

EBRÓPOLIS

NOTICIAS

EDITA: ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO ESTRATÉGICO DE ZARAGOZA Y SU ÁREA DE INFLUENCIA

Número 2

Octubre, 1996

Sumario

1 En portada:
Así es Zaragoza hoy
(Págs. 2 a 9)

10 Informe:
El nuevo reto urbano

12 Opinión:
La clave está en las Pymes

13 Síntesis:
Diagnóstico Global

14 Crónica:
«Tenemos una ciudad adolescente»

16 Breves



Así es Zaragoza hoy

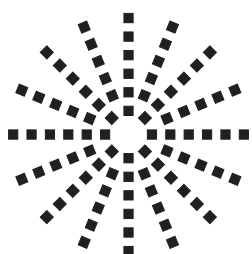
Tras meses de trabajos, en un laborioso proceso de participación ciudadana, Ebrópolis ha sacado a la luz el documento *Zaragoza Hoy. Síntesis del Diagnóstico Estratégico*, que representa *la última palabra* sobre cómo se ve a sí misma y cómo se ve desde fuera la capital de Aragón.

Zaragoza cuenta ya con un diagnóstico riguroso y honesto, que no ha titubeado a la hora de manifestar tanto sus cualidades como sus deficien-

cias. El documento culmina la primera fase del *Proyecto Zaragoza 2010* y aporta los cimientos imprescindibles para acometer la segunda: decidir las líneas estratégicas del futuro de la Ciudad.

Este número de las NOTICIAS está íntegramente dedicado al contenido del documento. En sus páginas se recoge, extractado, el *análisis interno* de la Ciudad, es decir, sus puntos fuertes y débiles, así como el *análisis externo* o del entorno, al

que se enfrentan todas las ciudades europeas en los próximos años. A partir de este informe, Ebrópolis recoge la opinión especializada, que plantea una serie de orientaciones estratégicas para el desarrollo económico de Zaragoza y su Área de Influencia. De la confluencia de todos estos análisis resulta el diagnóstico Global, que expresa claramente cuales son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que presenta Zaragoza al día de hoy.



EBRÓPOLIS

Síntesis de puntos fuertes

Excelente situación geográfica y accesibilidad

- Zaragoza dispone de un amplio territorio, en un ventajoso marco de accesibilidad y de un aeropuerto con características y localización favorables para el tráfico aéreo. Presenta un excelente potencial para ser plataforma de distribución de carga aérea.
- La especialización en actividades de transporte por carretera viene apoyada por las instalaciones de la Ciudad del Transporte, una de las mayores de España.

Recursos de agua, energía, comunicaciones y espacio

- En un contexto de creciente apreciación del agua, Zaragoza cuenta para abastecimientos de agua alternativos con tres ríos y con el Canal, que constituyen un singular recurso productivo y ambiental.
- Posibilidad de abastecimientos de agua alternativos (ríos, Canal, red de riegos) y del subsuelo para usos específicos (riego urbano, agua industrial) que permite implantaciones de actividades en lugares alejados de las redes con soluciones autónomas de potabilidad y depuración.
- Disponibilidad de caudal de agua en la red urbana, de una gran capacidad de tratamiento, y de instalaciones de depuración de gran capacidad, que permiten economías en el tratamiento de vertidos del área metropolitana.
- La localización en un eje consolidado de transporte, comunicaciones y desarrollo económico permite el acceso a las grandes líneas de transporte de energía y de comunicaciones. Por ello, la ciudad, que cuenta con redes a un nivel similar al de otras capitales, tiene en cambio capacidad para atender una demanda muy superior a la actual.
- En infraestructuras de comunicaciones Zaragoza parte de un nivel comparable e incluso mejor que otras ciudades.
- Gran cantidad de espacio disponible para desarrollos urbanísticos, con buenas posibilidades de nuevas áreas de localización ligadas a las infraestructuras de transporte, accesos, cinturones, aeropuerto o mediante implantaciones autónomas.
- Existencia de polígonos industriales próximos a la capital, con precios de terrenos industriales competitivos.
- Posibilidades para recuperar polígonos industriales existentes como áreas cualificadas. La oferta de espacio industrial en polígonos de bajo nivel y coste económico facilita un efecto «vivero» para la creación de pequeñas empresas que no tengan inicialmente requerimientos de calidad e imagen.

La Universidad como principal recurso inmaterial de Aragón

- La Universidad, en sus facetas de innovación, investigación y enseñanza, es uno de los mayores activos de la región.
- La Universidad actúa como foco cultural y de relación y proyección exterior; supone una gran riqueza docente, investigadora y crítica, que pugna por integrarse aún más en la sociedad.

Buenas condiciones y calidad de los recursos humanos

- Recursos humanos, a ciertos niveles de cualificación, debidamente formados y entrenados para cumplir su función en el sistema productivo con un alto grado de rendimiento.
- Zaragoza mantiene una lenta pero sostenida corriente inmigratoria. Los recién llegados, mayoritariamente de las comunidades autónomas vecinas, tienen cualificación profesional. Por otra parte, el lento ritmo de inmigración favorece la integración y asimilación de los inmigrantes, entre los que se aprecia un incremento de personas de origen extranjero, principalmente europeos.
- La tasa de desempleo es algo más baja que la nacional.
- Buena sensibilización e implicación de los agentes sociales y empresariales en la formación profesional continua dentro y fuera de las empresas.
- Madurez en la negociación laboral.
- Aunque la población está globalmente envejecida, la proporción de jóvenes es la mayor de Aragón, con los efectos consiguientes de capacidad de innovación o aprendizaje de nuevas tecnologías. Zaragoza cuenta con un elevado porcentaje de población potencialmente activa en edades comprendidas entre los 25 y los 55 años.

Potencial como capital cultural, de servicios y «metrópolis regional». Potencial en turismo y proyección al exterior

- La población flotante de Zaragoza es relativamente alta, lo cual significa que la ciudad mantiene una clara vivacidad económica y se erige, cada vez con mayor eficacia, en el «lugar central» del valle medio del Ebro, ya que, debido a su situación y emplazamiento, se halla muy bien integrada en el sistema económico del mismo. Debido también a su situación, Zaragoza presenta unas excelentes condiciones para integrarse, en un futuro próximo, en el sistema de ciudades del Sur de Francia mediante una adecuada red viaria.
- Zaragoza debe asumir que es la capital de Aragón; tiene que reconciliarse con su origen y recuperar, sin tópicos, sus señas de identidad, reformulándolas si es preciso.
- Buena disponibilidad geoestratégica para la incorporación a redes de distribución cultural.
- Existencia de un patrimonio histórico-artístico rico e interesante y amplio patrimonio de edificios de interés arquitectónico o cultural, no sólo a efectos de turismo cultural, sino como sedes representativas.
- Importante tradición en sectores fundamentales de la cultura.
- Importantes dotaciones de equipamientos e infraestructuras y otros recursos para el turismo urbano: Zaragoza, con sus manifestaciones feriales, su amplia oferta hotelera y su accesibilidad respecto a los centros más significativos, es un lugar de encuentro para el turismo urbano y de negocios.
- En lo cultural Zaragoza es progresista, moderna. La Universidad actúa como dinamizador cultural y medio de proyección al exterior.
- Hay cierta satisfacción de la demanda interna en materia sociocultural.
- La Universidad y la *Tecnópolis* de servicios a la producción industrial son piezas clave en el papel que Zaragoza debe jugar como capital de servicios.
- Abundante oferta de pisos reconvertidos en oficinas que permite un efecto «vivero» análogo al descrito para las industrias.

