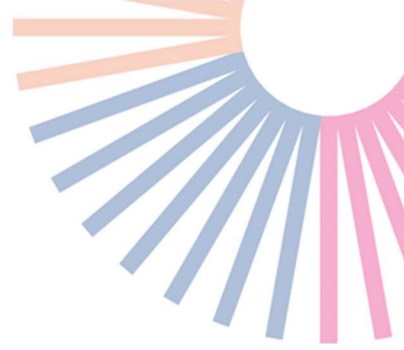


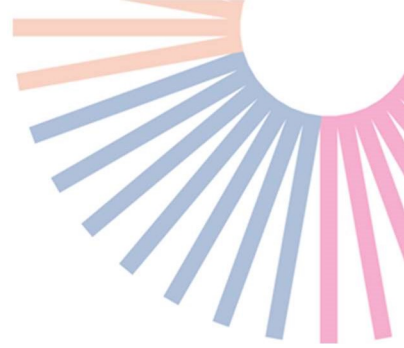
AGENDA URBANA PAMPLONA 2030

MARCO ESTRATÉGICO



*Documento aprobado por
unanimidad en el Pleno Municipal
del 15 de abril de 2021.*





ENRIQUE MAYA MIRANDA
ALCALDE DE PAMPLONA

Muy a menudo, las grandes transformaciones comienzan con la creación de una visión compartida: una meta distante que nos ayuda a fijar prioridades, coordinar esfuerzos y dar sentido a décadas de trabajo. Es difícil saber hoy cómo será nuestra sociedad en el año 2030, cómo será nuestro día a día, qué nuevos avances habrán incidido en nuestra vida, cómo será la educación, la innovación o el ocio. Pero sí que hoy podemos trazarnos unas metas hacia las que queremos

avanzar: qué ciudad queremos para nuestros hijos y nuestros nietos, cómo de innovadoras deben ser nuestras empresas, cuánto trabajo debemos ser capaces de generar para conseguir y mantener un empleo pleno y de calidad, qué servicios debemos ofrecer como ciudad, qué acciones debemos promover para ser una ciudad más sostenible.

Por eso, nuestra ciudad ha hecho un gran esfuerzo compartido entre todos para pensar cómo queremos que sea la Pamplona de 2030. Y a partir de ese análisis hoy empezamos a actuar decidida y firmemente.

El Pleno del Ayuntamiento de Pamplona aprobó el 15 de abril de 2021 la Estrategia 2030 – Agenda Urbana de Pamplona. La Agenda Urbana es una iniciativa internacional para hacer realidad los objetivos de desarrollo sostenible de la ONU a nivel local. La Estrategia 2030 es la agenda urbana de Pamplona y ha sido diseñada por el Ayuntamiento de Pamplona en colaboración con la ciudadanía y más de 100 entidades. Pretende hacer de Pamplona una ciudad más ecológica, comprometida con el clima y con una movilidad más sostenible. Una ciudad más igualitaria, con más cohesión social, con menos desequilibrios entre barrios y con más servicios y comercio de proximidad. Una ciudad con una gestión pública más moderna, con un modelo cultural más rico y diverso y con un turismo más sostenible. Una ciudad con una economía más innovadora. En definitiva, una Pamplona donde la igualdad, la participación, la convivencia, la inclusión, la ecología, la accesibilidad universal y la perspectiva de edad sean los valores fundamentales.

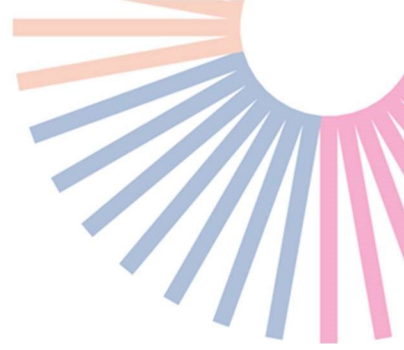
Son metas comunes que nos unen a todos los partidos políticos con representación en Pamplona y al conjunto de la ciudadanía. Es un modelo ambicioso, pero, sobre todo, necesario. La crisis económica y la peor de sus consecuencias, la destrucción de empleo, la crisis sanitaria y la necesidad cada vez más acuciante de garantizar la sostenibilidad de nuestras ciudades ha



enseñado que necesitamos un nuevo patrón de crecimiento que nos permita mantener y avanzar en la sociedad del bienestar y garantizar un futuro mejor.

Pamplona cuenta con un magnífico punto de partida. El estudio realizado para trazar la hoja de ruta de la Agenda Urbana de Pamplona recogía que el 97% de la ciudadanía estaba satisfecha de vivir en Pamplona, al 92% le gustaba la vida que llevaba y el 88% confiaba en sus conciudadanos y conciudadanas. Además, se valoraron positivamente aspectos como los espacios verdes, los espacios culturales o los servicios sanitarios.

Las pamplonesas y los pamploneses nunca hemos sido autocomplacientes, nunca nos hemos parado pensando que lo conseguido ya era suficiente; siempre hemos aspirado a obtener más y mejores resultados en progreso, en desarrollo, en bienestar. Nuestra historia es una historia de autoexigencia y de superación constante mirando hacia la excelencia. Siempre hemos buscado mejorar, mejorarnos a nosotros mismos y a nuestro entorno. Ojalá que la Agenda Urbana de Pamplona sirva a este propósito.



PRÓLOGO

Las ciudades, entendidas en un sentido amplio (grandes y pequeñas, capitales y periféricas, costeras e interiores, del norte o del sur) evolucionan igual de rápido que nuestras sociedades. Las ciudades cambian, mutan, se transforman y evolucionan, y cada vez lo hacen más rápido.

A esto se le une el hecho de que la humanidad está cada día más urbanizada. Hoy ya más del 55% de la población mundial vive en ciudades, y la ONU prevé que en 2050 sea cerca del 70%. En Europa el porcentaje es superior, llegando al 75% de población viviendo en núcleos urbanos.

Por este motivo, si queremos cambiar nuestro modelo de desarrollo y hacerlo más sostenible tenemos que prestar mucha atención a lo que sucede en los núcleos urbanos, en nuestras ciudades.

En 2015 se aprobó la **Agenda 2030 con 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**, que abordan cuestiones como la eliminación de la pobreza, el cambio climático, la educación, la igualdad o la defensa del medio ambiente. En relación a los núcleos urbanos, el **ODS 11** persigue lograr que las **ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles**.

Un año más tarde, en 2016, el resultado de la Conferencia de Naciones Unidas Hábitat III fue la aprobación de una «**Nueva Agenda Urbana**», un documento estratégico que representa una visión compartida para conseguir un futuro más sostenible mediante una mejor planificación y gestión urbana.

A nivel europeo, el Pacto de Ámsterdam, aprobado también en 2016, dio lugar a la **Agenda Urbana de la UE**. Y a nivel estatal, en 2019 se aprueba la **Agenda Urbana Española**, un documento estratégico que persigue el logro de la sostenibilidad en las políticas de desarrollo urbano. Se concibe como **un método de trabajo y un proceso para todos los actores**, públicos y privados, que intervienen en las ciudades y que buscan un desarrollo equitativo, justo y sostenible desde sus distintos ámbitos de actuación.

Nuestra ciudad, Pamplona, está comprometida con el desarrollo sostenible desde que en 1998 el Ayuntamiento suscribiera la Carta de las Ciudades Europeas hacia la Sostenibilidad o Carta de Aalborg, asumiendo la realización de una Agenda 21 propia.

Veinte años después (2018), el Ayuntamiento de Pamplona empieza a elaborar un Plan Estratégico Urbano (**Estrategia 2030**), una estrategia de ciudad a largo plazo que, con la vista puesta en 2030, asume y tiene en cuenta los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de Naciones Unidas y la Agenda Urbana Europea. Más tarde se alinea con los objetivos de la Agenda Urbana Española, logrando así una **Agenda Urbana para Pamplona**.

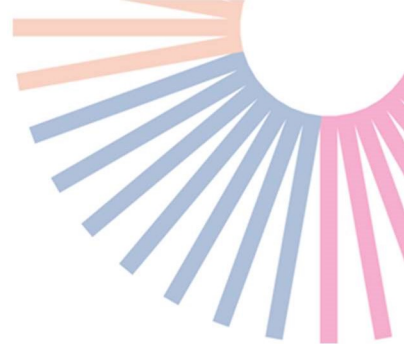


El análisis de experiencias en otras ciudades con políticas de planificación estratégica urbana nos hace ser optimistas en cuanto a los posibles resultados que podemos conseguir en términos de calidad de vida, sabiendo que ya partimos de una situación privilegiada. No obstante, no podemos caer en el error de olvidar que la clave es el proceso, ya que es lo que permite conseguir resultados, especialmente en lo referente al **modelo de gobernanza**. No sabemos lo que el futuro nos va a deparar, y nadie podía prever una situación como la pandemia que nos ha tocado vivir, pero pensar a largo plazo y de forma estratégica puede ofrecer **oportunidades para afrontar mejor los temporales que puedan llegar**.

Con la aprobación por unanimidad en el Pleno Municipal de la Estrategia 2030 (el 15 de abril de 2021), Pamplona ya ha sentado las bases para su desarrollo en la próxima década, un desarrollo que tendrá que ser más ecológico, respetuoso con el clima, equitativo, justo, igualitario, solidario, inclusivo e innovador. En definitiva, **un modelo de desarrollo que convierta Pamplona en una ciudad más resiliente. Ese es el gran reto, y la Agenda Urbana la gran oportunidad**.

