

Maravillas Rojo - Pedro Acebillo

APRENDER CON LAS CIUDADES

Estrategias para
ganar el futuro

NOVEDAD
JUNIO
2019



Octaedro  Editorial

AVANCE EDITORIAL



Maravillas Rojo Torrecilla (Barcelona, 1950)
Licenciada en Ciencias Políticas, Económicas y Comerciales por la Universidad de Barcelona y Senior Executive por ESADE.

Teniente de alcalde y concejal del Ayuntamiento de Barcelona, desde 1995 al 2007, responsable de las áreas de promoción económica, empleo, comercio, turismo e innovación. Presidió Barcelona Activa, la Agencia de Desarrollo Local.

Secretaria General de Empleo del Ministerio de Trabajo e Inmigración del 2008 a 2010.

Ha sido Secretaria General del CIDEU (Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano) del 2004 al 2018. Es senadora estratega del CIDEU.

Ha recibido el premio a la trayectoria profesional del *Diari Ara* en el 2015 y de la Fundación Internacional de Mujeres Emprendedoras en el 2016.

Presidenta de Abacus Cooperativa.



Pedro Miguel Acebillo Marin (Huesca, 1948)
Ingeniero Superior Industrial por la Universidad Politécnica de Catalunya. Magister por la Universidad Autónoma de Barcelona. Ex profesor de didáctica de la Universidad Autónoma de Barcelona.

Consultor de estrategias de desarrollo local.

Fundador y director de la Universidad Corporativa de Cideu de 2004 a 2018. Tutor del Taller de Desarrollo Glocal. Coordinador de actividades y planes de trabajo anuales de Cideu de 2004 a 2018.

Es Senador Estratega del Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano, CIDEU.

Maravillas Rojo - Pedro Acebillo

APRENDER CON LAS CIUDADES

Estrategias para
ganar el futuro

Presentación a cargo de **Joan Clos**

Prólogo a cargo de **Alfonso Iracheta**

NOVEDAD JUNIO - 2019

AVANCE EDITORIAL

Octaedro 

Colección Horizontes

Título: *Aprender con las ciudades. Estrategias para ganar el futuro (Avance editorial)*

© Maravillas Rojo, Pedro Acebillo

© De esta edición:
Ediciones Octaedro, S.L.
C/ Bailén, 5 – 08010 Barcelona
Tel.: 93 246 40 02
octaedro@octaedro.com
www.octaedro.com

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra sólo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, www.cedro.org) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

Primera edición: junio de 2019
ISBN: 978-84-17667-38-2

Imágenes de la cubierta:
Proyecto: Passeig de Sant Joan-Barcelona / Lola Domènech-arquitecta.
© fotografía contracubierta: Adrià Goula

Diseño y realización: Editorial Octaedro

Aprender con las ciudades

La ciudad es una de las construcciones más antiguas de la humanidad. Esto es así, entre otras razones, por su capacidad de adaptación. Vivimos tiempos de cambios rápidos y profundos, en lo esencial derivados de la globalización, la digitalización, el cambio climático y la situación demográfica. En la complejidad, la ciudad nos vuelve a demostrar su flexibilidad. Y de eso trata este libro. De ofrecer, tanto a los profesionales de la estrategia urbana como a la ciudadanía que se preocupa por la ciudad, el denominador común de los cambios urbanos planteados por las ciudades iberoamericanas en los últimos quince años.

Joan Clos afirma en la presentación que «hemos tenido que adaptar nuestras ciudades, que se han convertido en laboratorio de los nuevos retos. Juntos hemos intentado crear ciudades vivibles, solidarias, empáticas, con valores y principios que las hagan capaces de afrontar los desafíos y las amenazas, pero también las oportunidades que nos ha traído el siglo XXI». Y finaliza diciendo que «desde las páginas de este libro quiero hacer un reconocimiento especial y poner en valor la tarea que han realizado tanto Pedro Acebillo como mi querida Maravillas Rojo en todos estos años de trabajo por y para el municipalismo iberoamericano. Su labor de tantos años es fundamental para comprender la evolución de las ciudades y los quiero animar a seguir trabajando para construir ciudades más pacíficas, democráticas y sostenibles, a fin de conseguir mejorar la calidad de vida de los ciudadanos».

