● Está al tanto de los conocimientos e innovaciones que se producen en torno al pensamiento urbano, por lo que implica un constante intercambio con otras y otros estrategas urbanos. **Alfredo Helguero, Lanús.**

● Mapea y construye el ecosistema urbano pertinente para la gestión de la estrategia en todo su proceso: planificación, ejecución y monitoreo. **Maidolys Iglesias, La Habana.**

● Cuenta con una lectura y comprensión mucho más amplia, profunda y conjunta de cómo se pueden abordar los desafíos a los que se enfrentan las ciudades, así como los actores y agentes dentro del desarrollo de algún proceso. **Ximena Martínez, Bogotá**

● Tiene la capacidad de descubrir todos las condicionantes que existen en una ciudad, evaluarlas y coordinar e impulsar un plan estratégico a la medida de las necesidades de su ciudad, mediante una gestión colaborativa donde se vinculen todos los actores posibles para su desarrollo. **Juan Carlos Rojo, Culiacán.**

● Encuentra los mecanismos para recoger todas las ideas novedosas de los actores, sus coincidencias o desacuerdos para plantear diversos escenarios de futuro e ir negociando hacia el camino más adecuado que conduzca a construir una visión compartida de ciudad. **Ariana Tarhan, Caracas.**

Reconociendo e incluyendo: Promotores/as de la Participación Ciudadana

Las y los estrategas urbanos/as asumen un papel esencial como promotores/as de la participación ciudadana en los procesos de planificación y aplicación de la estrategia. Esta función asegura que las voces de los ciudadanos y ciudadanas sean tomadas en cuenta y que sus necesidades y prioridades sean el eje central de las estrategias de desarrollo. Este enfoque garantiza que las estrategias urbanas estén alineadas con las necesidades reales de la comunidad, asegurando su sostenibilidad en el tiempo.

- Genera las condiciones para que el colectivo social perciba y sea parte activa de la estrategia de ciudad. Diseña nuevos instrumentos de participación colectiva y genera instrumentos de cooperación horizontal entre actores y organizaciones de la ciudad. **Nire Roldán, Rosario.**
- El/la estratega urbano/a conoce diferentes idiomas y escenarios como son la calle, el barrio, la localidad, la municipalidad, el gobierno. Interactúa con la banca, el sector industrial, la academia, los grupos políticos, el liderazgo comunal, personas mayores, niños y niñas, jóvenes, amas de casa y todo profesional con quien participe en las estrategias. **Carlos Morales, San Juan de Pasto.**
- También puede ayudar a identificar oportunidades de inversión y colaboración entre los sectores público y privado, trabajando con la comunidad para obtener su participación activa en el proceso de planificación y ejecución de la estrategia. **Joel Salazar Ramírez, Playa del Carmen.**



En las últimas tres décadas, CIDEU ha acompañado a más de 150 gobiernos locales a impulsar estrategias urbanas. Ese conocimiento acumulado nos ha permitido formar a más de 500 estrategias con la Especialización en Pensamiento Estratégico Urbano, y crear espacios en los que hemos conectado y sensibilizado a más de 10.000 actores urbanos sobre la importancia de pensar estratégicamente la ciudad.

Los roles que desempeñan los y las estrategias son multifacéticos y esenciales para el diseño, planificación y evolución de nuestras ciudades. Hacen el rol de facilitadores/as y mediadores/as, agentes de cambio, promotores/as de la participación ciudadana, gestores/as del desarrollo sostenible, y coordinadores/as de la diversidad de actores y escenarios, desempeñan un papel indispensable en la construcción de las ciudades del futuro.

Nuestro aniversario es un momento para reconocer y celebrar su contribución, así como para renovar nuestro compromiso con la formación de las y los estrategias que continuarán impulsando el desarrollo de nuestras ciudades en las próximas décadas. Seguiremos trabajando, aprendiendo y creciendo juntamente, para enfrentar los retos urbanos del futuro y construir ciudades más sostenibles, inclusivas y resilientes.