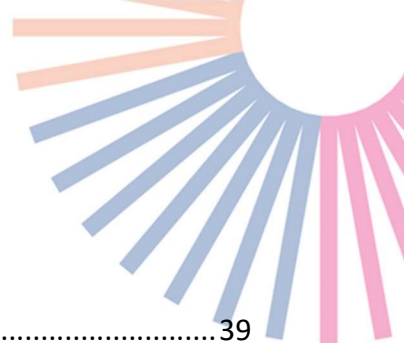
Jose Costero.

Director de la Oficina Estratégica. Ayuntamiento de Pamplona.

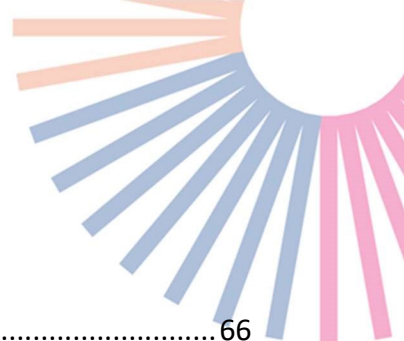


Contenido

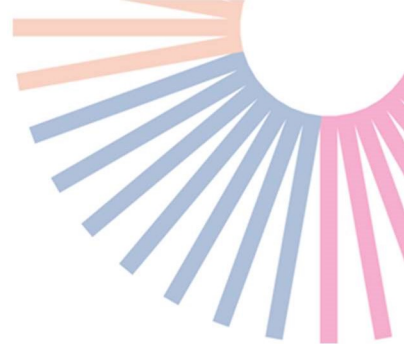
1.	INTRODUCCIÓN.....	10
	LA AGENDA 2030 Y LA AGENDA URBANA.....	10
	La Agenda Urbana en Pamplona: Estrategia 2030	11
	Desarrollo de la Estrategia 2030.....	12
	¿Para qué la Estrategia 2030?.....	13
	¿Dónde se aplica la Estrategia 2030?	13
	¿Para cuándo la Estrategia 2030?.....	14
	¿Quién está involucrado en la Estrategia 2030?	14
	¿Cómo se ha elaborado la Estrategia 2030?.....	14
2.	MODELO DE GOBERNANZA Y PARTICIPACIÓN	15
3.	RESUMEN DEL DIAGNÓSTICO	18
	METODOLOGÍA	18
	CONCLUSIONES TRANSVERSALES POR TEMA ESTRATÉGICO	19
	Ciudad metropolitana y policéntrica	20
	Gestión pública innovadora y eficiente	21
	I+D+i y especialización inteligente.....	22
	Nuevo modelo comercial de proximidad	24
	Internacionalización y modelo turístico sostenible.....	26
	Cultura e industrias creativas	28
	Vivienda, equilibrio urbano y paisaje.....	29
	Inclusión de colectivos vulnerables, diversidad cultural, convivencia y calidad de vida	30
	Cambio en el paradigma de movilidad	33
	Transición ecológica.....	34
4.	RESUMEN DE LA PROSPECTIVA	38
	METODOLOGÍA	38
	RESULTADOS	38
	Análisis estructural.....	38



Construcción de escenarios	39
Conclusiones	43
5. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA ESTRATEGIA 2030	44
MISIÓN	44
VISIÓN	45
VALORES.....	46
Igualdad.....	46
Participación	47
Inclusión	47
Ecología	47
Convivencia	47
Accesibilidad universal.....	48
Perspectiva de edad.....	48
6. DIMENSIONES, LÍNEAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	49
DIMENSIÓN 1. PAMPLONA VERDE, ECOLÓGICA Y COMPROMETIDA CON EL CLIMA	51
L1. Pamplona por una movilidad saludable, sostenible, inclusiva y accesible	52
L2. Pamplona comprometida con el clima y la transición energética	52
L3. Pamplona natural, ecológica y responsable	53
DIMENSIÓN 2. PAMPLONA SOCIALMENTE INCLUSIVA	56
L4. Pamplona, ciudad integradora.....	57
L5. Pamplona con un equilibrio entre barrios	57
L6. Pamplona con un comercio y servicios de proximidad.....	58
L7. Pamplona con una vivienda asequible, accesible y energéticamente eficiente.....	58
DIMENSIÓN 3. PAMPLONA CON UNA GESTIÓN PÚBLICA INNOVADORA E INTEGRAL	61
L8. Pamplona con una gestión estratégica de ciudad	62
L9. Pamplona con una gestión pública coordinada, innovadora e integral	62
DIMENSIÓN 4. PAMPLONA CREATIVA Y CULTURAL, CON UN TURISMO SOSTENIBLE.....	65
L10. Pamplona con una vida cultural rica y diversa.....	66



L11. Pamplona con un turismo sostenible.....	66
DIMENSIÓN 5. PAMPLONA INNOVADORA CON UNA ECONOMÍA DEL CONOCIMIENTO	68
L12. Pamplona con una oferta de servicios avanzados B2B.....	69
L13. Pamplona como laboratorio urbano.....	69
L14. Pamplona, ciudad con emprendimiento e innovación	69
7. SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y MEJORA CONTINUA	72
Sistema de indicadores	72
Observatorio urbano.....	72
Otras herramientas.....	73
8. VÍAS DE FINANCIACIÓN.....	74
9. COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN DE LA ESTRATEGIA 2030 – AGENDA URBANA DE PAMPLONA	77
10. ANEXO 1: COMPOSICIÓN DEL COMITÉ 2030.....	80
11. ANEXO 2: ALINEACIÓN CON AGENDA URBANA, AGENDA 2030 Y ESTRATEGIA DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE.....	82
Agenda Urbana Española - objetivos.....	82
Alineación con la Agenda 2030.....	83
Alineación con la Estrategia de Especialización Inteligente de Navarra (S3)	85



1. INTRODUCCIÓN

LA AGENDA 2030 Y LA AGENDA URBANA

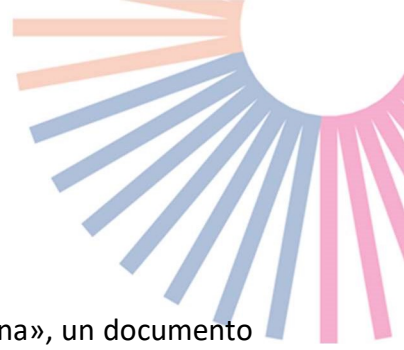
En 2015 Naciones Unidas aprobó la Agenda 2030 para que los países y sus sociedades emprendan un nuevo camino con el que mejorar la vida de toda la humanidad, sin dejar a nadie atrás. Cuenta con [17 Objetivos de Desarrollo Sostenible](#) que abordan cuestiones como la eliminación de la pobreza, el cambio climático, la educación, la igualdad o la defensa del medio ambiente. En relación a los núcleos urbanos, el Objetivo de Desarrollo Sostenible 11 persigue lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



FIG. 1: OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE SEGÚN LA AGENDA 2030

Un año más tarde, en 2016, la Conferencia de Naciones Unidas Hábitat III tuvo como principal objetivo reforzar y asegurar el compromiso político con el desarrollo urbano sostenible, evaluar los progresos realizados, abordar el tema de la pobreza e identificar los nuevos desafíos urbanos.



El resultado de la Conferencia fue la aprobación de una «Nueva Agenda Urbana», un documento estratégico que representa una visión compartida para conseguir un futuro más sostenible mediante una mejor planificación y gestión urbana.

A nivel europeo, el Pacto de Ámsterdam, aprobado también en 2016, dio lugar a la Agenda Urbana de la UE. Esta se plantea desde una perspectiva claramente operativa, orientada hacia 3 objetivos concretos: la mejora de la regulación comunitaria (en especial la de aquella que tiene un impacto directo sobre las áreas urbanas) la búsqueda de un diseño más efectivo y de una gestión más sencilla de los instrumentos de financiación de la UE y, finalmente, la promoción del intercambio de conocimiento.

Por último, en 2019 se aprueba la Agenda Urbana Española, un documento estratégico que persigue el logro de la sostenibilidad en las políticas de desarrollo urbano, en línea con los criterios establecidos por la Agenda 2030, la Nueva Agenda Urbana de Naciones Unidas y la Agenda Urbana de la UE. Se concibe como un método de trabajo y un proceso para todos los actores, públicos y privados, que intervienen en las ciudades y que buscan un desarrollo equitativo, justo y sostenible desde sus distintos ámbitos de actuación.

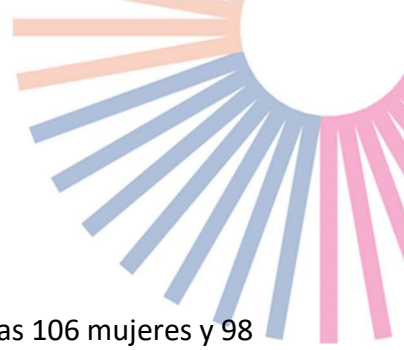
Se trata, pues, de una estrategia de desarrollo urbano de carácter integrado que ofrece un decálogo de Objetivos Estratégicos subdivididos en 30 objetivos específicos (ver listado en Anexo 2.1.) y 291 líneas de actuación.

La Agenda Urbana Española se configura así como una herramienta práctica para desarrollar planes de acción a nivel local, en municipios de todos los tamaños, con el objetivo de alcanzar la sostenibilidad social, económica y medioambiental de los entornos urbanos. Hasta ahora, los municipios españoles no habían tenido una herramienta de este tipo, que permita traducir los compromisos internacionales en medidas locales de forma tan sencilla. Sin duda se trata de un gran avance en las políticas locales de sostenibilidad.