En su prólogo, **Alfonso Iracheta** advierte de que «ciudades inequitativas, insustentables, ineficientes y poco funcionales afectan de manera directa la economía de sus naciones». Asimismo, dice que «los más pobres siguen viviendo al margen de los beneficios de la urbanización, en periferias cada vez más alejadas del centro de las ciudades y carentes de casi todo, lo que muestra un panorama en el que todavía prima la desigualdad, el desorden espacial y la muy baja sostenibilidad socioambiental». Esta situación «exige de los actores sociales nuevas visiones, aportaciones e intervenciones colaborativas y corresponsables con sus gobiernos, principalmente locales, en las decisiones que afectan la vida de las comunidades urbanas». Concluye deseando «que las experiencias y buenas prácticas acumuladas en el libro se repliquen a la velocidad que las ciudades iberoamericanas reclaman; y desde mi pequeño y humilde espacio mantengo mi compromiso con la ciudad justa, productiva, ordenada y sustentable».

El libro consta de tres partes. Los aprendizajes que compartimos en la primera de ellas pueden quedar sintetizados en la idea: «**Pensemos hoy con la gente la ciudad en que queremos vivir mañana, para no tener que sufrir su improvisación**». En la segunda parte seleccionamos ocho situaciones urbanas que pueden dar lugar a aprendizajes significativos, narradas por los propios protagonistas. En la última parte recogemos una serie de escritos de los autores, que son parte de la reflexión de estos años y que resisten perfectamente el paso del tiempo.

En los aprendizajes de la primera parte nos referimos a **pensar la ciudad con la gente**. Se trata de responder a preguntas del tipo: ¿Cómo se hace eso? ¿Quién es la gente y cómo y por qué le conviene acercarse a la estrategia urbana? ¿Qué está pasando hoy que va a requerir que mañana vivamos en una ciudad diferente? También se abre un segundo grupo de interrogantes acerca de **la ciudad en que queremos vivir mañana**. ¿En qué, cómo y cuándo vamos a trabajar mañana? ¿Cómo nos vamos a mover y con qué energía? ¿Cultivaremos

el diálogo, la seguridad, la paz, la inclusión y el respeto por todas las personas, la capacidad emprendedora, la educación, la salud, la participación transparente y otros valores, o bien seguiremos con la violencia, la dependencia y la corrupción que nos corroe? ¿Tendremos espacio público y los equipamientos necesarios? ¿Daremos un papel activo a las personas mayores? ¿Respetará el paisaje urbano el derecho de todos a la belleza? Hay que responder a estas y a otras muchas preguntas para definir qué tipo de ciudad se necesita construir. Debemos conocer, por fin, las implicaciones que tiene **pensar la ciudad para no sufrir su improvisación**: cómo concretar proyectos en la ciudad donde queremos vivir, lograr ver más allá del mandato electoral y sentirnos comprometidos en común, con unos mínimos de calidad de vida para toda la ciudadanía.

En la segunda parte del libro presentamos un adelanto de las conclusiones del libro. Ocho casos de ciudades con transformaciones que implican aprendizajes narradas por protagonistas cualificados.



Joan Clos
Alcalde de Barcelona

Desde **Barcelona (España)**, **Joan Clos**, alcalde de Barcelona (1997-2006) y director ejecutivo de ONU-Habitat (2010-2018), nos explica la importancia que ha tenido en la transformación de la ciudad y en la apropiación que de ella ha hecho la ciudadanía la creación de espacio público y el cuidado exquisito del paisaje urbano. El alcalde Clos nos dice que: «De hecho, las dos grandes transformaciones que ha llevado a cabo la ciudad en los últimos treinta años, los JJ. OO. y el Fórum de las Culturas, han sido una excusa para recuperar el espacio público, para protegerlo, para respetarlo y para cuidarlo. Esta ha sido la apuesta de los sucesivos alcaldes que ha tenido Barcelona y esto ha sido lo que ha reforzado la convivencia y el sentido de pertenencia de la ciudadanía».