Potencial de desarrollo de nuevas actividades tecnológicas

- Alta capacidad de Aragón de producir energía de fuentes renovables, relevantes para la calidad del entorno: hidráulica, eólica, –esta última en condiciones rentables, incluso cerca de la capital– y cultivos energéticos (biocombustibles). Hay elementos favorables internos para el desarrollo de empresas en ese entorno.
- Presencia de factores favorables para la localización de empresas en tecnología electrónica en relación con el País Vasco y Cataluña.
- Capacidad para prestar servicios a las empresas.

Zaragoza, ciudad media, eficiente, sin congestión, con rasgos culturales propios

- Por el número de habitantes y las condiciones de vida, Zaragoza no es todavía una ciudad deshumanizada.

Continúa en la página siguiente →



- Zaragoza posee una estructura y tamaño de ciudad que le permite disponer de buenos equipamientos e infraestructuras de todo tipo y que favorece las relaciones de proximidad y el encuentro de los ciudadanos.
- Este modelo de ciudad, integrada y mediterránea, permite disponer de espacios multifuncionales en los que las pequeñas industrias compatibles y el pequeño comercio actúan como elementos integradores de la ciudad, y tienen un papel importante en la modelación de la vida diaria.
- Hay una alta proporción de desplazamientos a pie y en autobús, que refleja las ventajas del tamaño de la ciudad. Asimismo tiene la oportunidad de organizar sistemas intermodales de transporte público mediante la introducción de transporte guiado de tracción eléctrica, incluso reutilizando parte de las infraestructuras existentes. Por su relieve plano, es adecuada para la movilidad basada en el uso de la bicicleta.
- Existe un sector inmobiliario privado con experiencia y capacidad de producción.
- Hay varias posibilidades de corregir las rigideces del mercado del suelo: suelos de propiedad pública, especialmente con destino no urbanístico, y abundancia de suelos aptos para un desarrollo urbano, en la ciudad y en su entorno metropolitano.

Potencial de crecimiento y diversificación de la actividad industrial, y consolidación de la existente

- Buenas condiciones de partida del sistema productivo y financiero.
- Una economía caracterizada por dos aspectos importantes: un alto grado de diversificación de actividades y presencia de algunas importantes empresas de prestigio internacional, cuya existencia debe servir como imagen de marca y tarjeta de visita de nuestra ciudad ante los inversores del exterior.
- Importante equipamiento de servicios de todo orden, que garantizan un alto nivel de bienestar y calidad de vida.
- Buenas comunicaciones interregionales y un tejido amplio y variado de actividades en el que integran la producción.
- Presencia de economías externas y la capital como centro fácilmente accesible de soporte a los servicios de la producción, innovación, formación, I+D, etc., y equipamientos de nivel superior, la Universidad y la *Tecnópolis* del ACTUR, hospitales, redes de atención primaria, centros culturales y sociales, esparcimiento y ocio, etc.
- Se dispone de una importante oferta financiera, destacando unas potentes entidades autóctonas arraigadas en el tejido regional y con un notable peso específico en el concierto nacional.
- Las actividades relacionadas con la industria ligera y los bienes de consumo (tanto finales como componentes, equipamientos, etc.) y los suministros del sector automóvil tienen un gran potencial de desarrollo y atracción. La presencia de Opel ha influido positivamente en la tecnología de los establecimientos industriales del sector, favoreciendo a Zaragoza como una ciudad de ubicación preferente del mismo.

Buenas condiciones de habitabilidad urbana y entorno social

- Por su tamaño, número de habitantes y lugar geográfico, Zaragoza es un espacio urbano privilegiado para vivir. Es un punto estratégico de intercomunicación en el territorio nacional y regional. Es un lugar de equilibrio inestable y dinámico.
- Zaragoza se considera una ciudad «habitabile» y se constata la preferencia de los vecinos por el barrio en que viven.
- Gran parte del tejido reúne condiciones de centralidad accesible, complejidad de funciones, ambiente y morfología de «ciudad tradicional», que permiten un alto grado de animación y relación social en el entorno cotidiano.
- La ciudad dispone de espacios urbanos en los que se cultiva el encuentro y la actividad lúdico-festiva callejera. En ellos predomina la distensión sobre la crispación. La noche es tiempo de celebraciones festivas en las que, por el momento, se diluyen las crispaciones que empiezan a aflorar en algunos bares de sus zonas céntricas.
- Es posible acceder a escenarios y modos de vida diversos, áreas históricas, ensanches, barrios urbanos, barrios exteriores, medio «rural-urbano»; crear una identidad urbana compleja, «suma de diferencias».
- Los tejidos del «puzzle urbano» en proceso de transformación muestran buena capacidad de regeneración, sin bolsas de deterioro importantes.
- Zaragoza dispone de un buen nivel de equipamientos para la demanda interna.

Capacidad de acogida y convivencia, vivacidad social

- Buenas relaciones de convivencia, capacidad de acogida.
- La gente, el carácter de los zaragozanos. Zaragoza es una ciudad que, globalmente, no crea crispaciones y es vista, de entrada, positivamente.
- Sus grandes valores: la articulación social, la vecindad, lo comunitario. Conviven culturas diferentes y se dan grandes individualidades.
- En general, los zaragozanos se crecen ante la adversidad.
- En Zaragoza se da un buen grado de convivencia y tolerancia y no aparecen antagonismos sociales significativos.
- Zaragoza es, por el momento, una ciudad solidaria, con eficaces movimientos de sensibilidad social y una aceptable implantación del asociacionismo.
- Existe un tejido asociativo rico y diverso, una alta conciencia de ciudadanía y disponibilidad para la participación en actividades de carácter cultural, social y político.
- La ciudad tiene escasas bolsas de pobreza severa y no constitutivas de *ghettos*. No se ve peligro de que esta pobreza pueda hacerse crónica en estas condiciones. La población inmigrante extranjera contribuye a la diversidad cultural y a la disponibilidad al trabajo en un mercado flexible. Una parte sustancial de esta población aporta cualificaciones profesionales adquiridas en sus países de origen.
- La población juvenil de Zaragoza es densa y tiene distintos matices y tipos. Esta juventud, desde sus peculiaridades, se agrega, congrega y organiza para acciones concretas y de su interés, que abandonan cuando la acción pasa. Una juventud flexible, conformista y adaptable a todo tipo de situaciones, no siempre jugando a su favor (problemática laboral).