LA AGENDA URBANA EN PAMPLONA: ESTRATEGIA 2030

El Ayuntamiento de Pamplona creó en 2016 la Oficina Estratégica y empezó a trabajar en un Plan Estratégico Urbano, una estrategia de ciudad a largo plazo que, con el horizonte del 2030, asume y tiene en cuenta los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de Naciones Unidas. Además, el marco estratégico se alinea desde el principio con la Agenda Urbana Europea y, más tarde, con la Agenda Urbana Española, formalmente aprobada en 2019, incorporando sus objetivos.

Tras años de trabajo se diseña la denominada Estrategia 2030 que incluye 29 objetivos estratégicos divididos en 5 grandes dimensiones: cambio climático y sostenibilidad, inclusión social, gestión pública innovadora, cultura y turismo, y economía del conocimiento. Esta estrategia ha sido elaborada con un enfoque transversal, multisectorial y multinivel, con la implicación de unos 100



agentes clave de la ciudad y la participación de más de 1.000 personas, como las 106 mujeres y 98 hombres que participaron en los 18 grupos de trabajo del Diagnóstico Estratégico. De esta manera, la Estrategia 2030 se configura como una hoja de ruta mediante la cual poder dirigir el desarrollo sostenible de Pamplona y dar respuesta a la crisis generada por la pandemia y a otras crisis futuras. Cuanto más claro está el objetivo más firme se camina a pesar de las dificultades que puedan aparecer.

Por otra parte, el 25 de septiembre de 2019 la Comisión de Urbanismo del Ayuntamiento de Pamplona acordó aprobar una declaración institucional a favor de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible impulsada por la FEMP y el 2 de julio de 2020 el Pleno Municipal aprobó por unanimidad la adhesión de Pamplona a la Red de Entidades Locales para el Desarrollo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 impulsada por la FEMP.

Además, el Ayuntamiento de Pamplona participa en el Foro Permanente de la Agenda Urbana Española, un grupo de trabajo de ciudades que están impulsando la Agenda Urbana en sus territorios.

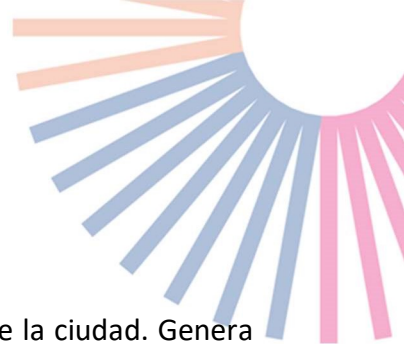
En este sentido, en diciembre de 2020, se firma un protocolo de colaboración con el Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana tras expresar su interés en tomar en consideración la ESTRATEGIA 2030 de Pamplona como proyecto piloto y buena práctica de la Agenda Urbana Española, colaborando con el Ayuntamiento de Pamplona en su elaboración y seguimiento, y en el intercambio de experiencias.

DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA 2030

Con la puesta en marcha de la Oficina Estratégica el Ayuntamiento de Pamplona se dota de un servicio municipal transversal y multidisciplinar, con una vocación integral y estratégica, cuyo objetivo principal es pilotar el proceso de elaboración de la planificación estratégica de ciudad, al igual que ya han hecho otras ciudades desde hace décadas demostrando su valor y utilidad.

Más tarde, el Ayuntamiento de Pamplona aprobó su adhesión a la Red de Ciudades Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano (CIDEU) con el objetivo de aprender, trabajar, reflexionar y promover de forma colaborativa, con todas las ciudades miembro de la Red, sobre el “pensamiento estratégico urbano” como metodología para aplicarla a las políticas y proyectos municipales y, en definitiva, poder mejorar la calidad de vida de la ciudadanía.

Un Plan Estratégico Urbano, como la Estrategia 2030, es una herramienta que contribuye a dar una visión de futuro de la ciudad y a hacer que cada agente local piense en el futuro y conozca la dirección hacia donde se dirige la ciudad. Los retos de futuro se deben plantear entre la diversidad de actores locales, y para ello, deben intercambiar información sobre los valores y visiones de futuro contribuyendo así a que la ciudad, desde diferentes ámbitos, pueda tener una visión más amplia, más compleja y más optimista del futuro. Un plan estratégico es una herramienta que



dirige el debate y la reflexión pública sobre los problemas y oportunidades de la ciudad. Genera pensamiento y conocimiento público, lleva el debate a la sociedad y hace ver que todos y todas tenemos que implicarnos en la tarea de pensar y construir la ciudad, y no sólo las personas que ostentan un cargo público.

La Estrategia 2030 sirve para saber hacia dónde quiere ir la ciudad y qué es lo prioritario para su futuro y definir por tanto un modelo de ciudad acorde. También ha servido como un modo de consensuar el futuro y como orientación con una visión global e intersectorial. Por otra parte, es una forma de implicar a la ciudadanía, hombres y mujeres, en la definición de la ciudad. No obstante, el éxito de una estrategia de ciudad se ha basado en la consulta y participación de todos los agentes sociales y económicos.

Además de responder a estos criterios, la Estrategia 2030 debe ser un proceso abierto, no un documento estático y rígido. Debe ser, por lo tanto, un proceso circular y cíclico, no un proceso lineal. Para ello se hace necesario realizar un seguimiento y evaluar periódicamente el grado de consecución de los objetivos y su impacto en la calidad de vida de hombres y mujeres. A partir de ahí se puede decidir si se mantienen las líneas de acción, si se identifican nuevos proyectos a ejecutar o si se cambian o matizan los propios objetivos.

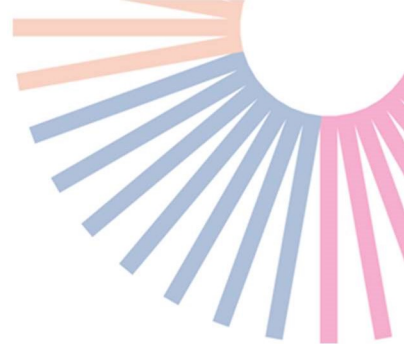
¿Para qué la Estrategia 2030?

Para identificar, por un lado, las necesidades, los retos, los problemas y las oportunidades que encara la ciudad y, por otro, los intereses, las voluntades, las ideas y los proyectos previstos o latentes en ella, para configurar un conjunto de proyectos estratégicos, que pueden ser nuevos o no, pero que sean reducidos en número y claramente transformadores en la dirección deseada hacia el futuro, es decir, hacia el modelo de ciudad que se acuerde entre todas las partes implicadas en el proceso compartido de pensamiento estratégico, definido por una cesta de valores y unos objetivos concretos.

La ciudad de Pamplona y su ciudadanía ha progresado y avanza continuamente hacia una sociedad más justa y sostenible. En este sentido, disponer de una estrategia consensuada a largo plazo supone un salto cualitativo con un valor añadido que permite alcanzar antes y mejor los objetivos deseados.

¿Dónde se aplica la Estrategia 2030?

El objeto territorial de este proceso de planificación estratégica urbana es la ciudad de Pamplona en su sentido más amplio, como núcleo urbano con un impacto que va más allá de sus límites municipales, sin olvidar las dependencias, interrelaciones e interacciones existentes a nivel de Cuenca de Pamplona, Comunidad Foral de Navarra, ciudades y territorios cercanos, etc.



¿Para cuándo la Estrategia 2030?

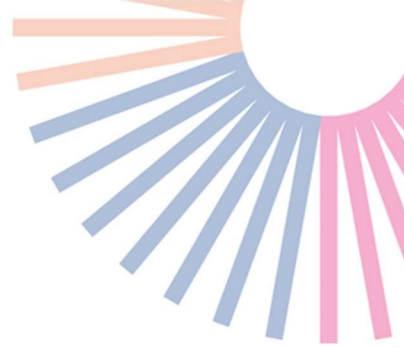
El horizonte temporal se ha fijado en 2030, ya que se considera que es un periodo de tiempo suficiente como para poder introducir transformaciones significativas en el modelo de ciudad a través de los proyectos estratégicos.

¿Quién está involucrado en la Estrategia 2030?

El liderazgo en el proceso de elaboración ha sido asumido por el Ayuntamiento de Pamplona, centrado en la figura del Alcalde, intentando involucrar al mayor número posible de agentes locales de todos los ámbitos: institucionales, sociales, económicos y ciudadanos, cuidando la representación equilibrada de hombres y mujeres.

¿Cómo se ha elaborado la Estrategia 2030?

Se ha diseñado una metodología para el proceso de elaboración de la Estrategia 2030 que ha estado dividida en varias fases: Pre-diagnóstico, Diagnóstico, Prospectiva y Planificación.



2. MODELO DE GOBERNANZA Y PARTICIPACIÓN

La **Estrategia 2030 -Agenda Urbana de Pamplona-** debe ser entendida como un gran acuerdo entre la ciudadanía, en tanto que usuaria y destinataria final de la ciudad, y los principales agentes sociales, económicos e institucionales para imaginar la Pamplona del futuro y definir así el camino que permita alcanzarla, razón por la que la participación ciudadana equilibrada de hombres y mujeres ha sido considerada como uno de los aspectos estratégicos horizontales.