Juan Mari Aburto

Alcalde de Bilbao

Bilbao (España) fue durante el pasado siglo una ciudad netamente industrial vinculada al acero, situada en la ría del Nervión, donde disponía de un estratégico puerto. En el año 1983, mientras se celebraban las fiestas locales de la Semana Grande, se produjo un inmenso aguacero que duró varios días, causó víctimas mortales y terminó anegando toda la ciudad. Fue la gota que colmaba un vaso que ya estaba lleno por la violencia terrorista y por una crisis industrial sin precedentes que sembraba el desempleo entre el 25 % de la población, que degradaba el medioambiente y el tejido urbano y que daba lugar a graves problemas de marginación social y a la fuga del talento. Como nos relata **Juan Mari Aburto**, alcalde de Bilbao, y como aconsejan los libros de estrategia, decidieron convertir las amenazas en oportunidades, y el Bilbao metropolitano que emergió de las aguas apostó por la economía de servicios, sin olvidarse del pequeño y mediano tejido industrial previamente reconvertido para asegurar su competitividad. Y los procesos de cambio ya no se han detenido. Como explica el alcalde: «Tras transformar la ciudad industrial en postindustrial, es necesaria la segunda revolución urbana de Bilbao, que impulse la nueva economía. El nuevo plan estratégico se propone ir de la ciudad amable a la ciudad inteligente».



Carmenza Saldías

Barreneche

Secretaria de Hacienda y
Planeación de la alcaldía
de Bogotá

Desde **Bogotá (Colombia)**, **Carmenza Saldías**, secretaria de Hacienda (1995-1997) y Planeación (2001-2005), veedora delegada de Eficiencia Administrativa y Fiscal (2012-2014) y alcaldesa de Bogotá, nos habla de la importancia que en tiempos de violencia y corrupción ha tenido para la ciudad institucionalizar la transparencia y la seguridad. Carmenza plantea «algunas intervenciones estratégicas que explican la situación actual y el salto cualitativo que registró la ciudad

en 25 años, menos usuales y visibles que la ampliación del pie de fuerza o la compra de equipos para seguridad, o que las grandes obras de movilidad que se confunden con los objetivos colectivos, y que corresponden a decisiones y acciones para preservar la vida, garantizar la seguridad, procurar la transparencia institucional, reafirmar la confianza en lo público y retroalimentar la participación ciudadana».



Paul Granda
Alcalde de Cuenca

Cuenca (Ecuador), Patrimonio Cultural de la Humanidad, cabalga sobre cuatro ríos andinos sin ensuciarlos ni invadirlos. Se trata de una de esas ciudades fáciles de recordar, porque antes de la colonia los cañaris negociaron el apoyo a los conquistadores para derrotar al inca Atahualpa a cambio de que se respetara su modelo de ciudad. Hoy es ejemplo de sostenibilidad. Desde el entorno municipal se han comprado miles de hectáreas del Parque Nacional de Cajas, Reserva de la Biosfera, para captar el agua sin que nadie deteriore el precioso ecosistema que está a las puertas de la ciudad, así como para evitar que la ciudad se derrame por la ladera andina buscando el mar. Los descendientes de los cañaris saben que la ciudad estará limpia si los pobladores no la ensucian. En las riberas de sus ríos, los diferentes gobiernos municipales han sostenido el proyecto de construir parques lineales, conformados como espacios públicos democratizadores de la vida urbana, bajo los cuales discurren las aguas pluviales y sucias de la ciudad, recogidas en colectores que conducen a la depuradora. El reciclaje del agua y el transporte con tracción eléctrica, «el tranvía», son aportes clave que las ciudades pueden ofrecer para la sostenibilidad del planeta. Nos lo explica **Paul Granda**, alcalde de la ciudad (2009-2014), ministro de Transporte y Obras Públicas (2017-2018), secretario nacional de Gestión de la Política (2018) y actual presidente del Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).