Transformando el Horizonte Urbano: Una Visión Colectiva de CIDEU

Las experiencias compartidas por las ciudades y el relato de nuestra trayectoria ponen en evidencia cómo, desde su inicio, CIDEU ha impulsado la transformación urbana en Iberoamérica a través de la planificación estratégica urbana. Durante estos 30 años hemos trazado un camino de aprendizaje colectivo, compartido experiencias y creado soluciones conjuntas para afrontar los desafíos a los que se enfrentan nuestras ciudades.

Celebramos nuestro aniversario número 30 con la mirada puesta en el futuro. Es momento de consolidar y proyectar la visión colectiva de CIDEU y la planificación estratégica urbana hacia las próximas décadas. Esta visión colectiva será nuestro faro en la construcción del futuro que aspiramos para nuestra región, con el objetivo de mantener nuestra relevancia por muchos años más.

Invitamos a nuestras ciudades a definir una visión de futuro basada en las experiencias acumuladas y en las necesidades presentes y futuras. Nuestra tarea ahora es moldear un camino hacia ciudades planificadas, sostenibles y centradas en las personas, basándonos en estos valiosos insumos.

Los retos futuros de las ciudades, como el crecimiento demográfico, el cambio climático y la transición digital, requieren de una planificación estratégica que nos permita anticiparnos. CIDEU debe continuar cultivando este pensamiento estratégico que facilite la planificación a largo plazo y contribuya a la construcción de modelos de ciudad en armonía con el planeta y al servicio de las personas.

Cuando pensamos en transformar las ciudades, es necesario tomar decisiones acertadas en temas prioritarios que permitan impactar positivamente el futuro. Todos los actores urbanos deben entender y estar de acuerdo con las problemáticas de la ciudad y decidir qué proyectos o acciones son detonantes para la transformación. Todo esto debe hacerse en coherencia con una estrategia.

La estrategia es vital en la gestión de la ciudad pues considera el sistema urbano en su conjunto y evita análisis aislados. Esto se traduce en un plan acordado con todas las personas, estableciendo una visión para mejorar la economía, la sociedad y el espacio físico de la ciudad.

La planificación estratégica juega un papel crucial en la configuración de nuestras ciudades, “para enfrentar los desafíos presentes y futuros con garantías de éxito, y de forma coordinada con todos los agentes locales, posibilitando una mejora sostenida”, como nos lo recuerdan las voces de Pamplona, España. Para la ciudad de Córdoba, Argentina, la planificación estratégica “nos permite definir una hoja de ruta con objetivos claros para conseguir el objetivo deseado y construir la ciudad que deseamos”.

Ayuda a los gobiernos locales a distribuir los recursos y enfocar las inversiones en la ciudad para lograr los mejores resultados. También permite medir y valorar el avance y el impacto de las políticas y proyectos implementados en la ciudad, lo que facilita ajustar la estrategia y mejorar las acciones constantemente para construir una ciudad que sea sostenible, incluyente y resiliente.

Las ciudades también son espacios políticos donde diferentes grupos tienen distintos intereses, objetivos y visiones para el futuro. Pueden surgir conflictos y desafíos al intentar satisfacer estas necesidades y deseos. También pueden existir tensiones entre los niveles de gobierno sobre cómo debe desarrollarse y gestionarse la ciudad.

Por eso, la mayoría de las ciudades consideran que “pensar estratégicamente es visualizar el futuro preferible sobre el futuro tendencial para, con la fuerza de la gobernanza, impulsar las transformaciones sociales y urbanas”, como lo manifiesta Santiago de los Caballeros, República Dominicana. Y es que “pensar estratégicamente la ciudad es clave para su planificación y gobernanza, ya que contamos con una visión amplia, con la cual anticipar a lo que va a suceder con un planteamiento en varios escenarios futuros y con una gobernanza participativa”, resalta la ciudad de Cuenca, Ecuador.