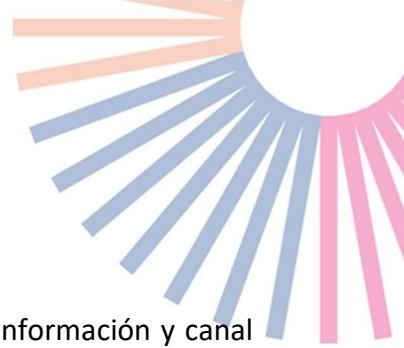
Para tal cometido, el proceso de elaboración de la Estrategia 2030 - Agenda Urbana de Pamplona ha pivotado desde su inicio sobre un modelo de gobernanza, compuesto por diferentes órganos y espacios de participación, con la voluntad de hacer confluir la visión, el análisis y las reflexiones en cada una de sus fases, y el propósito de actuar como mecanismo generador de consenso.

La estructura de este modelo de gobernanza ha permitido, en ese sentido, articular diferentes espacios de diálogo, tanto en la fase de diagnóstico de la ciudad como en la de planificación, integrando la visión de agentes y ciudadanía sobre cuáles han de ser las dimensiones en las que concentrar los esfuerzos para hacer frente a los retos presentes y futuros, y alcanzar así la Pamplona deseada.

La iniciativa y liderazgo sobre la Estrategia 2030 parte del Alcalde de Pamplona, figura central en el modelo de gobernanza, y el equipo de gobierno municipal. Así mismo, los grupos políticos municipales disponen en este marco de un espacio específico, la Ponencia 2030, donde reciben información de forma continua sobre todo el proceso, y donde tienen la oportunidad de dialogar, opinar y realizar sus aportaciones.

Por otro lado, el **Comité 2030** es el espacio de encuentro entre los principales agentes de la ciudad, en clave de reflexión y proposición, sobre los diferentes informes que de las distintas fases del proceso de elaboración han ido emanando. En el Comité 2030 participan las principales instituciones presentes en la ciudad: las universidades, los agentes económicos y sindicales, así como asociaciones de vecinos y vecinas, y organizaciones sociales. Dicho Comité, con arreglo a la entrada en vigor a 11 de enero de 2020 del nuevo Reglamento de Participación Ciudadana del Ayuntamiento de Pamplona, transitará hacia lo que el reglamento recoge como **Consejo Social de la Ciudad**.

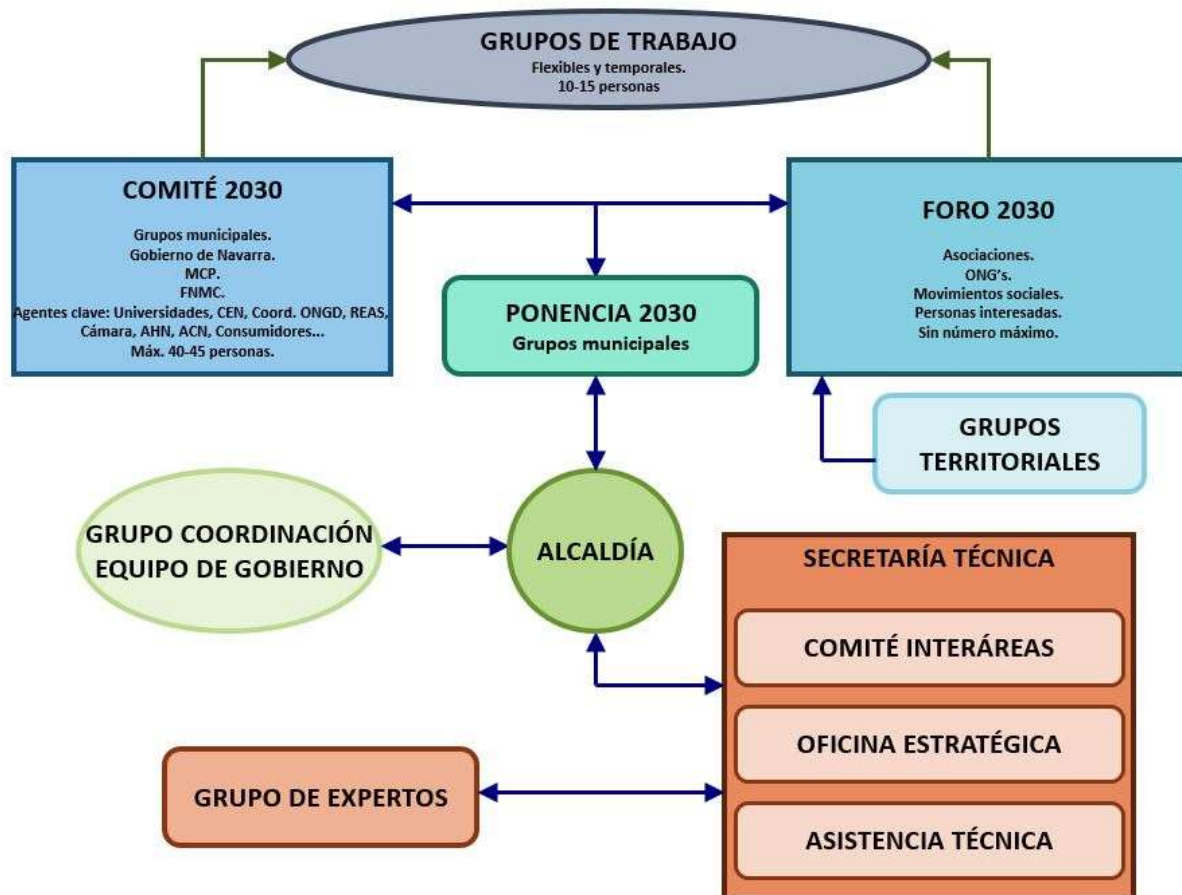
Por otro lado, el **Foro 2030**, como máximo órgano de participación ciudadana, es un espacio abierto y con convocatoria pública, donde, además de informar, se recogen las opiniones y aportaciones de asociaciones, colectivos y ciudadanía en general. Asimismo, los **Foros de Barrio** también han servido como espacio para la información y recogida de opiniones y aportaciones al proceso, deslocalizando la participación de forma territorial. Además, la plataforma digital de



participación ciudadana del Ayuntamiento de Pamplona ejerce como vía de información y canal para la recogida de propuestas y opiniones. En este sentido, se ha intentado facilitar al máximo la participación de las mujeres utilizando todos los canales posibles, tanto físicos como digitales.

La Oficina Estratégica del Ayuntamiento de Pamplona ha sido la encargada de diseñar, planificar y ejecutar el trabajo técnico para la elaboración de la Estrategia 2030. Para ello ha contado con el apoyo de un **Comité Interáreas, para involucrar a todas las áreas municipales**, y en diferentes momentos con **Grupos de Personas Expertas** conformados “ad-hoc” para las fases de diagnóstico, planificación y evaluación de proyectos.

Además de estos Grupos de Personas Expertas, en un esfuerzo por transversalizar la reflexión y el análisis sobre los diferentes temas estratégicos para la ciudad, en la fase de diagnóstico también se constituyeron una serie de **grupos de trabajo** en los barrios de la ciudad, principalmente con agentes del tejido asociativo, con el objetivo de integrar la diversidad socioterritorial de Pamplona. En esa línea también, y asumiendo la idea de que planificar la ciudad del futuro requería contar con la visión de la juventud de la ciudad, se realizaron **talleres participativos** en la Casa de la Juventud, la Universidad Pública de Navarra y la Universidad de Navarra.



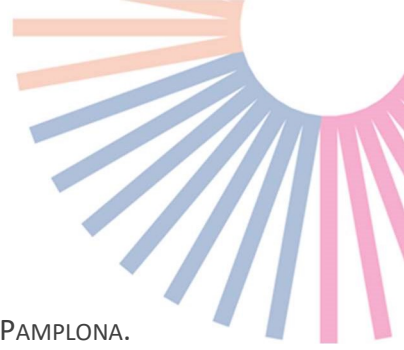
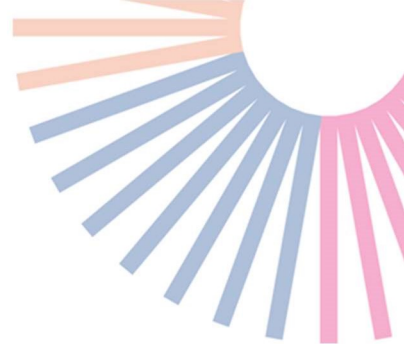


FIG 2: MODELO DE GOBERNANZA DE LA ESTRATEGIA 2030 – AGENDA URBANA DE PAMPLONA.

El proceso de elaboración de la Estrategia 2030 ha seguido una lógica secuencial en la que cada una de sus fases ha sido contrastada con cada uno de los órganos del modelo de gobernanza, es decir, con el Comité Interáreas, la Ponencia 2030, el Comité 2030 y el Foro 2030, de modo que el proceso de diagnóstico y planificación ha servido como base también para la reflexión colectiva en torno a los aspectos más relevantes de la ciudad. En total se han llevado a cabo hasta 5 rondas de contraste con cada uno de los órganos del modelo de gobernanza y, se han desarrollado hasta 20 dinámicas grupales, con una participación global de más de 1.000 personas a lo largo de todo el proceso, como las 106 mujeres y 98 hombres que participaron en los 18 grupos de trabajo del Diagnóstico Estratégico.