Juan Carlos Rojo
Director del IMPLAN de
Culiacán

Culiacán (México) es una ciudad tan dependiente del automóvil como tantas otras, que quiere caminar «hacia otra movilidad». Nos lo explica **Juan Carlos Rojo**, doctor arquitecto y exdirector del IMPLAN de Culiacán: «La posición del automóvil durante décadas ha generado una marcada división de opiniones. Por un lado, están los que consideran que a la ciudad no se le puede negar el privilegio de desplazarse en automóvil, aunque para ello haya que utilizar energía eléctrica para mitigar la contaminación, sin que ello aporte nada a la liberación del espacio público a favor de otros modos de transporte más sociables y menos agresivos. Por otro lado, están los defensores de la ciudad compacta, que defina límites físicos de expansión y que enfoque el crecimiento a la mejora del espacio público en favor de quienes optan por caminar o deciden desplazarse en transporte público».



Anibal Gaviria
Alcalde de Medellín

Medellín (Colombia) nos recuerda que, además de pensar en el planeamiento y en la planificación, tenemos que pensar en el alma de las ciudades y hacer «Ciudades para la Vida». Lo dice **Anibal Gaviria**, alcalde de Medellín (2012-2015) y gobernador de Antioquia (2004-2007): «El camino para avanzar hacia una “Ciudad para la Vida” depende de las características, condiciones, retos, recursos e identidad de cada ciudad. En el caso de Medellín, identificamos unos focos donde priorizar las estrategias y acciones, y los ordenamos como áreas clave, herramientas clave y procesos clave. Entre las áreas clave, la vida, la equidad y la integridad. Entre las herramientas clave, la educación y el espacio público, en el cual todos seamos iguales. En cuanto a los procesos clave, la continuidad referida a los buenos gobiernos sucesivos, la planeación y la planificación, ya que quien no sabe para dónde va, no sabe

a dónde llegará. También es clave la unidad, el cultivo de la identidad, la comunicación y la innovación, pues, como dijo Einstein, “no se pueden lograr resultados diferentes haciendo siempre lo mismo”».



Rodolfo Suarez
Alcalde de Mendoza

Rodolfo Suarez, presidente municipal de **Mendoza (Argentina)**, nos muestra cómo esa hermosa ciudad ha solucionado uno de los problemas urbanos más graves del continente. Se trata de formalizar los asentamientos informales, en este caso concreto, con la integración de los barrios de Flores y Olivares. El alcalde comienza así su relato: «La decisión que tomé al comienzo de la gestión de intervenir directamente en este asentamiento fue motivada por el hecho de que habían pasado décadas de indiferencia estatal frente a más de 400 familias que no tenían los servicios básicos. La propiedad de los terrenos estaba judicializada y constituía el primer obstáculo para avanzar en la obra. Pero encarar los temas, y gestionarlos, en toda la dimensión del término, fue la forma de demostrar a los vecinos, y sobre todo a nosotros mismos, que cuando hay voluntad y lo que se pretende es legítimo, las cosas suceden».

Nos cuenta cómo comenzaron gestionando el traspaso de los terrenos al municipio y, una vez logrado, pudieron afrontar esta obra de urbanización, que es revolucionaria en cuanto a inclusión, participación ciudadana y gestión cotidiana. Es una obra que va mucho más allá de las tareas de urbanización, pues implica el reconocimiento de derechos, el trabajo interestatal y la dignificación de los derechos de ciudadanía de cientos de personas que, hasta ese momento, no habían sido «miradas», aunque todo el mundo las veía.