Potencial de calidad del entorno natural y el medio urbano

- Zaragoza dispone de un término municipal muy extenso, que ofrece grandes posibilidades para mejorar la calidad del marco físico a través de la acción urbanística.
- Es una ciudad equilibrada con el medio: los ríos y el Canal como elementos estructurantes y capaces de generar en su entorno una oferta urbana de calidad.
- El periurbano de Zaragoza goza todavía de un potencial ecológico y cultural importante y con un grado de conservación aceptable. A destacar por su singularidad e irrepetibilidad el Galacho de Juslibol y la Alfranca. Igualmente merece la pena que se contemple la conservación de los sotos y bandas arboladas de los ríos y del Canal Imperial de Aragón, sin olvidar el Vedado de Peñaflores.
- Es posible un modelo residencial más desconcentrado, metropolitano, contando con los municipios del entorno debidamente dotados y estructurados y con áreas periféricas actualmente vacantes.
- Buenas posibilidades, en general, de calidad ambiental urbana.
- Los niveles de inmisión de contaminación atmosférica son en general bajos, debido a la fuerte reducción de emisiones a la atmósfera, durante los últimos años, de un sector importante de las industrias zaragozanas.
- La ciudad dispone de una red manual de control de contaminación y de una red automática de vigilancia de la contaminación atmosférica, compuesta de siete estaciones fijas remotas y una unidad móvil que remite los datos a una estación central, desde la que se controlan los niveles de contaminación en tiempo real.
- Se dispone de un elemento de diagnóstico eficaz, el mapa de ruidos, donde se reflejan los puntos críticos de emisión sonora.
- Hay buena respuesta ciudadana a la iniciativa municipal de los contenedores de vidrio y papel.
- La pervivencia de sectores marginales que centran su actividad en la recogida de papel, aluminio, vidrio, etc., permite después que dichos productos sean reciclados o reutilizados.
- La implantación de un fuerte sector industrial dedicado a la recuperación y reutilización: fundiciones de hierro, aluminio, papeles, vidrio, etc.
- La sensibilización de las organizaciones empresariales, con la creación y mantenimiento de la bolsa de residuos que funciona eficazmente.
- La formación ambiental: El municipio tiene experiencias y capacidad para desarrollar programas y campañas; hay respuesta positiva en los ciudadanos frente a campañas bien organizadas y sensibilidad general de los educadores hacia el tema, así como una presión positiva de las jóvenes generaciones.

Síntesis de puntos débiles

Falta de políticas integradas, de proyectos, de liderazgo e impulso público, de capacidad de gestión pública y colaboración público-privada

- Debe aumentar nuestra presencia y peso en los escenarios nacionales, con iniciativas consistentes y documentadas.
- Es preciso asignar con mayor claridad los papeles de los sectores público y privado en la implantación y gestión de las infraestructuras.
- Es necesario profundizar en formas de gestión que coordinen a los diversos agentes, modos de servicio, fines y competencias, para alcanzar coherencia y eficiencia de las actuaciones, facilitar la acción de los agentes económicos y promover así el desarrollo.
- Falta un liderazgo desde el sector público que oriente y dirija la acción en las grandes líneas estratégicas sobre la ciudad, que incluya la participación, el compromiso y la colaboración de los diversos agentes.
- Falta, como parte y soporte de ese liderazgo, una labor colectiva y continuada de estudio y reflexión, «pensar Zaragoza».
- Falta un proyecto global, un concepto de ciudad, criterios precisos sobre lo que es de interés general y sobre prioridades.
- Faltan propuestas concretas de acciones con capacidad de dar un salto cualitativo en la ciudad y en la calidad de vida, proyectos bien estudiados y viables. Se están perdiendo oportunidades para ello.

Falta de integración entre ciencia, tecnología, mercado y empresa

- La escasa integración mutua entre el mundo de la empresa y el de la investigación y la formación provoca inadecuaciones entre oferta y demanda y asignación ineficaz de abundantes recursos formativos.
- Escasa capacidad de la estructura productiva actual para generar empleo estable de forma sostenida, como consecuencia de los ajustes de productividad que deberán seguir practicando las empresas.
- La tasa de crecimiento vegetativo es casi cero y tiende a decrecer. Hay una escasa proporción de jóvenes en el total de la población y un elevado grado de envejecimiento relativo, que crecerá en los próximos años.
- Fracaso escolar relativamente elevado; alto porcentaje de jóvenes sin formación profesional; carencias de destrezas técnicas e insuficiente conocimiento de idiomas, sobre todo entre profesionales, que dificulta el acceso a nuevas tecnologías, mientras se aprecia emigración de recursos humanos cualificados (titulados superiores) hacia Cataluña, La Rioja y Navarra.
- Aunque menor que en otras ciudades, la tasa de paro de larga duración es elevada, así como la de los que buscan trabajo por primera vez.



Débil cultura empresarial y escasa colaboración de la sociedad y el sector público con la empresa

- Insuficiente tamaño crítico de emprendedores y escaso reconocimiento social de la figura del empresario y la función que desempeña.
- Escaso espíritu colectivo de cooperación en el sistema productivo, así como dificultad de coordinación para abordar grandes proyectos para la ciudad. Ello ocasiona poca notoriedad y poca presencia en foros políticos, circuitos de comunicación y grandes centros de decisión.
- Recursos económicos públicos muy limitados en la actualidad, junto a una tradición de la gestión pública poco orientada al fomento de la actividad económica privada.
- Discriminación negativa, respecto de otras ciudades, en materias como fiscalidad, regulación de conflictos, etc., que actúa de freno a incentivos de inversión.
- Inconsistencia entre las actuaciones regionales de política industrial, al no priorizar temas sectoriales y empresariales.
- Escasa presencia de apoyos técnicos a las empresas, en capital-riesgo y asistencia a la exportación.