Para traducir los propósitos e intenciones de la estrategia en aspectos tangibles y reales que guíen el camino hacia la Pamplona de 2030 se ha desarrollado una fase de identificación de proyectos estratégicos que ha contado con un proceso participativo, donde la ciudadanía y los agentes han podido presentar ideas de proyectos estratégicos a través de diferentes vías, tanto presenciales, en todos los Civivox de la Ciudad y bibliotecas públicas, como digitales, a través de la plataforma web de participación ciudadana Erabaki y mediante correo electrónico. En total se recibieron más de 160 ideas de proyectos, las cuales, tras un proceso de trabajo técnico con personal municipal y profesionales de diferentes instituciones y organizaciones, darán como resultado la cartera de proyectos estratégicos que conduzcan la Estrategia 2030 hacia sus objetivos. Así pues, tras este proceso las propuestas recibidas darán como resultado la cartera de proyectos estratégicos que conduzcan la Agenda Urbana de Pamplona – Estrategia 2030 hacia sus objetivos.

Por lo tanto, podemos afirmar que el resultado final de todo el proceso reflejado en este documento, es decir, la visión, misión y valores de la Agenda Urbana de Pamplona – Estrategia 2030, así como las Dimensiones, Líneas y Objetivos Estratégicos de la misma, son el fruto de un intenso trabajo colectivo. En ese sentido el modelo de gobernanza ha sido el marco que ha permitido la confluencia de visiones e intereses y participación de mujeres y hombres en representación de los diferentes agentes de la ciudad o a nivel individual.



3. RESUMEN DEL DIAGNÓSTICO

A continuación, se presentan las principales conclusiones del **diagnóstico** que permiten explorar el **modelo de ciudad actual** identificando 10 temas estratégicos y aportando información del estado actual de la ciudad correspondiente a cada uno de los temas.

Las conclusiones resumen los resultados de las actividades y análisis realizados en el marco del diagnóstico de la **ESTRATEGIA 2030 – Agenda Urbana de Pamplona**. Dicho diagnóstico ha seguido el siguiente proceso secuencial:

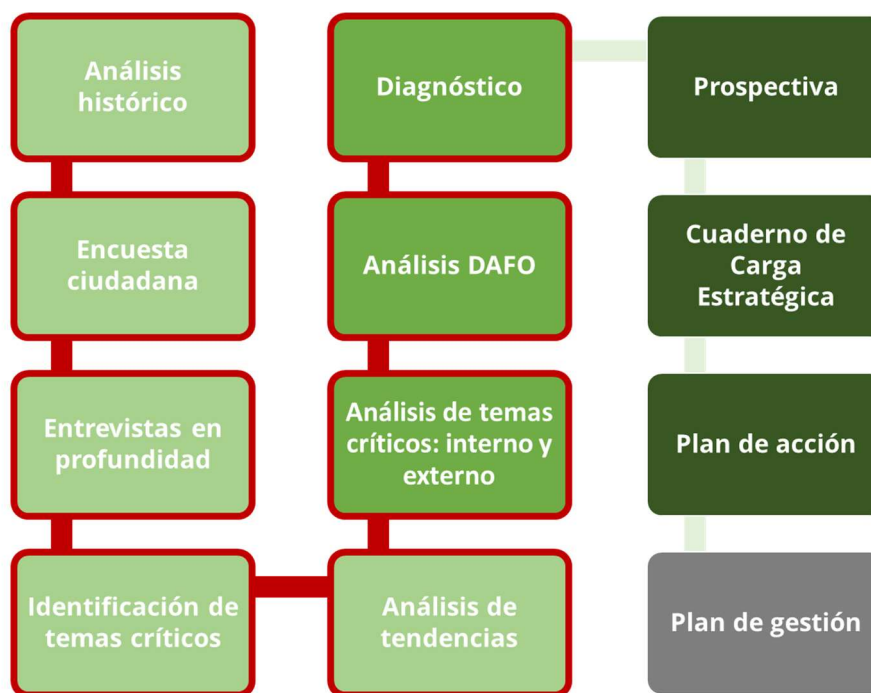


FIG. 3: SECUENCIA DE ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE CIUDAD (EN ROJO).

Los resultados obtenidos han facilitado la identificación de los factores clave de la ciudad que han delimitado los escenarios más probables de modelo de ciudad en 2030, así como la definición de la visión, misión y valores, y las dimensiones, líneas y objetivos estratégicos, asumiendo la premisa de que sin conocer el estado actual de la ciudad no sería posible establecer objetivos para la Pamplona de 2030.

METODOLOGÍA

El diagnóstico comprende el **análisis interno** (fortalezas y debilidades) que analiza los factores clave para el desarrollo económico y social del municipio comparados con los de otras ciudades de referencia, el **análisis externo** (oportunidades y amenazas) que tiene por objetivo conocer aquellos



factores que no pueden ser controlados por la ciudad, el **DAFO interno** que consiste en un análisis de las 10 dimensiones identificadas de la ciudad elaborado a partir de los resultados del prediagnóstico histórico y el **DAFO participativo** que incluye un análisis de la ciudad derivado de los resultados de los talleres realizados con los grupos territoriales, con jóvenes y con la ciudadanía y personas expertas.

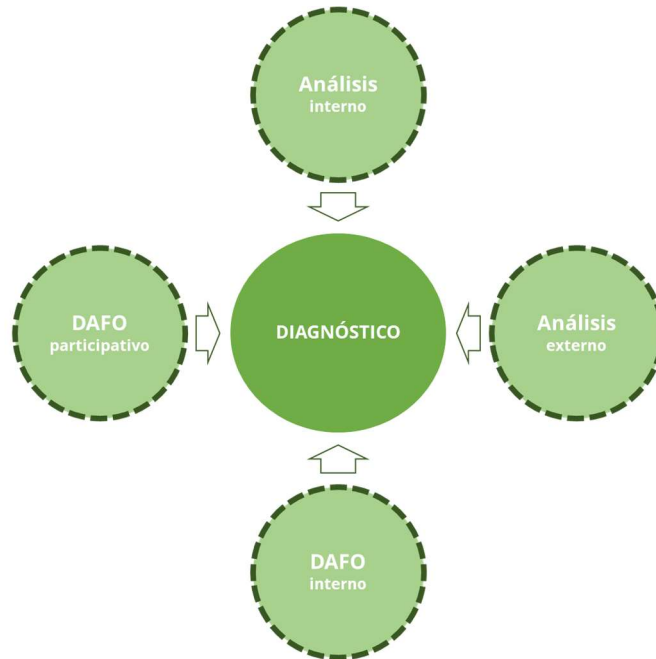
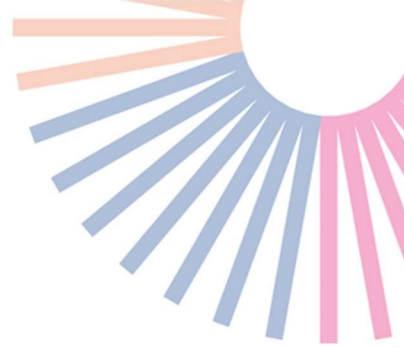


FIG. 4: ESQUEMA METODOLÓGICO DEL DIAGNÓSTICO.

CONCLUSIONES TRANSVERSALES POR TEMA ESTRATÉGICO

En este apartado se presentan las conclusiones transversales, es decir, aquellas ideas que han surgido en más de una fase del Diagnóstico. La transversalidad permite dar visibilidad a aquellos aspectos de la ciudad que se consideran más relevantes para el diseño y elaboración de la **ESTRATEGIA 2030 – Agenda Urbana de Pamplona**. Los temas estratégicos analizados en profundidad son:

- | | |
|--|---|
| 1 CIUDAD METROPOLITANA Y POLICÉNTRICA | 6 CULTURA E INDUSTRIAS CREATIVAS |
| 2 GESTIÓN PÚBLICA, INNOVADORA Y EFICIENTE | 7 VIVIENDA, EQUILIBRIO URBANO Y PAISAJE |
| 3 I+D+i Y ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE | 8 INCLUSIÓN DE CPLECTIVOS VULNERABLES, DIVERSIDAD CULTURAL, CONVIVENCIA Y CALIDAD DE VIDA |
| 4 NUEVO MODELO COMERCIAL DE PROXIMIDAD | 9 CAMBIO EN EL PARADIGMA DE LA MOVILIDAD |
| 5 INTERNACIONALIZACIÓN Y MODELO TURÍSTICO SOSTENIBLE | 10 TRANSICIÓN ECOLÓGICA |



Ciudad metropolitana y policéntrica

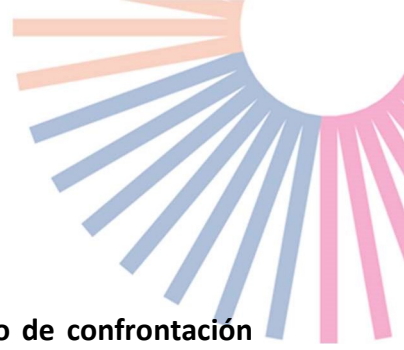
A lo largo de todo el análisis se ha detectado cómo ciertas competencias que, por sus características e implicaciones tienen un marcado carácter supra-municipal, se continúan abordando en Pamplona desde una **perspectiva local-municipal**. Esto impide que la expansión urbanística que ha tenido lugar en la Cuenca de Pamplona cuente con el soporte y la adecuada gestión administrativa que dicha configuración territorial, social y económica requiere. Este modelo administrativo ha tenido repercusiones directas en áreas tan diversas como la movilidad, el urbanismo, los equipamientos públicos o la atención a personas sin hogar, entre otras. Este hecho ha contribuido a acentuar la desconexión entre el centro de la ciudad y la periferia del área metropolitana, la cual ya se encuentra afectada por otros factores como barreras urbanísticas o la discontinuidad de la orografía.