Eneko Goia Laso
Alcalde de Donostia

San Sebastián / Donostia (España) representa bien lo que entendemos como *ciudad glocal*. **Eneko Goia**, alcalde de Donostia, lo explica en un trabajo del cual entresacamos un párrafo: «El concepto de *local* se asocia comúnmente a “Pensar globalmente y actuar localmente”. Cuando a esa forma de pensar, y de actuar, le añadimos la *g* de *global*, obtenemos la ciudad *glocal*, que propone “pensar localmente y actuar globalmente”». A

partir de esta introducción, expone varios ejemplos basados en la ciudad de Donostia para entender la perspectiva glocal.

La tercera parte del libro ofrece un conjunto de reflexiones que hemos compartido estos años y que creemos que resisten bien el paso del tiempo, dado que siguen siendo estratégicamente válidas a pesar de la vertiginosidad de los cambios:

1. Gobernanza urbana del cambio climático (2008)
2. Innovar en tiempos de cambio (2010)
3. Metodologías y herramientas de la OPEU (2011)
4. Espacios urbanos neoterciarios (2012)
5. En busca del alma urbana (2014)
6. Construir la ciudad con y para la ciudadanía (2015)
7. Nuevos retos para el futuro urbano (2016)
8. Movilidad sostenible (2017)
9. Espacio público y paisaje urbano (2018)
10. Ciudades glocales, activas por el empleo (2018)

Terminamos con el epílogo, «Aprender observando modelos», una reflexión sencilla y profunda a la vez: hay que aprender a aprender. No basta con seguir aprendiendo como tradicional y académicamente hemos venido haciendo. La clave de la competitividad personal y corporativa radica en la manera como aprendemos, el modo en que determinamos lo que necesitamos saber, el método usado para transferir el conocimiento,

el criterio de evaluación de los resultados del aprendizaje y el grado de autonomía y de creatividad que se genera de cara a futuros aprendizajes. Nuestra propuesta es «aprender observando modelos». De eso trata el epílogo de este libro, que con mucho cariño ponemos en sus manos.

Contenidos

Presentación de *Joan Clos*

Prólogo de *Alfonso Iracheta*

Introducción

PRIMERA PARTE

¿Qué hemos aprendido?

1. Conviene pensar la ciudad para no condenar a la ciudadanía a la improvisación
2. La calidad de vida es una cesta de valores con mínimos para todos y todas
3. El conocimiento es información que, incorporada a un eslabón de alguna cadena de valor, añade valor que la organización podrá cobrar
4. Pensamiento, plan y proyecto son tres palancas de la estrategia para pensar la ciudad y mejorar la calidad de vida de la ciudadanía
5. La estrategia urbana requiere concurrencia: entre distintos sectores municipales, con la iniciativa privada, con las distintas administraciones y en el ámbito metropolitano
6. Lo que la ciudadanía percibe, valora y puede apoyar de la estrategia local son los proyectos estratégicos
7. Los proyectos que transforman la realidad y mejoran la calidad de vida implican cambios culturales

8. Hay que diseñar y gestionar los proyectos estratégicos con gobernanza y liderazgo local, implicando a todos los actores, para y con la ciudadanía
9. Las ciudades aprenden si comparten el conocimiento de sus proyectos en red
10. Los estrategas urbanos tienen por oficio generar la complicidad precisa para posicionar la ciudad y mejorar la calidad de vida de la ciudadanía
11. Necesitamos ciudades con alma que promuevan y compartan valores y que generen y distribuyan oportunidades
12. La ciudad inclusiva formaliza los asentamientos informales, valora lo diverso, gobierna para todo el mundo y define la estrategia con mirada femenina
13. Es tiempo para la innovación social
14. El espacio público democratizador facilita la participación ciudadana y genera seguridad y equidad si se mantiene y dinamiza
15. Apostamos por ciudades densas con usos mixtos del suelo
16. La acupuntura urbana puede hacer urbanismo de alto impacto y bajo coste
17. La movilidad sostenible da prioridad al peatón
18. La solución de la corrupción y la violencia urbana debe implicar a todos y todas, con una institucionalidad que complemente la cárcel y la acción policial con estrategias de transparencia y solución pacífica de conflictos
19. La ciudad glocal, sea grande o pequeña, gana desarrollando su potencial endógeno y llevándolo al mundo global
20. Hay que saber comunicar la estrategia