Políticas e iniciativas insuficientes de proyección cultural y turística al exterior

- Inexistencia de un producto o marca de la ciudad para su venta externa.
- La cultura propia abunda en tópicos y se aprecia carencia de puntos de identificación, apenas el Ebro, el Pilar.
- Los medios de comunicación y las declaraciones de las organizaciones más conservadoras de la ciudad tienden a mostrar cierta obsesión por los agravios recibidos desde el exterior, compaginado con un exceso de criticismo a las iniciativas innovadoras.
- Ruptura existente entre los conceptos tradicionales de la cultura de la ciudad y los de modernidad urbana.
- Déficit notable en cuanto a propuestas de innovación en producción cultural y de creación de industrias culturales.
- Escasa impregnación de objetivos culturales en las propuestas estratégicas de las fuerzas políticas.
- Ausencia de planificación cultural a medio y largo plazo.
- Excesivo individualismo en la producción cultural combinado con una escasa cohesión del tejido social en materia cultural.
- Débil estructuración de la participación como modelo cultural.
- Escaso tratamiento de las potencialidades del patrimonio existente.
- Ausencia de iniciativas en materia audiovisual.
- Reducida coordinación entre la iniciativa privada y pública en materia de turismo urbano.

Continúa en la página siguiente →



Deficiencias en infraestructuras básicas y en la gestión de recursos

Transporte

- Zaragoza debe avanzar en proyectos que desarrollen las oportunidades de la accesibilidad e intermodalidad.
- El Aeropuerto tiene limitada su capacidad de gestión y regulación que, junto a la escasez de inversiones continuadas, impiden la puesta en valor del potencial existente.
- Escaso potencial, por falta de peso demográfico, para las operaciones de almacenamiento logístico.
- La accesibilidad por carretera está limitada a coste-tiempo por las características de las comunicaciones Norte-Sur o los peajes; falta de capacidad de los accesos a la ciudad; superposición de tráfico local y de larga distancia en los accesos; retraso de infraestructuras como el cuarto cinturón o la estación de autobuses, dispersión de terminales de mercancías y falta de una Zona de Actividades Logísticas; falta de intercambiador modal entre transporte por carretera y ferrocarril en la Ciudad del Transporte.

Agua

- Una sola fuente de suministro de agua, el Ebro, sitúa a Zaragoza ante una debilidad estratégica importante.
- Aragón dispone de instrumentos legales y de planificación del destino del agua, pero precisa mayor flexibilidad política y administrativa en su aplicación, que considere las distintas alternativas de abastecimiento posibles y mayor receptividad del órgano de la Cuenca, la Confederación Hidrográfica del Ebro.
- El agua que recibe Zaragoza para su posterior potabilización es de mala calidad, sobre todo en situaciones de estiaje del río Ebro, en el que aumenta la carga contaminante.
- Falta homogeneidad en los servicios en el entorno de Zaragoza; hay excesivas diferencias de calidad y control, áreas urbanas que no disponen de servicios por falta de redes o de capacidad y parte del sistema existente está en mal estado.
- El área de Zaragoza debe progresar en establecer un «modelo de infraestructura hidráulica urbana» a escala territorial, con redes e instalaciones intermunicipales y controles unificados de calidad y de emisiones, coherente con los modelos urbanísticos, basado en los principios de desarrollo sostenible, calidad ambiental y ahorro del recurso.
- Paralelamente, un «modelo de gestión y explotación» de los servicios del ciclo del agua, supra-municipal y con competencias unificadas, que rentabilice las grandes instalaciones existentes y cuya financiación no suponga una carga o disuasión para las industrias.

Energía

- El transporte y distribución de energía eléctrica debe adecuarse a los modelos urbanísticos y territoriales y, en particular, los anillos de distribución de Zaragoza.
- No existe una cultura de la eficiencia energética y hay una gran dependencia del petróleo en el modelo urbano y territorial.
- El sistema de distribución de gas debe extenderse a las industrias medianas.

Defectos de estructuración y eficiencia territorial y urbana

- Falta de estrategia territorial en el ámbito del área metropolitana de Zaragoza. El espacio industrial forma un *puzzle* metropolitano, heterogéneo, poco ordenado, con áreas residenciales, suelos vacantes y agrícolas, extendido a varios municipios, lo que condiciona su eficacia.
- El modelo de ciudad integrada tiende a perderse con las transformaciones urbanas recientes.
- La tendencia en los últimos años hacia la ciudad extensa y especializada, no guiada a menudo por intereses generales, ha producido un abandono en las zonas del interior (Casco antiguo).
- Deficiente comunicación entre los corredores metropolitanos y con la Capital por falta de vías de ronda.
- No hay polígonos industriales cualificados, que ofrezcan buenos niveles de urbanización y gestión de servicios e infraestructuras de comunicaciones, informáticas, etc.
- Falta una política de oferta de suelo semi-equipado para eventuales oportunidades de implantaciones industriales de cierto tamaño.
- Falta asimismo la definición de una estrategia territorial para los espacios de apoyo a la producción con servicios, investigación y desarrollo, innovación, formación, etc., como la Universidad y la *Tecnópolis* del ACTUR, de gran peso en la estructuración del territorio.

- Las limitaciones de gestión de los pequeños municipios requieren progresar a formas más avanzadas, como convenios o comunidades.
- Rigidez del mercado de suelo: no hay suelo suficiente en oferta para contrarrestar los efectos de la retención. No hay una acción pública de corrección o regulación, tiende a ser especulativo y oligopolista y a no permitir la entrada de nuevos agentes de peso.
- La oferta de vivienda es poco variada en relación con la diversidad de medios urbanos y de usuarios. Está desatendida parte de la demanda, la menos solvente. Hay poca movilidad de vivienda y baja proporción de alquiler (13%) en contraposición con la tendencia creciente a la movilidad laboral.

Falta de políticas de calidad ambiental

- Zaragoza no ha sabido proteger y valorar suficientemente su identidad, no sólo dentro del casco histórico, sino también en la periferia: hay que tratar los espacios con mayor cuidado de la estética, naturaleza, historia y cultura de nuestra ciudad.
- En general, el medio ambiente no se ha tenido en cuenta en la Planificación Urbana.
- El modelo de transporte basado en el automóvil produce significativos niveles de ruido y contaminación atmosférica.
- Existen zonas donde los niveles de ruido producidos por actividades nocturnas son insoportables, con un paulatino abandono de estas zonas por sus habitantes. En el diseño urbano, así como en la edificación, no se tiene en cuenta la contaminación acústica.
- Alta emisión de olores en algunos sectores industriales. Hay zonas de la ciudad que no disfrutan de la misma calidad del aire que el resto.
- Insuficiente control y gestión de los residuos sólidos: Todavía existen reticencias a la hora de plantear la recogida selectiva de residuos, que permita posteriormente un aumento del reciclado o la reutilización de los mismos.
- Carencia de visión global de una educación ambiental. Identificación con elementos singulares inconexos. Se considera propio de niveles inferiores de la enseñanza. Es la asignatura pendiente de los adultos. Deficiente tratamiento en los medios de comunicación (instrumentación), posicionamiento catastrofista o de lucha política, raramente positiva o formativa. Sólo la administración pública sufraga los costes de programas y campañas de sensibilización. La iniciativa privada no colabora como en otras ciudades españolas.
- A pesar de las oportunidades que ofrece el entorno natural, no hay grandes superficies libres con capacidad para acoger a muchos usuarios e influir en la creación de un microclima urbano más confortable. No se ha realizado un esfuerzo suficiente en reforestación ni de los entornos de nuestros ríos, ni de los espacios periurbanos. Hay falta de civismo y desconsideración de la ciudadanía hacia su entorno y medio natural. El depósito incontrolado de escombros, suciedad, abandono de graveras y mal estado de las riberas, es una realidad constatable.

