

Zaragoza más allá de la Expo



COMISIÓN ESTRATÉGICA 1
"Posicionamiento Exterior"

Expo 2008 y la proyección exterior de Zaragoza

La Exposición Internacional Zaragoza 2008 ha supuesto para Zaragoza un hito decisivo en su proyección internacional, en su posicionamiento en el marco nacional y, también muy importante, en la forma en que los ciudadanos viven y perciben su ciudad.

Este efecto beneficioso puede analizarse desde diferentes perspectivas que, en su conjunto, presentan un nuevo panorama para la proyección exterior de la ciudad y su entorno.

Por una parte, la Expo 2008 ha tenido una importante repercusión en términos turísticos. Comparando las cifras del año 2007 y del 2008 se percibe una notable evolución tanto en las estadísticas referentes a turismo como en la realización de eventos. En el ámbito turístico, los resultados han sido calificados de “excepcionales”, tanto en el número de visitantes, casi un millón, como en el de pernoctaciones, un 15% más, y en el tiempo de estancia, que se sitúa en 1,88 días. Otro buen ejemplo se refiere a la organización de congresos, que ha reportado un beneficio de 134 millones de euros a la ciudad.

Pero no sólo se valora positivamente el número de visitantes registrado sino el aumento evidente de la participación en todos los ámbitos de ocio y cultura de la ciudad. Así, este interés de los viajeros se refleja en el aumento de demanda de información sobre la ciudad o en la gran aceptación de las rutas guiadas.

En otro ámbito, la apertura de nuevos lugares de ocio y encuentro se ha visto respaldada por la amplia respuesta ciudadana, que se los ha “apropiado”. Estos nuevos espacios, ligados a una fuerte apuesta por el medioambiente y la sostenibilidad, como playas fluviales, Parque del Agua, riberas, Canal Imperial e incluso el alquiler de bicicletas, contribuyen a la formación de una seña de identidad común: la Zaragoza sostenible.

En cuanto a la oferta cultural, ésta se ha visto ampliada tanto con nuevas infraestructuras, como el Pabellón Puente, Torre del Agua y el Palacio de Congresos, como con exposiciones de calidad, conciertos, teatro...

Por último, pero no menos importante, se ha conseguido la realización o finalización de infraestructuras largamente esperadas.

Ahora, el objetivo marcado es que todos estos factores contribuyan a que la repercusión de la Expo permanezca y que trascienda a la temporalidad de su celebración y, por otra parte, la consecución de logros empresariales: inversión, internacionalización, capacidad de optar en concursos... Para ello va a ser definitiva la labor de la sociedad Zaragoza Global y el lanzamiento de la marca de Zaragoza.

En la actualidad, Zaragoza aparece en el ranking mundial de ciudades con mejor imagen de marca, elaborado por la empresa Saffron Brand Consultants, en el puesto 35 en cuanto a marca y en el 50 en cuanto a activos. En España tiene por delante a Barcelona, Madrid, Málaga, Sevilla y Valencia.

Otro estudio, el Mercociudad 2008, sitúa a Zaragoza en el cuarto puesto de las ciudades con mejor reputación en España, después de Madrid, Barcelona y Valencia. A su vez, este ranking permite establecer nuevos retos de mejora, ya que Zaragoza se mantiene en cuarta posición entre las mejores ciudades para trabajar, baja a la quinta entre las mejores ciudades para hacer negocios, a la séptima de las mejores ciudades para vivir, la novena de las mejores ciudades para divertirse y no aparece entre las diez mejores para estudiar.

Para una adecuada proyección exterior de la ciudad el PEZ ya contemplaba como una de sus dos grandes visiones este posicionamiento exterior, en cuyo marco se sitúa la línea estratégica de Desarrollo Identitario. Su principal objetivo era definir y transmitir una marca identificativa de Zaragoza basada en sus valores, atractivos y señas de identidad. Para ello, y con el fin de coordinar las acciones, en esta comisión se vio la necesidad de la creación de

una entidad que centralice e impulse esta proyección exterior.