SEGUNDA PARTE

Botones de muestra para aprender observando modelos

BARCELONA (ESPAÑA)

Espacio público y paisaje urbano en Barcelona

Joan Clos - Alcalde de Barcelona

BILBAO (ESPAÑA)

La transformación del Bilbao metropolitano

Juan Mari Aburto - Alcalde de Bilbao

BOGOTÁ (COLOMBIA)

Institucionalizar la transparencia y la seguridad:
crónicas y fragmentos del proceso

*Carmenza Saldías Barreneche - Secretaria de
Hacienda y Planeación de la alcaldía de Bogotá*

CUENCA (ECUADOR)

Cuenca, ciudad sostenible

Paul Granda - Alcalde de Cuenca

CULIACÁN (MÉXICO)

Culiacán, hacia otra movilidad

Juan Carlos Rojo - Director del IMPLAN de Culiacán

MEDELLÍN (COLOMBIA)

Ciudades para la vida, la experiencia de Medellín

Aníbal Gaviria - Alcalde de Medellín

MENDOZA (ARGENTINA)

Formalizar los asentamientos informales:

la integración de los barrios de Flores y Olivares

Rodolfo Suarez - Alcalde de Mendoza

SAN SEBASTIÁN/DONOSTIA (ESPAÑA)

Donostia/San Sebastián, ciudad glocal

Eneko Goia Laso - Alcalde de Donostia

TERCERA PARTE

Reflexiones compartidas

1. Gobernanza urbana del cambio climático
2. Innovar en tiempos de cambio
3. Metodologías y herramientas de la OPEU
4. Espacios urbanos neoterciarios
5. En busca del alma urbana
6. Construir la ciudad con y para la ciudadanía
7. Nuevos retos para el futuro urbano
8. Movilidad sostenible
9. Espacio público y paisaje urbano
10. Ciudades glocales, activas por el empleo

EPÍLOGO

Aprender observando modelos

Este libro recoge reflexiones y experiencias que hemos compartido con las ciudades iberoamericanas durante los últimos quince años. Las ciudades nos interrogan a diario y, al responder, comprobamos que cada respuesta enlaza con nuevas preguntas, y ni se acaban los interrogantes ni las respuestas son sencillas y únicas. Pero en todas ellas damos por bueno un común denominador: si la ciudad no se piensa, la gente sufre la improvisación.

Pensar la ciudad con y para la ciudadanía es entender dónde estamos, adelantar lo que viene y definir el futuro común. Para alcanzar las metas, elegimos las estrategias adecuadas sobre urbanismo, economía y empleo, cultura e identidad, sanidad, transparencia, educación, seguridad, imagen urbana, valores que se han de compartir y participación, entre otros aspectos. La estrategia se concreta en proyectos, los cuales se implementan con la complicidad de los pobladores.

Agradecemos muy especialmente la presentación de Joan Clos, exdirector de ONU-Habitat, y el prólogo del urbanista Alfonso Iracheta, director general del centro EURE de México, así como las reflexiones de Juan Mari Aburto, alcalde de Bilbao (España); Carmen Saldías, exdirectora de planeamiento de Bogotá (Colombia); Paul Granda, exalcalde de Cuenca (Ecuador); Juan Carlos Rojo, exdirector del IMPLAN de Culiacán (México); Aníbal Gabiria, exalcalde de Medellín (Colombia); Rodolfo Suárez, alcalde de Mendoza (Argentina); Eneko Goia, alcalde de San Sebastián / Donostia (España), y Joan Clos, exalcalde de Barcelona (España), en torno a sus proyectos y a otras cuestiones que ayudan a interpretar las transformaciones de mejora de sus ciudades.



**NOVEDAD
JUNIO
2019**