Deficiencias en las políticas sociales

- Las dificultades de integración social están directamente relacionadas con las dificultades de acceso al empleo, a la educación, a la cultura, a la vivienda y a la prevención de la enfermedad que aportan las condiciones de calidad de vida generalizadas.
- Hay una elevada proporción de personas con escasos recursos que viven solas.
- Existen potenciales focos de marginación que brotan a partir de la condición de pobreza extrema. Se localizan en el casco viejo fundamentalmente.
- En la ciudad hay escaso equipamiento para la ocupación del ocio de los jóvenes.
- Se detecta un núcleo reducido, pero duro de jóvenes consumidores de droga.
- Asimismo se detectan indicios de bandas juveniles que pueden incidir negativamente sobre el tejido social.
- Falta de coordinación interinstitucional en el desarrollo de políticas sociales territoriales unificadoras de la actividad en el sector público y en el sector privado.
- La Administración cuenta poco con la ciudadanía para una mayor participación social en la elaboración y realización de programas y actividades culturales y sociales.
- Se desaprovecha el barrio o distrito como base territorial de la participación social.
- Emergente conflictividad social en la actividad lúdico-festiva nocturna. Proliferación de bares sin licencia que administran alcohol a los jóvenes indiscriminadamente.
- Existen demasiadas barreras arquitectónicas que entorpecen la circulación por la ciudad y por sus edificios de las personas que tienen dificultades de movimiento.

Análisis prospectivo de la evolución del entorno socioeconómico de Zaragoza y su Área de Influencia

El nuevo reto urbano

En los próximos años se van a producir grandes modificaciones de las jerarquías urbanas europeas. En el entorno competitivo que ya se está perfilando, habrá ciudades *perdedoras* y *ganadoras*. El nuevo desafío de las ciudades va a consistir en encontrar el equilibrio entre la capacidad de servicio local y la inserción en el sistema productivo mundial.

Una vez conocido el *análisis interno* de Zaragoza, realizado por ciudadanos y profesionales que viven en ella, resulta necesario concretar cuál va a ser la evolución de los factores territoriales institucionales, económicos, sociales y tecnológicos que condicionarán en el futuro el entorno regional, nacional, comunitario e internacional de Zaragoza. De estas tendencias del entorno o *análisis externo*, que resumimos a continuación, EBRÓPOLIS extrae las oportunidades y amenazas que conforman el Diagnóstico Global de Zaragoza.

- **Consolidación de las nuevas tecnologías.** – Los agentes económicos y sociales de todos los países están adaptando sus estrategias en función del nuevo proceso acelerado de mundialización.
- **Progreso de la economía de mercado.** – Se están imponiendo a escala mundial las

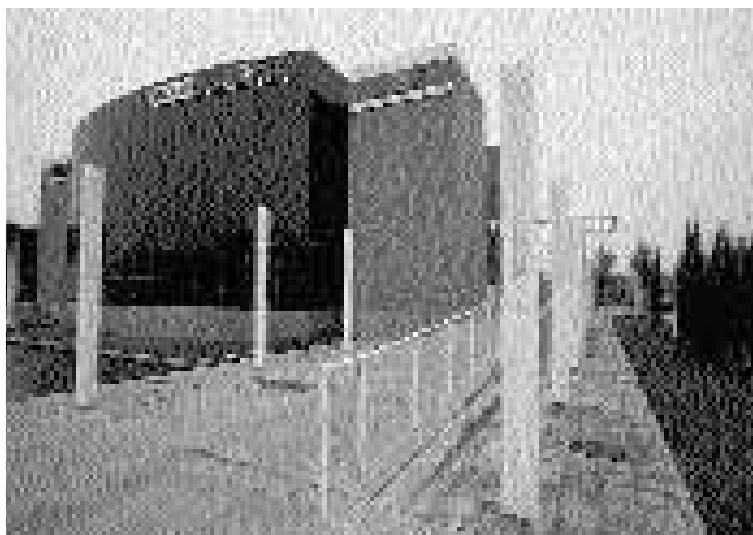
reglas del mercado. Los mecanismos de competencia regulan las relaciones entre agentes. El proceso de privatización de servicios públicos cambia radicalmente la antigua división entre economía privada y economía pública, dando mayor protagonismo a las inversiones privadas a través de la captación del ahorro popular.

- **Nueva División Interregional del Trabajo.** – La competencia en oportunidades de desarrollo de nuevas actividades productivas ya no es entre naciones, sino entre territorios homogéneos: las regiones o las ciudades. Esta evolución ya es evidente en zonas integradas, como la UE, en la que ha quedado diluido el criterio de inversión nacional.
- **La empresa global se antepone a la empresa multinacional,** con una estrategia supranacio-

nal, de permanente innovación y de aprovechamiento de la competencia entre territorios.

- **Proceso de «mundialización» institucional.** (Acta Única, Ronda Uruguay, Conferencia de Río). – Aunque los agentes son nacionales y muestran serias reticencias a la hora de perder parte de su soberanía en térmi-

- **La importancia de la ciudad es un valor europeo.** – En Europa, las grandes ciudades han escrito capítulos de historia; transmiten entre generaciones valores sociales y culturales; preservan un patrimonio colectivo que las enriquece e identifica. El proceso de regionalización que conoce Europa ha potenciado en los



nos políticos o económicos, la UE es la única que ofrece una solución equilibrada al inevitable proceso de supranacionalización.

- **El Mercado Único obliga a la «europeización» de las empresas como alternativa al sistema «nacional» del pasado.** – Se multiplican las fusiones y adquisiciones y se consolidan las estrategias de «gran empresa europea» de algunos grupos.

últimos años el papel de las metrópolis regionales, en particular en Francia y España, como motor del desarrollo económico, social y cultural de su propia región de pertenencia.