Estos objetivos se han cumplido y en estos momentos ya está funcionando la sociedad Zaragoza Global y se ha definido y presentado tanto la estrategia exterior de la ciudad como la marca de la ciudad. Aspectos todos ellos de los que se deberá llevar un seguimiento en los procesos de desarrollo.

Zaragoza Global

Promoción Exterior de Zaragoza S.A. (Zaragoza Global) es una Sociedad Anónima, cuyos socios son el Excmo. Ayuntamiento de Zaragoza, la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Zaragoza y la Corporación Empresarial Pública de Aragón, S.L.U., Empresa pública de la Comunidad Autónoma de Aragón.

Tiene por objeto la potenciación de la imagen exterior y la realización de actividades relativas al fomento, la promoción y el impulso de la ciudad de Zaragoza en el marco de las nuevas relaciones internacionales.

Principales objetivos de Zaragoza Global:

- Potenciación de la imagen exterior de la ciudad.
- Creación y difusión de la imagen de marca “Zaragoza”.
- Impulso y coordinación de proyectos, iniciativas y programas de carácter estratégico para la ciudad.
- Cooperación con las redes de ciudades y hermanamientos.
- Contribución al desarrollo de las relaciones internacionales.
- Colaboración en la promoción exterior del turismo de Zaragoza junto a otros organismos.

Estrategia Exterior de Zaragoza

Con el fin de aprovechar el impulso recibido con la celebración de la Expo y consolidar lo conseguido, avanzar en el posicionamiento exterior, así como afrontar los retos que plantea la situación de crisis, se ha definido la Estrategia Exterior de Zaragoza. Para ello se realizó un diagnóstico con un análisis marco, un análisis comparativo y un estudio de percepción que ha permitido identificar las áreas de oportunidad y consecuentemente los vectores de dicha estrategia y articular un fundamento temático para el proceso de creación de la Marca de Zaragoza. Los vectores priorizados han sido:

- **Industria de la Sostenibilidad:** Teniendo en cuenta que Zaragoza dispone de una industria competitiva e innovadora, una cultura científica local que conoce la industria, un liderazgo en producción de energías renovables y el objetivo para 2015 de utilizar el 100% de energías limpias; se plantean como líneas principales de trabajo:
 - o Zaragoza como centro de producción de vehículos de propulsión alternativa
 - o Zaragoza como centro de innovación y servicios a la industria de la sostenibilidad
 - o Zaragoza como laboratorio vivo de la industria de la sostenibilidad
- **Futuro de la cadena de suministro:** Es un gran sector en fase de redefinición por los condicionantes energéticos y medioambientales. Zaragoza puede jugar un papel de liderazgo por su posición geográfica e infraestructuras de transporte (plataformas logísticas); su industria especializada en logística y transporte y muy diversificada; los foros y centros de investigación y formación de prestigio internacional; el apoyo de las administraciones. Por ello algunas líneas de trabajo posibles son:
 - o Posicionar a Zaragoza como centro logístico de clase internacional
 - o Diferenciar a Zaragoza como referente en I+D+i en aspectos logísticos
 - o Promover la mejora intermodal como factor de competitividad de Zaragoza
 - o Zaragoza como centro de una nueva cadena de suministro sostenible basada en el ferrocarril
- **Ciudad del Contenido:** Se realiza una apuesta de futuro para unir los atractivos de Zaragoza de manera proactiva para convertirla en un destino turístico y cultural, como un punto de encuentro para profesionales. Para ello Zaragoza dispone de excelente accesibilidad, posee un carácter abierto y hospitalario unido a una gran calidad de vida, tiene gran oferta hostelera y de equipamientos para ferias y congresos y se ha dotado de una nueva imagen y nuevos atractivos (pabellón Puente, Torre del Agua...). Para su desarrollo se marcan como líneas de trabajo:

- o Desarrollo de nuevos productos turísticos
- o Eventos singulares de proyección internacional
- o Fidelización y aumento de la demanda: calidad y formación
- o Eje transversal: planes estratégicos de actuación y coordinación de las instituciones

La marca de Zaragoza

En un mercado global en el que las marcas importantes comunican, posicionan y venden, la nueva ciudad requiere estar presente en todo el mundo con su propia marca.