Se ha observado cómo esta desconexión en la gestión ha derivado en un **déficit de recursos, equipamientos, dotaciones comunitarias y de servicios** en algunas zonas, siendo especialmente críticos los barrios de San Jorge, Txantrea, Rochapea, Mendillorri, Soto Lezkairu, Erripagaña y Beloso/Bidezar. Asimismo, estos desequilibrios generados por barreras urbanísticas han facilitado la aparición del fenómeno de la segregación socioeconómica en aquellas zonas que reciben menos apoyo e incentivos de la administración local.

Asimismo, estas consideraciones conectan de forma evidente con una de las oportunidades más significativas que se han apuntado para este tema crítico, relacionada con la **posibilidad de regeneración y desarrollo socio-urbanístico de los barrios y a nivel supramunicipal**. Algunas de las características que se han apuntado como las más significativas para alentar este proceso serían la promoción de las entidades de barrio, la reformulación de competencias urbanísticas aprovechando la reforma del mapa local, la especialización barrial o el aprovechamiento del marco de trabajo abierto mediante los PSIS de Guenduláin y Salesianos.

Otra de las consideraciones más recurrentes hace referencia a la **mejora del transporte público** diurno y nocturno en cuanto a número de líneas y frecuencias de paso. Aunque en la fase de grupos de trabajo DAFO este aspecto también se analizó desde la perspectiva de las fortalezas, los resultados del taller de corresponsales jóvenes y el análisis externo invitan a reflexionar sobre las oportunidades de mejora que se abren en este ámbito, especialmente para reconfigurar la actual lógica radial del servicio.

Entre los aspectos positivos, es necesario mencionar que la **centralidad de Pamplona, su poder de decisión y la proximidad de la administración pública** se consolidan como las principales fortalezas de la ciudad en este tema crítico. Seguramente, como consecuencia de lo anterior, Pamplona ha demostrado **capacidad de coordinación con los municipios colindantes** en aspectos mancomunados como el agua, el transporte público la gestión de residuos, o los PSIS. Como se ha mencionado anteriormente, la descentralización y reordenación de servicios puede ser concebida como una oportunidad con recorrido si tenemos en cuenta las experiencias de éxito que ya ha



tenido en esta dimensión, siempre y cuando se consiga superar **el contexto de confrontación** partidista y la dificultad para llegar a consensos entre municipios gobernados por diferentes fuerzas políticas.

Finalmente, cabe destacar que esta polarización política no parece socavar ni la **satisfacción general por el hecho de vivir en Pamplona** ni el fuerte **sentimiento de pertenencia** que se ha desarrollado en algunos barrios con identidades propias (como Iturrama, por ejemplo). Un indicador esperanzador en este punto, claro indicativo de la calidad del espacio urbano y del capital social existente, consiste en que Pamplona se encuentra entre las 10 primeras ciudades europeas valoradas en Urban Audit¹ en cuanto a satisfacción general por el hecho de vivir en la ciudad, con un índice del 97%.

Gestión pública innovadora y eficiente

En términos de gestión pública vale la pena resaltar el papel que juega en las democracias contemporáneas **la transparencia**. Respecto a este tema se encontraron puntos de convergencia entre los datos cuantitativos y las percepciones recogidas en el Grupo de Trabajo de este tema crítico. Por ejemplo, en el análisis interno se detectó que tiene oportunidades de mejora en los indicadores de acceso a la información, transparencia en contrataciones, convenios, subvenciones y costes de los servicios, así como en transparencia en materia de urbanismo, obras públicas y medio ambiente. El grupo de trabajo, por su parte, señaló que existen **problemas de confianza entre la ciudadanía y la administración local**, al tiempo que expresaron percibir que la administración funciona con una cultura poco transparente.

En los diferentes análisis realizados respecto **a los servicios públicos** se han identificado varias fortalezas de Pamplona. De acuerdo con las encuestas realizadas, el 81% de los participantes consideran que **los servicios públicos son gestionados de manera eficiente**, respondiendo a las expectativas y necesidades de la ciudadanía. De ahí que Pamplona se sitúe en la primera posición en la comparativa de Urban Audit con otras ciudades europeas. La eficiencia de los servicios públicos también fue valorada positivamente en el taller con el grupo de jóvenes. Sin embargo, el grupo de jóvenes considera que existen deficiencias en la gestión de los equipamientos e infraestructuras públicas y en la planificación de la movilidad.

Por otra parte, la **cultura participativa** de la ciudadanía pamplonesa destaca en el DAFO interno y en el taller con el grupo de trabajo. Sin embargo, se señala, especialmente en las entrevistas, los crecientes niveles de insatisfacción de la población respecto a los procesos participativos. Esto se debe, según los entrevistados, a que los procesos participativos no son devolutivos ni inclusivos. Además, se señala que debería llevarse a cabo una evaluación metodológica ex post de dichos procesos para garantizar su efectividad. Por último, cabe destacar que la **colaboración entre la**

¹ <https://ec.europa.eu/eurostat/web/gisco/geodata/reference-data/administrative-units-statistical-units/urban-audit>



Administración y las asociaciones y entidades locales presenta un margen de mejora de acuerdo con las entrevistas y las opiniones expresadas por distintos grupos de trabajo.

Así mismo, tanto en el DAFO interno, concretamente en las entrevistas, como durante el taller con el grupo de trabajo, se ha resaltado en diversas ocasiones la necesidad de que la **Administración Local se adapte al cambio y a las nuevas tecnologías**. Pese a que se evaluó positivamente la digitalización de los procesos administrativos, se resaltó que el uso de las nuevas tecnologías para aproximarse a la ciudadanía podría intensificarse y utilizarse de manera transversal para reducir esas deficiencias relativas a la transparencia y a los procesos participativos. También cabe señalar que esta falta de adaptación, mencionada por algunas de las personas entrevistadas y durante el taller del grupo de trabajo de este tema crítico, no hace referencia solamente a las nuevas tecnologías sino también a la **necesidad de actualización del capital humano vinculado a Administración** y de los procedimientos administrativos.

Otro aspecto recurrente en los diferentes análisis realizados es la **falta de consenso e inestabilidad a nivel político e institucional** que impide o dificulta la implementación de cambios verdaderamente significativos en la ciudad. Por ello, los grupos de trabajo señalaron como necesaria la existencia de una **visión a largo plazo conjunta** que permita adaptar a Pamplona a las nuevas necesidades. Junto con la falta de consenso, se hace referencia a la descoordinación interdepartamental en la Administración Local y a la falta de unificación de los sistemas electrónicos.

Por último, destaca el alto nivel de inversión en **educación** en comparación con las otras ciudades capital de provincia de España, concretamente es más del doble de la media. Sin embargo, en el taller con el grupo de jóvenes señalan que es necesario fomentar la **educación en temáticas relacionadas con la sostenibilidad**, la introducción de charlas informativas en los centros educativos y la oferta de clases gratuitas del idioma local para favorecer la inclusión de las personas inmigrantes.

I+D+i y especialización inteligente

Navarra es una comunidad industrial de largo recorrido. Buena prueba de la alta repercusión que desempeña este sector se encuentra en el índice de especialización productiva y del mercado laboral, ya que la comunidad se encuentra por encima de la media estatal tanto en **número de personas empleadas dedicadas a la industria como en la contribución sectorial al PIB regional**. Según los datos recopilados en el DAFO interno, el alto grado de especialización ha contribuido a que el sector se sume con mayor facilidad a la **inercia de digitalización y el 4.0**, lo que otorga un valor añadido claro al producto manufacturado navarro y contribuye a explicar los **altos índices de exportaciones que registra la comunidad**. Los sectores más beneficiados por esta coyuntura han sido la **automoción, la industria biomédica y las energías renovables**, señas de identidad del modelo económico navarro.



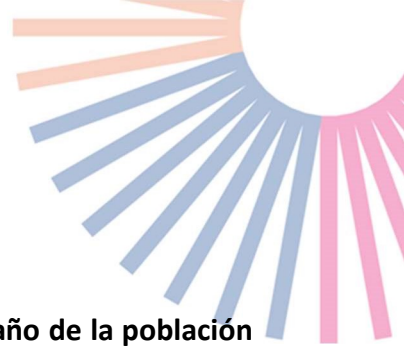
Sin embargo, esta vocación por la innovación parece que aún no ha impregnado la totalidad del tejido productivo y se detecta una necesidad de diversificación para acabar de impulsar aquellos sectores que se identificaron como estratégicos mediante la Estrategia de Especialización Inteligente (S3). En el análisis interno, se destaca que el **nivel de gasto empresarial en I+D es bajo** en comparación con la media estatal, lo que deriva en que las PYMES aún muestran poca implantación tecnológica en cuanto a equipamientos informáticos, web corporativa o correo electrónico. A esta tendencia debemos sumar otras dinámicas que impiden la armonización entre el capital humano existente y la demanda laboral, como serían el **envejecimiento demográfico** o las **dificultades que encuentran las empresas tecnológicas para contratar profesionales** formados en 4.0 o automatización.