- **Nuevo concepto de «la economía de la calidad».** – Calidad de los bienes, de los servicios, de las relaciones interpersonales; calidad de vida, de trabajo, del medioambiente, gestión sostenible

de los recursos y equidad de las relaciones entre generaciones. La ciudad se ha convertido en el vector positivo indispensable para esta transformación, porque la percepción de cada individuo sobre la calidad de vida se realiza a través de su entorno inmediato, local, ciudadano. La «economía de la calidad» es fundamentalmente una «economía espacial».

«La competencia ya no es entre naciones, sino entre territorios: las regiones o las ciudades»

■ **Promoción del concepto de la Diversidad a través de la ciudad.** – Para crear un modelo de desarrollo territorialmente equilibrado, aprovechando las oportunidades que ofrece la diversidad en el consumo, en la producción y en los sistemas operativos.

■ **Recuperación de la dinámica urbana.** – Las tendencias recientes indican una revitalización de las ciudades que es independiente de la localización geográfica y del comportamiento pasado. Crecimiento demográfico apoyado en los fenómenos migratorios. La problemá-

tica urbana es cada día más compleja y comporta mecanismos perversos: dualismos, insuficiente inversión, deterioro de infraestructuras y medio ambiente, segregación, conflictividad.

■ **Las capitales administrativas pierden sus barreras protectoras.** – La justificación «nacional» de muchas actividades públicas y privadas se diluye en la nueva territorialidad europea. Los factores de localización de numerosas actividades productoras se transforman, aumentando la importancia de factores de ámbito ciudadano, como la calidad de vida o la eficiencia de servicios públicos.

■ **Nuevo Mercado entre ciudades y empresas.** – Ciudades que ofrecen factores de producción vinculados al territorio y empresas que demandan condiciones óptimas para su localización. Las ciudades compiten abiertamente para atraer actividades productivas, de lo que se aprovechan las empresas para, liberadas de las obligaciones territoriales del pasado (empresas «nacionales», «regionales» y «locales») calcular los costes/beneficios, en los que intervienen nuevos factores, como, por ejemplo, el valor del apoyo institucional que puedan aportar las ciudades. Las grandes ciudades europeas compiten por la localización de los centros de decisión de las grandes multinacionales americanas y japonesas.

Zaragoza tiene la alternativa

A la vista de la situación de los sectores productivos y tecnológicos de Aragón, junto con las tendencias del entorno, Zaragoza se enfrenta a dos escenarios de futuro: o mantenerse en actuaciones *Reactivas* o proponerse estrategias *Proactivas*.

Alternativa Reactiva: escenario de repliegue

En este futuro posible, los agentes del sistema productivo ven como la competencia fruto del Mercado Único reduce su competitividad y sus ventas en los mercados español y europeo; incapaces de hacer frente a los nuevos retos de este mercado mediante estrategias de innovación y diversificación, las empresas de Zaragoza y su Área de influencia se repliegan. Se crea un escenario de dependencia de las posibles actuaciones de agentes externos, ya sean públicos (políticas de apoyo estatales o de la UE) o privados (General Motors), con los evidentes riesgos que ello conlleva.

Los agentes toman medidas correctoras en función de las necesidades del momento. Zaragoza queda al margen de los grandes ejes económicos, desbordada —y con riesgo de marginación— en el territorio español por el mayor dinamismo del litoral mediterráneo, del País Vasco y de la región madrileña.

Los agentes más dinámicos (jóvenes con capacidad empresarial, técnicos cualificados, empresas innovadoras) emigran en busca de entornos más favorables.

Alternativa Proactiva: escenario de expansión

En este escenario los agentes públicos y privados desarrollan estrategias y políticas de futuro, aprovechan las oportunidades que les ofrece su entorno, movilizan a los agentes internos y atraen también a los agentes externos para llevarlo a cabo. La estructura productiva desarrolla procesos innovadores, los sectores tradicionales se modernizan y se consolidan los servicios de valor añadido para las empresas.

Se aprovechan plenamente las posibilidades de globalización de la economía (diversificación de las actividades de las *Pymes* vinculadas a General Motors gracias al desarrollo de la I+D y de nuevos mercados), así como las nuevas oportunidades logísticas en materia de servicio al transporte, como punto central y multimodal, gracias al aeropuerto, del triángulo Barcelona-Madrid-País Vasco sobre el eje del Ebro.

Los agentes públicos regionales no cooperan «defensivamente», sino que lo hacen en función de los intereses y necesidades concretos de los ciudadanos y las empresas de la región; todo ello requiere, para su propia eficacia, una verdadera participación ciudadana y empresarial y entraña importantes dificultades.

La clave está en las Pymes



Eric Morand, Consejero Delegado de Cadmos, en la presentación de su informe a la Comisión Ejecutiva de Ebrópolis: «El siglo XXI se va a jugar en el desafío tecnológico. O Aragón llega a igualar su crecimiento económico al de I+D o tendrá problemas serios».

La evolución hacia un deseable escenario de expansión entraña importantes dificultades que necesitan ser asumidas por los agentes implicados y su verosimilitud depende, en gran medida, de la capacidad de consenso de los mismos respecto a una serie de consideraciones estratégicas que podrían ayudar a conseguirlo. La Consultora Cadmos propone cuatro orientaciones estratégicas básicas para la expansión económica sostenida de Zaragoza y su Área de Influencia.

1. Reforzamiento y modernización del tejido empresarial de la región (Pymes)

- Aprovechamiento de oportunidades en nuevos campos con alto contenido tecnológico: transporte y logística, agroindustria y agricultura, telecomunicaciones e información, servicios a la producción, medio ambiente y energías renovables y el turismo.
- Adecuación de la formación universitaria a las necesidades específicas de las Pymes.

- Apoyos sectoriales para el desarrollo de actividades asociativas, infraestructuras, centros de servicios, o lo que es lo mismo, ayudas directas para la creación de Pymes y la cooperación entre Pymes.

- Medidas fiscales de apoyo a las Pymes regionales.

- Debería plantearse un apoyo especial a las Pymes suministradoras y proveedoras del sector del automóvil, ya que este apoyo podría tener un efecto positivo para el «anclaje» de la General Motors en la región.

2. Potenciación de un sistema de innovación permanente en la región y orientación de los esfuerzos de I+D a las necesidades concretas de los agentes productivos

- Definición de las líneas de actuación en función de la identificación de la demanda tecnológica.

- Fomento de la I+D cooperativa entre las empresas, los centros públicos de investigación y los centros tecnológicos.

- Desarrollo de los Interfaces entre los entornos científico, tecnológico y productivo.