Zaragoza ha apostado por una marca que bucea en su identidad cultural como lo demuestra el origen de su tipografía y en un símbolo que recuerda a los nuevos puentes y pasarelas. Detrás de la concreción física de la marca se encuentra el mensaje que quiere transmitir: una ciudad humana, vanguardista, fácil, atractiva y sorprendente, en la que se cultivan la sencillez, los espacios para la relación humana, una ciudad abierta para todos.

Con la intención de abarcar todos estos frentes, desde la Comisión de “Posicionamiento Exterior” se aborda este tema a partir de tres líneas de trabajo:

- **Turismo y eventos**
- **Internacionalización de las empresas**
- **Identidad y participación**

Turismo y Eventos

La celebración de la Expo 2008 ha tenido una influencia claramente positiva sobre el sector turístico de la ciudad. Durante los tres meses de duración de la muestra, se ha producido un aumento del 77% en cuanto al número de pernoctaciones en la ciudad y el número de viajeros se ha incrementado en un 50% respecto al año anterior, según datos del INE.

Como puede apreciarse en el Sistema de Indicadores elaborado por EBRÓPOLIS, el número de pernoctaciones en 2008 en la provincia asciende a 2.663.923 frente a las 2.204.143 de 2007 y 1.993.059 en 2006. El tiempo medio de estancia en 2008 se sitúa en 1,89 días, cifra similar a la de 2007 y algo superior a la de 2006, que fue de 1,78 días.

En cuanto a la ciudad de Zaragoza, el número de pernoctaciones alcanza 1.795.517, frente a 1.433.713 de 2007 y 1.365.232 en 2006. El tiempo medio de estancia es de 1,91 días (fuente: IAEST según Encuesta de Ocupación en alojamientos turísticos, 2008. INE).

Respecto al número de eventos celebrados en Zaragoza ciudad, durante 2008 se alcanzaron los 750, frente a los 540 de 2007 y 520 de 2006, según los datos de Zaragoza Congresos.

El reto planteado es mantener este crecimiento, pero se manifiesta la dificultad de conservar ciertas cifras, como el número de eventos, debido a la actual situación económica. En este contexto, la comisión considera que la sociedad Zaragoza Global es una buena oportunidad para la ciudad y su entorno como entidad dedicada a la promoción exterior. Por otra parte, se destaca la actuación de la Oficina de Congresos de Zaragoza (ZCB) como modelo de participación mixta, que ha favorecido un crecimiento sostenido en el tiempo.

Para afrontar estos retos el Ayuntamiento de Zaragoza ha puesto en marcha el Plan Destino 2009-2014, elaborado por Zaragoza Turismo en el marco de la Estrategia Exterior de Zaragoza. Este Plan contempla varios aspectos:

- **Posicionamiento:** Se realiza un análisis de la situación sobre el posicionamiento de la ciudad y se plantea un estudio de los mercados geográfico a los que debe ir dirigida la promoción y comercialización del destino Zaragoza y los visitantes potenciales en función del tiempo de viaje.
- **Comercialización:** Se realiza una segmentación de productos según el tipo de turismo: familiar, joven, gastronómico, literario, religioso, deportivo y Spa.
- **Internacionalización:** Se plantea la presencia y comunicación en el mercado mediante la participación en cuatro redes de ciudades turísticas, la información en portales turísticos, la presencia en redes sociales y la comercialización de servicios on-line.
- **Nuevas tecnologías:** Se entiende como reto el uso de las nuevas tecnologías, para ello se comienza con la publicación del Manual para Organizadores de Congresos y el Manual de Incentivos en formato flash y la edición del folleto Guía Monumental en formato digital interactivo, el portal Web fotográfico (FTP) y una nueva Oficina de Turismo on-line.
- **Equipamientos:** Se pretende facilitar el acceso al centro histórico y a los recursos turísticos mediante una correcta señalización e información en distintos idiomas mediante monolitos, planos, muppies y banderolas, zonas wifi y publicaciones.
- **Turismo accesible:** como materialización del derecho de todos a la cultura, turismo y ocio se realizan medidas dirigidas a discapacitados físicos, visuales y auditivos.