Asimismo, nos hallamos frente a una situación de tensión entre las informaciones recopiladas en el DAFO interno y el grupo de trabajo dedicado a este tema. En este último se resaltó que una de las debilidades de la ciudad más importantes en este tema crítico consiste en que **la inversión pública en I+D+i e industria 4.0 es inestable e insuficiente**. Sin embargo, y según la información desprendida del DAFO interno, en el año 2017 la administración pública navarra emprendió acciones presupuestarias dirigidas precisamente a **augmentar el gasto interno en investigación y desarrollo**, lo que la situó como la segunda comunidad más inversora del estado español en este aspecto. Asimismo, a este hecho debemos sumar la capacidad de maniobra fiscal que otorgan los Fueros de Navarra, que han permitido el mantenimiento de un **balance impositivo en materia de actividades relacionadas con innovación mucho más favorable** que en el resto de España

Estas facilidades sitúan a Navarra como el **caldo de cultivo ideal para el desarrollo de las PYMES y el emprendimiento**, una de las tendencias que se han identificado como clave durante el análisis externo. Ello supone una gran ventaja en materia de innovación frente a las empresas grandes, ya que su tamaño les aporta dinamismo, mayor flexibilidad interna y capacidad de respuesta frente a las circunstancias cambiantes.

Siguiendo con esta línea argumental, los grupos de trabajo también situaron como una de las principales fortalezas de la comunidad su característica de **ecosistema favorecedor de la I+D+i y la digitalización**. Esta observación parece confirmarse si nos fijamos tanto en el **número de patentes solicitadas como en la cantidad total de investigadores** en la comunidad, en ambos casos muy por encima de la media estatal, tal y como se indica en el análisis interno. Adicionalmente, cabe destacar que Pamplona alberga experiencias de éxito en este sentido que pueden servir como inspiración y palanca, como son la iniciativa NaVEAC² para el impulso al vehículo eléctrico, autónomo y conectado, o las iniciativas empresariales que relacionan producción energética renovable e I+D.

² <https://www.naveac.com/>



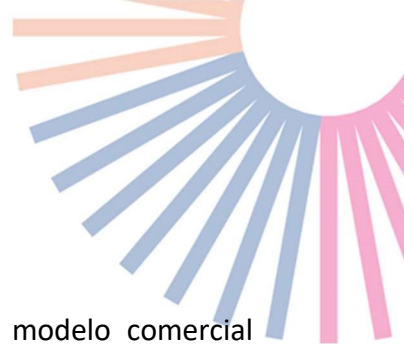
Asimismo, en el análisis interno y en el DAFO interno se remarca el **gran tamaño de la población universitaria en la ciudad** y la buena predisposición de la UPNA para colaborar con los procesos de innovación. De hecho, Pamplona es la cuarta capital de provincia española que más invierte en educación con un gasto de 84€ por habitante. En consecuencia, aparece una gran oportunidad para interconectar líneas de investigación universitaria con las instituciones y la ciudadanía, fomentar los entornos colaborativos y potenciar aquellas iniciativas que sitúen Pamplona como ciudad laboratorio y Smart City. Para ello, juegan un papel fundamental los **clústeres tecnológicos**, creados para incrementar la competitividad de las empresas a través de la cooperación entre ellas, con el apoyo de las instituciones públicas y el sector universitario, y la transferencia de tecnología.

Finalmente, es necesario tener presente las amenazas externas que obstaculizarán la creación de estos espacios de oportunidad, puesto que, por su característica de no controlables directamente por la ciudad, demandarán un alto grado de previsión y planificación estratégica conjunta. Por un lado, en el DAFO interno se apunta como una amenaza la potencial **fuga de empresas a áreas metropolitanas de mayor escala** o más competitivas en cuanto a mano de obra o sector terciario instaurado, así como el peligro que puede suponer para la creación de nuevas iniciativas empresariales el hecho de que Navarra ya cuente con una **fuerte presencia de multinacionales**. En cambio, en el grupo de trabajo, estas características aparecieron en menor medida, ya que se tendió a priorizar como principales amenazas las dificultades para construir sinergias y homogeneizar procesos relacionados con la **digitalización y la inestabilidad política como impedimentos para iniciar una estrategia global**. En cualquier caso, la competencia exterior y la descoordinación entre los objetivos de los diferentes *stakeholders* aparecen, a la luz de los documentos analizados y de los talleres participativos, como los principales impedimentos para fomentar una estrategia compartida sobre I+D y especialización inteligente.

Nuevo modelo comercial de proximidad

La transformación de las ciudades en *Smart cities* es paralela a la transformación del comercio en *Smart retail*³. La hiperconectividad urbana, la irrupción de las nuevas tecnologías y los nuevos hábitos de consumo plantean nuevos retos a un sector cada vez más competitivo por la creciente oferta digital. Sin embargo, el **avance del comercio on-line** en las ciudades se produce en un **contexto de envejecimiento del tejido comercial**, víctima tanto de la falta de interés de las nuevas generaciones en el sector como de las dificultades para iniciar procesos de adaptación tecnológica. Un cambio de paradigma que está forzando a la redefinición de todas las capas del modelo comercial urbano y que, por su característica global, invita a creer que Pamplona no puede quedar al margen del proceso.

³ El *Smart retail* o *Retail 4.0* consiste en el uso del Internet de las cosas (IoT) y los análisis *big data* con el objetivo de mejorar la experiencia de compra del consumidor, realizar márketing estratégico y ganar inteligencia comercial. Algunos de los dispositivos tecnológicos en auge en este sentido son los sensores, la tecnología de conexión sin cable, la identificación por radiofrecuencia o los dispositivos de consumo, entre otros (Jayaram, 2017).



En el informe del Diagnóstico se ha destacado que la lógica interna del modelo comercial pamplonés aún tiene camino por recorrer con el objetivo de suavizar las mencionadas amenazas externas. De hecho, la capital de Navarra es la segunda ciudad europea con más metros cuadrados por habitante de dotación comercial de grandes equipamientos. Esto se debe, tal y como se apunta en el DAFO interno, a una **alta presencia de grandes superficies comerciales en la periferia**, lo que a su vez deriva en la generación de un efecto barrera externo y en la dependencia del vehículo privado.

En esta línea, una de las dinámicas que se ha observado durante el DAFO interno hace referencia a la **reducción del parque de pequeños comercios**, especialmente en el Casco Viejo y barrios consolidados como Rochapea o Mendabaldea. Tal y como se apunta en el DAFO interno y en el grupo de trabajo, este proceso también se puede entender desde la óptica de la **gentrificación y la especulación inmobiliaria** que se produce en los barrios centrales, con la consecuente dispersión del comercio local hacia los barrios periféricos y el aumento de la superficie comercial inactiva en el centro.

Asimismo, el grupo de trabajo apunta cuestiones como el **deterioro y desactualización del tejido comercial, la baja rentabilidad del sector y la poca implantación tecnológica** como principales escollos a superar en la ciudad. La baja capacitación profesional del sector, con un **capital humano poco formado y motivado para atraer clientela nueva**, es otro de los aspectos más reseñados en los talleres. Como consecuencia, se detecta en el DAFO interno un aumento de la **insatisfacción ciudadana respecto a la disponibilidad de comercio de proximidad**, lo que sitúa Pamplona en la parte baja de la tabla de la encuesta Urban Audit para este indicador.

No obstante, ciertos indicadores invitan a creer que ciertos recursos comerciales y el alto nivel de capital social pueden ser una clave para instaurar un modelo más próximo y sostenible. Tres de las fortalezas más destacadas en el grupo de trabajo de este tema y el grupo territorial Centro hacen referencia a la articulación de un **vínculo comercio-hostelería-cultura muy intensivo, un sentimiento de pertenencia arraigado y una capacidad de organización alta del tejido comercial**, con lo que se denota un capital social interseccional y dinámico en este sector. Tal y como se señala en el DAFO interno, estas propiedades invitan a la **optimización del turismo como recurso comercial complementario**, así como a la integración de una visión comercial en las actividades festivas y culturales.

Por otro lado, Navarra cuenta con una **oferta gastronómica sólida y con recorrido histórico**. El 3,1% de productos con DOP nacionales se encuentran registrados en la región, signo evidente del buen posicionamiento de Pamplona en cuanto a su gastronomía. Además, la comunidad cuenta con una **oferta agroalimentaria de producto regional y cultivo ecológico** que permite la generación de nuevos **nichos de consumo responsable y de proximidad**. La industria agroalimentaria es, de hecho, el primer sector industrial de la región por número de personas



empleadas y el segundo sector según la producción a precios básicos, tal y como se indica en el documento DAFO interno.

Asimismo, y en relación con la mitigación del proceso de gentrificación, las **mejoras en la accesibilidad al comercio del centro** mediante el proceso de amabilización, también han sido bien recibidas por el grupo de trabajo dedicado a esta temática. Se abre en este punto una posibilidad clara para seguir devolviendo al Casco Viejo su característica histórica de centro vivo, transitado y polo de actividades económicas y comerciales. Sin embargo, sería un error focalizar la actuación de la administración pública únicamente en la recuperación del centro, puesto que el **pequeño comercio de los barrios periféricos también requiere las atenciones** que impidan su abandono y fomenten el reemplazo generacional y la diferenciación territorial.

Tal y como se apunta en el DAFO interno, las personas como **consumidoras vuelven a valorar el espacio central de los municipios y el tejido de supermercados, así como el producto sostenible y kilómetro 0**. Por tanto, la colaboración público-privada con visión integral e integradora se posiciona como una gran oportunidad en este punto. La dirección que tome la actuación administrativa será clave en este proceso, tanto para el soporte de **opciones de producción y distribución más sostenibles aprovechando la variable de proximidad** como para el avance hacia la aplicación del concepto de *Smart* al comercio.