- Incremento de los recursos humanos con capacitación tecnológica adecuada en las empresas y organismos públicos.

- Mejora del sistema de difusión de conocimientos y tecnologías a y entre los sectores productivos.

3. Incorporación de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación en el sector productivo y en las administraciones locales y regionales de la zona

- Acuerdos mixtos sector público-empresa privada para hacer frente a los retos financieros de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

- Aprovechamiento de programas nacionales y europeos de apoyo a la implantación de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación.

- Formación en nuevas tecnologías para el personal de las Pymes y de las administraciones públicas.

4. Reforzamiento del papel de Zaragoza como metrópolis regional en la dinamización de su entorno

- Acercamiento, en el marco de la «Carta comunitaria de la regionalización» a otras regiones de Europa, que no debe limitarse a las regiones francesas limítrofes. Los agentes privados deberían tomar un mayor protagonismo.

- Fomento, a través de los agentes institucionales y privados de la capital regional, de la capacidad empresarial y organizativa de carácter local.

- Planificación estratégica del desarrollo regional basado en el papel fundamental que puede ejercer la capital regional en la articulación entre el centro (Zaragoza) y su periferia (el resto de Aragón).

Diagnóstico global de Zaragoza

ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
PUNTOS FUERTES* (<i>Fortalezas</i>)		OPORTUNIDADES*	
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Situación geográfica y accesibilidad. ◆ Abundantes recursos de agua, energía, comunicaciones y espacio. ◆ La Universidad como principal recurso inmaterial. ◆ Buenas condiciones y calidad de los recursos humanos: formación, actitud laboral madura. ◆ Potencial como capital cultural, de servicios y metrópolis regional. ◆ Potencial en turismo y proyección al exterior. ◆ Potencial, recursos y tecnología en actividades relacionadas con energías renovables, medio ambiente, gestión de residuos, transporte eléctrico, explotación de recursos naturales, etc. ◆ Potencial como plataforma de distribución de carga aérea, logística de empresas distribuidoras, transporte por carretera, y sus tecnologías. ◆ Zaragoza, ciudad media sin congestión. ◆ Buenas condiciones de partida del sistema productivo y financiero. En particular, para la localización preferente del sector automóvil, componentes, equipamientos. ◆ Potencial para establecer empresas autóctonas de servicios a la producción. ◆ Buenas condiciones de habitabilidad y entorno social. Potencial de calidad del medio natural y urbano. 		<ul style="list-style-type: none"> ◆ Zaragoza como metrópolis regional. ◆ Nuevos campos en que se intensifica el contenido tecnológico de la producción: transporte y logística, energías renovables y medio ambiente, servicios a la producción, turismo, agricultura y agroindustria, telecomunicaciones, información. ◆ Mantenimiento y crecimiento de las empresas transnacionales y atracción de nuevas actividades. 	
PUNTOS DÉBILES* (<i>Debilidades</i>)		AMENAZAS*	
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Falta de políticas integradas, de proyectos, de liderazgo e impulso público, de capacidad de gestión pública y colaboración público-privada; ineficacia de la acción urbanística sobre la ciudad. ◆ Falta de adecuación entre ciencia, tecnología, mercado y empresa. ◆ Débil cultura empresarial y escasa colaboración con la empresa de la sociedad y el sector público. ◆ Políticas e iniciativas insuficientes de proyección exterior, cultural, turística. ◆ Déficit de algunas infraestructuras básicas de comunicaciones e hidráulicas. ◆ Defectos de estructuración y eficiencia territorial. Dependencia, directa e indirecta del automóvil y el petróleo. ◆ Fallos de eficiencia y calidad urbana, falta de políticas de calidad ambiental y fallos de las políticas sociales. 		<ul style="list-style-type: none"> ◆ Requerimientos de mayores niveles de I+D. ◆ Alta dependencia del sector industrial de una gran empresa transnacional. ◆ Requerimientos de «receptividad» a la innovación. 	

***Puntos fuertes:** Es un elemento favorable interno a la ciudad; puede consistir en un recurso o capacidad que la ciudad puede emplear para lograr sus objetivos y mejorar su posición competitiva.

***Punto débil:** Es una limitación, defecto o inconsistencia en la ciudad que constituye un obstáculo para la consecución de los objetivos y una merma en la calidad de vida.

***Oportunidad:** Es una circunstancia o situación del entorno que es potencialmente favorable para la ciudad. Puede consistir en una tendencia en el entorno o algún tiempo de cambio que puede permitir mejorar la posición de la ciudad.

***Amenaza:** Es una circunstancia o situación del entorno desfavorable para la ciudad. Puede ser una barrera, algún tipo de restricción o cambio que afecte al mantenimiento de la posición estratégica de la ciudad.

**A
C
I
N
Ó
R
C**

Ebrópolis presentó a la Asamblea General el documento Zaragoza hoy

«Tenemos una ciudad adolescente»

En 139 páginas, un centenar de expertos han conseguido un diagnóstico global y certero de la Ciudad y han *abierto las puertas para la acción*. A partir de ahora, Ebrópolis, a través de sus socios y colaboradores, deberá definir y consensuar el modelo de ciudad y las medidas necesarias para conseguirlo.

«Yo recuerdo», evocaba el Vicepresidente Francisco Meroño en la presentación, al referirse a las primeras reuniones de los expertos, *«rostros escépticos e interrogantes; sin embargo, esta primera precaución fue tomándose en interés, para acabar en entusiasmo. Fueron reuniones intensas y riquísimas, en las que se contrastaron conocimientos, experiencias y opiniones en una estimulante forma de trabajar en beneficio de toda la Ciudad»*.

El Rector de la Universidad de Zaragoza definió el resultado final de este laborioso proceso como *«un trabajo que está por encima de planteamientos sectoriales o partidistas»* y expresó el acuerdo casi total sobre sus contenidos y la necesidad de *«discurrir sobre él»* para encontrar las estrategias adecuadas que revelen el verdadero papel de Zaragoza y posibiliten la toma de decisiones.

La Presidenta de Ebrópolis, Luisa Fernanda Rudi, agradeció a los socios y participantes

que hubieran sabido proyectar a todos los zaragozanos el deseo de reaccionar ante un momento crucial para el fu-

turo de la Ciudad y nos motivasen así para trabajar por *«un empeño irrenunciable: construir una ciudad singular, despierta, crítica y emprendedora»*. También invitó a los presentes a crear, a través de la reflexión y el análisis, *«las necesarias corrientes de pensamiento urbanas que nos preparen para la acción»*.