Este plan comporta asimismo un plan de comunicación dirigido a los profesionales del sector.

Desde la comisión se proponen estrategias que pueden contribuir a que este crecimiento alcanzado pueda continuar en el futuro:

- **Cooperación público privada:** Se destaca la necesidad de que el sector turístico en su conjunto se implique en la promoción de Zaragoza y su entorno como destino. Los organismos públicos no pueden asumir este rol en solitario, ya que los recursos son limitados, por lo que es necesaria la captación de la iniciativa privada. Es importante canalizar el compromiso ya existente del sector (hoteles, hostelería, agencias, OPC,...) para que se involucren.

- **Nuevas tecnologías:** Los recursos han de emplearse de forma imaginativa. Las nuevas tecnologías permiten formas diferentes de comunicarse que deben ser aprovechadas para la promoción de la ciudad. La web 2.0, nuevas redes, foros, ofrecen nuevos canales de comunicación sin necesidad de invertir grandes sumas.

Internacionalización de las empresas

El proceso y realización de la Expo 2008 ha supuesto una importante apertura exterior de las empresas aragonesas y zaragozanas en particular. Los empresarios valoran sobre todo la oportunidad de aumento de los contactos profesionales, que posibilitan la extensión de la presencia de nuestras empresas en el mundo empresarial que ha participado y asistido al evento.

Destaca también la experiencia adquirida por las empresas al participar en concursos de la Expo, lo que les faculta para licitar en otras convocatorias nacionales e internacionales. La necesidad de concurrir a estos concursos también ha posibilitado prácticas de colaboración entre empresas.

Por todo ello se constata la necesidad de aprovechar los efectos de este evento tanto a medio como a largo plazo, con la connotación de hacerlo en un marco de crisis económica y financiera. Se propone profundizar e ir marcando líneas de acción en torno a los siguientes puntos:

Oportunidades frente a la crisis

Zaragoza debe aprovechar este momento para asentarse como destino nacional, tanto a nivel turístico como de congresos y eventos. Dispone de buenas comunicaciones terrestres, espacios culturales nuevos y excelentes infraestructuras hoteleras y de congresos, tanto en Zaragoza como en el entorno, enfocadas estas últimas a viajes de incentivos de empresas, reciclaje de directivos... por lo que podría ser una alternativa a otros destinos internacionales más costosos en época de crisis.

Uno de los aspectos que habría que reforzar sería la programación cultural. Se estima interesante seguir impulsando la celebración de grandes exposiciones culturales ya que se valoran muy positivamente las celebradas, que han atraído a un buen número de personas.

Otra oportunidad son los precios de las naves industriales en la ciudad y su entorno que son muy competitivos en relación a otras ciudades cercanas y se sitúan en polígonos de gran calidad. Se debería aprovechar esta oportunidad con una mayor promoción de estos

espacios en otros territorios y con una mayor agilidad administrativa respecto a licencias municipales y trámites necesarios para facilitar la instalación de nuevas empresas. Todo esto propiciaría la llegada de inversores extranjeros.

Aprovechamiento de las agendas de la EXPO 2008

Se valora muy positivamente la realización de una gran base de datos con los contactos de las organizaciones empresariales y el Ayuntamiento de Zaragoza durante la Exposición Internacional que permita agrupar la información por países y por sectores de actividad, por lo que se podrá realizar un análisis más profundo para ver cómo se pueden abordar las relaciones establecidas de forma útil. En este proyecto están involucradas las organizaciones empresariales, Aragón Exterior, la Consejería de Industria del Gobierno de Aragón y el ICEX. Esta información se cruzará con las bases de datos de las organizaciones empresariales para que Zaragoza Global pueda coordinar las acciones a desarrollar, conjugando Administración y empresarios.