En este mismo espíritu de colaboración y gobernanza el Plan Estratégico de la Provincia Espaillat en República Dominicana, destaca que la planificación “nos permite lograr un nivel de comunicación asertiva, con ideas focalizadas, estructuradas y con una fuerza bien dirigida, permitiendo crear los espacios de discusión necesarios para la colaboración entre todos los actores”. Además, esta visión estratégica nos dota de la adaptabilidad necesaria para el éxito de los planes.

Este enfoque es respaldado por Rosario, Argentina, enfatizando que “la relevancia de este proceso de reflexión y construcción del futuro de una ciudad se multiplica cuando el mismo se realiza con una metodología participativa”.

Cada estrategia, ya sea individual o colectiva, busca superar la resistencia al cambio, fomentar la cooperación y la participación. Desarrollar e implementar un Plan Estratégico de Desarrollo requiere “un ejercicio permanente de pensamiento y reformulación de los objetivos en diferentes etapas para el bien común de nuestros ciudadanos y ciudadanas”, como bien lo define la ciudad de Morón, Argentina. “Es un proceso continuo de reflexión sobre la ciudad, sobre cómo es y cómo desean sus ciudadanos y ciudadanas que sea en el futuro”, complementa Asunción, Paraguay.

Desde Portugal hasta Argentina, las ciudades resaltan la importancia de construir un futuro sostenible y alinear las estrategias urbanas a las agendas globales. En esta línea, Buenos Aires, Argentina, ofrece una visión poderosa de cómo una ciudad bien planificada puede ser más resiliente y estar mejor preparada para adaptarse a los cambios:

“La planificación estratégica de la ciudad permite abordar los desafíos asociados con el crecimiento y el desarrollo urbano de manera sostenible. Esto implica considerar aspectos ambientales, sociales y económicos para garantizar que la ciudad pueda funcionar de manera eficiente y equitativa, al tiempo que se minimizan los impactos negativos en el medio ambiente. Una estrategia bien pensada para la ciudad ayuda a gestionar eficientemente los recursos limitados, como el suelo, el agua, la energía y los materiales. Contribuye a evitar el uso inapropiado de los recursos y a promover prácticas de conservación que permitan una mayor eficiencia y resiliencia urbana”.

Por eso, al pensar una ciudad de forma estratégica se está diseñando un camino óptimo en beneficio de su entorno, su población actual y las futuras generaciones. El pensamiento estratégico permite que se tomen decisiones basadas en datos y proyecciones de futuro, lo que puede resultar en una mejor calidad de vida para las personas, una gestión más eficiente de los recursos de la ciudad y el cuidado del medio ambiente.

La ciudad es un ente vivo, en constante cambio y evolución. Para seguir existiendo y generando valor como red, CIDEU debe asumir la responsabilidad de guiar este proceso de cambio hacia un futuro más inclusivo, sostenible y resiliente. Esto incluye reconocer y abordar las desigualdades que persisten en numerosas áreas de las vidas de las mujeres y los colectivos más vulnerados. En CIDEU, nuestra visión colectiva se nutre de la perspectiva de género y la interseccionalidad en la planificación estratégica, buscando visibilizar y compensar estas desigualdades. Creemos que es fundamental que los gobiernos locales sean conscientes de los desafíos de género y tomen responsabilidad y, en consecuencia, decidimos incluir esta perspectiva en nuestros ámbitos de actuación.

Pensar estratégicamente la ciudad es planificar a largo plazo, de forma integral y participativa, donde el gobierno local juega un papel fundamental, para el mejoramiento de la calidad de vida de la población urbana, y se anticipa a lo que va a suceder, planteando escenarios futuros.

Para Bogotá, Colombia: “Entre todos y todas, estamos construyendo un futuro urbano más brillante y sostenible, en el que nuestras ciudades se conviertan en modelos de referencia a nivel global”. CIDEU está lista para conectar las ciudades e impulsar las estrategias que permitan lograrlo por 30 años más.





Impulsamos estrategias, transformamos ciudades