En este sentido, la Presidenta destacó dos mensajes que, en su opinión, trasladaba el diagnóstico: *«huir del mimetismo y*

buscar y explotar nuestra singularidad» y *«crudamente, que aunemos esfuerzos en políticas integradas y lideremos en común una ciudad con un modelo territorial, de transformación, de decisión y de gestión, un modelo de ciudad ilusionante y posible»*.

La doctora Ángela López, representante de la Comisión de expertos que ha elaborado el diagnóstico, destacó la participación como *«una seña de distinción, un estilo propio, una*



FOTO: J. BELVER

Momento de la presentación del diagnóstico en el Paraninfo. El Rector de la Universidad de Zaragoza, anfitrión del acto, manifestó su esperanza en *«aprender, ayudar y colaborar, sirviendo de estandarte a este proyecto, en la medida que la sociedad solicite nuestra ayuda y apoye lo que Ebrópolis puede representar para el futuro de nuestra ciudad y región»*.

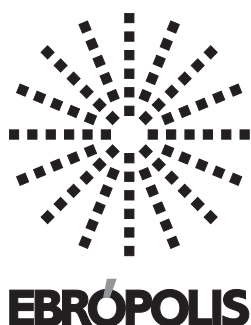
forma de hacer de Ebrópolis, que ha conseguido hacernos trabajar a un grupo de ciudadanos».

Ángela López desgranó los puntos fuertes y las debilidades de Zaragoza dando una vi-

sión de conjunto del diagnóstico y definió Zaragoza como «una ciudad adolescente, de aire desgarrado y provocativo que se sabe rica y deseada, hábil en la autocrítica y estudiosa de sus recursos, dispuesta a maximizar sus

cualidades para hacerse irresistible ante los ojos de sus propios ciudadanos, con todo el encanto desca- rado de una vida que le bulle». Tras recordar que los zarago- zanos se crecen cuando «tie- nen retos que afrontar y dilemas

que resolver», invitó a ello con un «demonos juego» y apeló a la convicción y acción ciudadana para «construir una ciudad cua- litativamente más hábiltable».



Socios fundadores

El Ayuntamiento de Zaragoza
 Diputación General de Aragón
 Diputación Provincial de Zaragoza
 Caja de Ahorros de la Inmaculada
 Cámara Oficial de Comercio e Industria de Zaragoza
 Confederación de Empresarios de Zaragoza
 Confederación de la Pequeña y Mediana Empresa de Zaragoza
 Federación de Asociaciones de Barrios de Zaragoza
 Ibercaja
 Unión Autónoma de AA.VV. Cesaraugusta
 Unión General de Trabajadores
 Unión Sindical de Comisiones Obreras
 Universidad de Zaragoza

Edita:

Asociación para el Desarrollo Estratégico de Zaragoza y su Área de Influencia

Eduardo Ibarra, Edif. «El Cubo»

Tel. 34 - 976 - 72 10 40

Fax 34 - 976 - 72 10 11

E-mail:

ebropoli@mail.sendanet.es

Diseño:

PUNTO DE COMUNICACION

Fotografía:

Julio E. Foster

Imprime:

Tirada:

2.000 ejemplares

ISSN

1136-8616

Depósito legal:

Z-2.284/96

Fe de erratas:

Foto de la página 3 es de Archivo.

Foto de las páginas 6 y 7

autor: M. CANDIAL

Está permitida la reproducción total o parcial de los contenidos de esta revista, siempre y cuando conste cita expresa de la fuente.

Cupón de suscripción gratuita EBRÓPOLIS NOTICIAS

Fotocopie este cupón con sus datos y envíelo en un sobre a:

EBRÓPOLIS NOTICIAS

Eduardo Ibarra, Edificio «El Cubo»

50009 Zaragoza



Sí, deseo recibir, gratuitamente y de forma periódica la publicación EBRÓPOLIS NOTICIAS

APELLIDOS

NOMBRE

DIRECCIÓN

POBLACIÓN

C.P.

TELÉFONO

ORGANISMO O EMPRESA

Zaragoza organiza el II Encuentro de Directores de Planes Estratégicos

Los próximos 21 y 22 de noviembre, los responsables de 17 planes estratégicos urbanos de toda la península se darán cita de nuevo en Zaragoza para intercambiar impresiones y experiencias. La edición de este año se ha abierto a los socios de Ebrópolis, que podrán compartir sus opiniones con los participantes en torno a tres cuestiones estratégicas: los mecanismos de cooperación



Tras la buena acogida que obtuvo el I Encuentro de Directores de Planes Estratégicos celebrado el pasado noviembre, los participantes acordaron que Zaragoza fuese la sede permanente de este evento.

público-privada, la competitividad y la comunicación a los ciudadanos.

Nuevos socios de EBRÓPOLIS

BICC Cables de Comunicación, S.A., Eléctricas Reunidas de Zaragoza, S.A., Cooperativa Ciudad del Transporte de Zaragoza, AENA, Banco Central Hispano, Asociación de la Prensa de Aragón, y los Colegios Oficiales de Médicos, Aparejadores y Arquitectos Técnicos, de Ingenieros Téc. Ind. y de Caminos, Canales y Puertos han entrado a formar parte, como miembros de pleno derecho, en la Asociación para el Desarrollo Estratégico de Zaragoza y su Área de Influencia. El número de socios que componen Ebrópolis asciende en la actualidad a 73.

EBRÓPOLIS participa en EUROCIITIES 1996

El papel que las ciudades pueden jugar para ayudar a solucionar la crisis del empleo ha sido el tema de discusión que Eurocities ha elegido para su conferencia anual, celebrada los pasados 27, 28 y 29 de octubre en Bilbao. Eurocities reúne a 58 capitales de más de 250.000 habitantes, con el objetivo de estrechar la cooperación entre ciudades a través de proyectos concretos y participar en los procesos de decisión de la UE. Siete capitales españolas pertenecen a Eurocities: Madrid, Barcelona, Bilbao, Valencia, Málaga, Valladolid y Vigo.

Comienza la II Fase de Zaragoza 2010

La Comisión Ejecutiva de EBRÓPOLIS aprobó el pasado 21 de octubre la siguiente fase del Proyecto Zaragoza 2010 en sus dimensiones estratégicas socioeconómicas y culturales. Esta nueva etapa que ahora comienza consiste en la generación de estrategias; para ello, se buscará el trabajo en equipo con la máxima participación posible –no se pueden desarrollar alternativas de futuro en solitario–, el consenso –resultado de las decisiones

que hay que tomar a lo largo del proceso– y teniendo en cuenta la experiencia obtenida de otras ciudades y algunos elementos claves de la ciencia de la estrategia universalmente aceptados.



La Comisión Ejecutiva es el órgano permanente de gestión y administración de Ebrópolis y está formada por los representantes delegados de las trece entidades fundadoras.