Nuevos eventos en la ciudad

Desde el punto de vista empresarial se está de acuerdo con la celebración de grandes eventos (Expo paisajes 2014, Zaragoza Capital Cultural Europea 2016...), ya que con la Expo 2008 se ha demostrado que son positivos para la ciudad

Zaragoza Global debe estar presente en la gestión de estos eventos como agente de promoción exterior de la ciudad, de hecho está ya colaborando con la candidatura a la capitalidad cultural de 2016. En el proyecto de esta candidatura están incluidas todas las infraestructuras culturales actuales y las que se van a construir en los próximos años y el diseño de una estrategia cultural para la ciudad con la participación de todos los agentes implicados. Este es un momento interesante para definir una estrategia de cultura para la ciudad que permita, entre otras cosas, coordinar y organizar la agenda cultural de la ciudad.

Se debe aprovechar el tirón de la Expo, que ha puesto de manifiesto que podemos hacer las cosas bien y ser competitivos. Se ha roto una situación de escepticismo, generándose una confianza en las propias posibilidades y capacidades que hay que aprovechar apoyando este tipo de iniciativas. Para ello hay que aprovechar las sinergias existentes y crear nuevas posibilidades y poner todos los esfuerzos en la misma dirección, articulando la cooperación público-privada. Estos procesos deben enmarcarse bajo el paraguas de la marca de Zaragoza.

Marca de ciudad

La definición, potenciación y desarrollo de una marca de ciudad es una cuestión transversal que aparece en todos los demás puntos tratados.

Se valora la importancia de tener definida una marca de ciudad y para desarrollarla se está de acuerdo en no escatimar esfuerzos en su difusión y en concreto en publicidad, para mostrar una imagen positiva de la ciudad.

Zaragoza Global debe ser el canalizador de estas iniciativas. Todos los agentes deben comprender que trabajar en coordinación será bueno para el futuro de la ciudad. El objetivo es no duplicar esfuerzos, abrir nuevas comunicaciones entre los distintos agentes para compartir misiones comerciales, realizar un catálogo con todas las actuaciones que se realizan, etc.

Identidad ciudadana y participación

En la sociedad actual y futura, marcada por la globalización, la ciudad ha pasado a ser una pieza clave, un nuevo marco de referencia a escala mundial. La respuesta a los desafíos complejos de la realidad urbana exige recurrir a enfoques que activen el potencial creativo e involucren a los actores locales y a los ciudadanos. Además de las infraestructuras y otros aspectos físicos de la ciudad, cobran importancia otros factores intangibles como son las

ideas, el conocimiento, la creatividad, la innovación o la cultura emprendedora. Pero también la identificación de los ciudadanos, los valores compartidos, la participación, corresponsabilidad e implicación en lo común. Por tanto el capital social es el principal activo de la ciudad, de aquí la importancia de las personas, sus culturas y valores, en la definición y gestión de su estrategia.

Al margen de valoraciones sobre lo que ha supuesto la Expo 2008 en el posicionamiento exterior y el conocimiento de Zaragoza, no se puede dudar que hacia el interior de la ciudad, en la vivencia del ciudadano, ha sido muy importante. Ha habido unos cambios muy favorables, con un adelanto en el desarrollo de la ciudad de 15 a 20 años, que ha sido percibido por la ciudadanía con un gran sentimiento de satisfacción.

Es manifiesto que en poco tiempo ha habido una enorme inversión que ha compensado un déficit histórico y que ha permitido un avance espectacular en muchos aspectos que se concretan en el plan de acompañamiento. Se destacan las infraestructuras de comunicación, los nuevos equipamientos y el plan de riberas del Ebro. Vemos como se han creado nuevas centralidades, nuevos espacios donde los ciudadanos pasean y se encuentran, creando oportunidades de socialización. En estos momentos, con la crisis económica, sería imposible que se hiciera todo lo que se ha realizado.

Todo esto conlleva que la perspectiva y las visiones de la ciudad sean ahora diferentes para los propios zaragozanos, se ha cambiado la vivencia que se tiene de la ciudad y también ha habido un cambio en las actitudes de los ciudadanos. Se ha superado la tan nombrada falta de autoestima con la confianza en la capacidad de trabajo y en las aptitudes para abordar grandes retos, se han despertado ganas de vivir la ciudad, de tomar las calles y los espacios verdes.

Otro aspecto gratificante de la experiencia de Expo 2008 ha sido el alto nivel de seguridad ciudadana que se ha percibido pese al aumento de visitantes y a las grandes concentraciones de personas sin que se hayan dado incidentes reseñables. Esto confirma el autoconcepto de ciudad segura y donde se vive bien del zaragozano y además se percibe que el visitante nos devuelve una imagen amable y acogedora de la ciudad cuyo principal activo es su gente.

Pero la nueva Zaragoza aún es una ciudad por descubrir para el zaragozano. Los ciudadanos todavía no saben todo lo que se ha hecho, aún no lo conocen. Se han mejorado tantas cosas de golpe que no se ha asimilado, se necesita tiempo para poner en valor estos cambios.

Se propone que el Ayuntamiento de importancia y publicidad a los nuevos espacios. Se debe potenciar la vivencia y apropiación de la gran red de espacios verdes sobre todo. Para ello alguna de las cosas que se pueden hacer es organizar actividades en época de buen tiempo: fiestas de la primavera, jornadas de senderismo...

Es normal que haya un intento de que perdure el efecto de la Expo, pero este se acaba, por eso se buscan nuevos retos siguiendo el ejemplo de otras ciudades. Nuevos proyectos para la ciudad como Expo Paisajes 2014 u optar a la Capitalidad Europea de la Cultura 2016 pueden ser positivos si se realizan desde una base de consenso y participación y una óptica de racionalidad.

Expo Paisajes puede tener sentido para cerrar la ciudad por el este pero se debe encarar preservando el patrimonio natural y buscando el equilibrio con la ciudad consolidada, sobre todo en cuanto a equipamiento y renovación en los barrios tradicionales. Cualquier actuación debe hacerse dentro de un proyecto global consensuado, en el que tiene un papel importante el tejido social de la ciudad y la comunicación con la ciudadanía en su conjunto.

La candidatura a la Capitalidad Europea de la Cultura puede ser, asimismo, una forma de generar ilusión y movimiento en el proceso de preparación. Lo más valioso es el proceso, que si se sabe enfocar, ayudará a definir una estrategia cultural potente y asumida para la ciudad.

Estrategia de ciudad basada en unos valores compartidos

Para profundizar en este enfoque de proyecto compartido basado en los ciudadanos hay que potenciar los elementos en los que las personas se sienten partícipes, reconociendo las aportaciones de todos. Asimismo, aunque se ha demostrado la receptividad en la ciudadanía, hay que cuidar los procesos y buscar fórmulas imaginativas.

En este sentido se trata de crear sentido de ciudadanía y potenciar su ejercicio consciente mediante procesos de empoderamiento (empowerment), es decir, la mejora de la capacidad comunitaria para la participación y la corresponsabilidad desde los distintos niveles, individual, organizacional y social.

Hay que tener en cuenta que la realidad no es estática, se dan cambios continuos de carácter económico, social o cultural. En este contexto cambiante se pueden superar debilidades, construir nuevos valores, etc.

Por otro lado la ciudad no es un ente monolítico; está basada en la diversidad, diferentes culturas y subculturas correspondientes a diversos grupos sociales.

Habría que abordar procesos continuos de concertación y diálogo en los que realizar la identificación de los valores considerados clave, la comunicación de éstos para su aceptación mediante el consenso y el diálogo y el refuerzo de dichos valores positivos.

Uno de los valores ya detectados y que concita el reconocimiento general tanto en los ciudadanos como en la imagen que trasmite Zaragoza es el de la sostenibilidad. En ello ha jugado un papel muy importante la celebración de la Exposición Internacional con ese motivo central. Dentro de este marco destaca el agua tanto como elemento estratégico como icono, sentimiento.

Otros valores que se pueden concretar son: multiculturalidad, solidaridad, participación.

Participación ciudadana

Es importante generar y dar una continuidad a los proyectos para la ciudad desde dinámicas de participación ciudadana. Este es un principio en el que se siempre se ha basado EBRÓPOLIS, la concertación y la búsqueda de consenso social.

Zaragoza tiene un tejido social rico. Según un estudio realizado recientemente por la fundación CAI-ASC que profundiza en la situación del voluntariado, hay alrededor de 85.000 personas vinculadas a actividades de carácter social o labores voluntarias. Por otro lado tenemos el fenómeno tan llamativo del voluntariado de la Expo. Sin embargo se percibe que los modelos de participación más clásica están en crisis con una tendencia al individualismo y la desmovilización. La vivencia de algunas de las personas que participan en el movimiento ciudadano es que siempre son las mismas personas las que están en todos los sitios. Consideran que Zaragoza es una ciudad cómoda, en la que se vive bien, con una alta calidad de vida en la que se da cierta apatía en la búsqueda de soluciones al estar las necesidades básicas cubiertas.

Es importante reflexionar sobre cómo potenciar la participación y buscar estrategias de implicación de los ciudadanos. Se destaca la necesidad de despertar la inquietud, de ilusión por el aprendizaje, por la aportación que te da el participar. Es importante el trabajo de sensibilización y educación en la participación y ejercicio de la ciudadanía.

El fenómeno del Voluntariado Expo

Una experiencia muy importante de la Expo ha sido el fenómeno del voluntariado. Quizá fruto del consenso y del proceso de decisión y de definición del proyecto, se generó una gran ilusión por lo que la ciudad se volcó con una gran participación directa en la exposición internacional. La labor de más de 56.000 voluntarios llevando a cabo actividades y con responsabilidades, denota un sentido de pertenencia muy importante. Se ha dado una dinámica de apropiación del proyecto y de la ciudad.

Esta respuesta ha sido excepcional contrastando con la realidad del momento actual caracterizado por el bajo nivel de asociacionismo y participación en la vida pública. Ha constituido una dinámica desconocida en la ciudad, tanto por la dimensión de la movilización como por que han estado presentes sectores que no están en los proyectos tradicionales de voluntariado. Ha sido, pues, una participación puntual que puede repetirse ante otras convocatorias que resulten ilusionantes, pero que es difícil que redunde en el asociacionismo de la ciudad. Nos deberíamos preguntar por qué las fórmulas clásicas de voluntariado y participación no atraen a los ciudadanos.

La experiencia vivida en Zaragoza con el voluntariado de la Expo no se puede quedar ahí. Después de la movilización que se ha dado si no se buscan salidas y se encauza esa fuerza se

va a producir un vacío, una sensación de falta, ya que la gente se ha reunido, se ha formado, ha tenido una experiencia positiva, se han dado unas vivencias intensas que han creado una dinámica y unas expectativas en estas personas. Es un material humano que se debe cuidar, mimar, no se puede dejar perder.

Desde el convencimiento de que para las ciudades es de gran importancia el capital humano, la ciudad se debe plantear cómo se saca rendimiento de esa experiencia de voluntariado.

El Ayuntamiento de Zaragoza debe propiciar un marco en el que los ciudadanos puedan articular proyectos de dinamización y participación en la ciudad, así como campañas de concienciación ciudadana. Estas iniciativas que permiten adoptar el espacio público como propio propician actitudes que facilitan la convivencia ciudadana, la seguridad, el mantenimiento de la ciudad, la defensa ante el vandalismo. El ciudadano piensa que la Expo no está acabada, quedan muchos aspectos a completar, debe tener espacios e instrumentos para ir avanzando en la construcción de la ciudad.

Documento realizado por la Comisión Estratégica "Posicionamiento Exterior" de EBRÓPOLIS, Asociación para el Desarrollo Estratégico de Zaragoza y su entorno.