Internacionalización y modelo turístico sostenible

Las marcas de ciudad son referencias que se encuentran directamente vinculadas a su identidad, activos estratégicos que se integran en el valor relacional, cultural, social y económico, del estilo de vida de cada una. En el caso de Pamplona, la urbe se identifica con una personalidad basada en elementos tan suyos como la cercanía de su gente, el patrimonio histórico y cultural, el Camino de Santiago o la gastronomía y el producto local.

Asimismo, la capital de Navarra alberga propiedades distintivas de **las ciudades verdes, sanitarias y universitarias**. Una de las características más destacadas durante diversas fases del diagnóstico hace referencia precisamente al alto grado de satisfacción con los espacios verdes de la ciudad y al buen índice registrado en cuanto a calidad ambiental. Esto contribuye a potenciar un entendimiento de Pamplona como ciudad verde y saludable, un rasgo que se ve complementado por el alto reconocimiento de las empresas biomédicas asentadas en la región y por las diferentes líneas de investigación universitaria que se desprenden de este ámbito. De hecho, y de acuerdo a las informaciones desprendidas del DAFO interno, Pamplona cuenta con una proporción de población con estudios universitarios muy alta y alberga dos universidades con prestigio y proyección internacional.

Por otro lado, la capital de Navarra es heredera de un **gran patrimonio histórico y cultural**. El buen estado de preservación de las murallas y la catedral, la proyección internacional que aporta San Fermín o la ubicación estratégica de la ciudad como la “Primera del Camino”, reivindican un sello



privilegiado de la ciudad en cuanto a su riqueza patrimonial y cultural. Además, estos recursos se complementan a la perfección con el posicionamiento de Pamplona como destino gastronómico, siendo este uno de los activos más demandados por los visitantes.

Asimismo, estas consideraciones conectan con una de las fortalezas más importantes detectadas por el grupo de trabajo de este tema, en referencia al **alto poder de atracción y a la buena oferta de servicios y dotaciones para estudiantes y quienes la visitan**. Por otro lado, en el DAFO interno también se destacan las buenas ratios que mantiene Pamplona en relación con el **comercio exterior**, con un nivel de exportaciones sobre el PIB muy superior a la media estatal. Este grado de internacionalización alto, combinado con otros factores como la **buena actitud de la ciudadanía pamplonesa hacia el turismo o la satisfacción que se registra por vivir en la ciudad**, pueden servir para facilitar la construcción de un relato de ciudad basado en la calidad de vida, su riqueza cultural y el arraigo que provoca habitar Pamplona.

Sin embargo, a lo largo del informe del Diagnóstico también se han identificado algunas barreras para la proyección exterior de la ciudad. En primer lugar, en el análisis interno se registra **poca recepción de estudiantes internacionales**, factor que debería ser tratado si se pretende potenciar una imagen de ciudad universitaria de alcance internacional. Por otro lado, el grupo de trabajo para este tema fue más crítico con la acción administrativa, ya que apuntan que el **nivel de inversión municipal en turismo e internacionalización y la colaboración supramunicipal público-privada** son impedimentos claros en este tema crítico.

En el DAFO interno y en el grupo de trabajo también se apunta que la **vinculación entre San Fermín y un turismo de fiesta y descontrol** es uno de los aspectos que la ciudad debe abordar de inmediato, ya que se aprecia que esta percepción empieza a situarse como el único referente de la marca Pamplona. Seguramente a raíz del aumento del turismo en masa, en el DAFO interno se identifica un proceso de **gentrificación en el Casco Viejo**, con el consecuente aumento de apartamentos turísticos en la zona. Este proceso también podría estar derivando en una fijación mayor a nivel de inversiones por la zona central y en la existencia de barrios olvidados y “grises” (como Milagrosa o San Jorge, por ejemplo). De hecho, la pandemia del covid ha mostrado de forma contundente lo frágil del modelo del turismo en masa y la necesidad de la desestacionalización y la apuesta por un modelo turístico sostenible.

Todo ello se vincula con una tendencia general en las ciudades intermedias a la **pérdida de identidad histórica y cultural** que conlleva la homogeneización de experiencias culturales y el desacoplo del turismo respecto con la marca territorial. Esto sumado a la **ausencia de estrategias de gestión del turismo sostenibles y de una cultura de pactos y cooperación partidista**, amenaza a Pamplona para mejorar su poder de atracción frente a otras ciudades del norte del país.

No obstante, cabe destacar que Pamplona cuenta con potencialidades que pueden proyectar el posicionamiento de la ciudad como modelo de éxito en este tema crítico. Para ello será imprescindible la **inspiración en otras experiencias de ciudad sanitaria, verde o cultural**, así como



la participación activa de la ciudadanía en el proceso de creación de una imagen de ciudad para que se apropien de ella y contribuyan a difundirla.

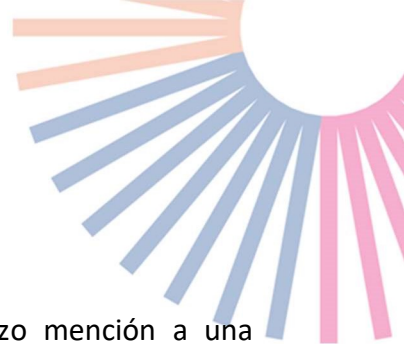
Cultura e industrias creativas

Ante la tendencia internacional de homogeneización de los valores culturales que se ha producido en los últimos tiempos en las grandes ciudades europeas, el grupo de trabajo considera que debe aprovecharse y fomentarse en mayor medida la **riqueza y diversidad cultural** de Pamplona. Por ello, según el grupo de trabajo, la ciudad tiene la oportunidad de desarrollar una **marca cultural** que le permita posicionarse. De acuerdo con la información cualitativa analizada, así como en la opinión de diversos participantes, el establecimiento de dicha marca cultural depende en gran medida de la gestión pública, tal y como se comenta a continuación.

Uno de los ámbitos principales analizados en esta temática es la **gestión** que se hace desde el Ayuntamiento y otros niveles administrativos de la cultura y las industrias creativas. Por un lado, en el análisis interno se identificó que el **gasto público en cultura es ligeramente superior a la media estatal**; aun así, se sitúa muy por detrás de una ciudad próxima bien posicionada en esta temática como es Donostia - San Sebastián. Por otro lado, el grupo de trabajo observó una serie de oportunidades de mejora. En primer lugar, consideraron que debía **fortalecerse la conexión entre la cultura, la administración, el turismo y la educación**. Se hacía especial hincapié en la oportunidad de **conectar la cultura y la educación** de manera que los y las profesionales de la cultura y las industrias creativas pudiesen convertirse en mediadores y mediadoras entre la cultura y los distintos colectivos. En segundo lugar, se señaló que **el Ayuntamiento y el Gobierno de Navarra no trabajan en una estrategia alineada** en el ámbito cultural, situación que les hizo sugerir la necesidad de establecer una **visión cultural estratégica a largo plazo** para fomentar la cultura y las industrias creativas. Por último, esta **descoordinación** no solo limita las oportunidades de fortalecimiento de esta área en el municipio, sino que le lleva a perder competitividad frente a **otros municipios cercanos** ya que, tal y como se señala en el informe de las entrevistas, la creciente oferta cultural en otros municipios colindantes genera una pérdida de potenciales o antiguos consumidores culturales de Pamplona.

Con el objetivo de abordar dicha situación, el grupo de trabajo propone una mejora en la **planificación y la gestión de la oferta cultural** tanto en términos de territorio como en términos de distribución de públicos e inclusión de todos los colectivos. Por lo que se refiere a la necesidad de desarrollo de un **modelo cultural inclusivo**, cabe señalar que en el informe de las entrevistas se indica que existen ciertos sectores de la población que no consumen cultura. Concretamente, en el taller de jóvenes corresponsales también se hace énfasis en la necesidad de aumentar la **oferta cultural y de ocio juvenil**.

Esta oferta cultural depende en gran medida de los **espacios culturales**. En la encuesta realizada a la ciudadanía, el 89% de las personas encuestadas se mostró satisfecha con los espacios culturales de la ciudad. Además, en el taller de jóvenes también volvieron a aparecer los espacios culturales



como fortaleza de la ciudad. No obstante, durante las entrevistas se hizo mención a una **infrautilización de los espacios culturales**. Cabe señalar que dicha infrautilización presenta una oportunidad no solo para aumentar el rendimiento económico de los espacios sino también para **fomentar la inclusión social y la cultura navarra**.

Finalmente, las **empresas culturales** en Navarra representan un porcentaje representativo del total de empresas navarras. Concretamente, Navarra es la 5ª Comunidad con una **mayor representación de empresas culturales** sobre su total. Sin embargo, en el informe de las entrevistas y en el grupo de trabajo destaca la **falta de profesionalización de la industria cultural y creativa** pamplonesa. Asimismo, consideran que el **formato de la producción cultural y creativa es local y no es exportable** lo que deriva en una **pérdida de competitividad a nivel nacional e incluso a nivel regional**. De ahí la oportunidad que tiene la Administración Local de acompañar a las empresas locales en la profesionalización de la producción de sus creaciones.

Vivienda, equilibrio urbano y paisaje

Este tema se encuentra compuesto por una diversidad de ámbitos de actuación. A continuación, se presentan las ideas y consideraciones más destacadas al respecto. Así, por ejemplo, en cuanto a la **gestión pública** de los ámbitos relativos a esta temática, de acuerdo con el análisis interno, el gasto Público en Vivienda y Urbanismo de Pamplona, aun siendo inferior al gasto de ciudades próximas como Donostia - San Sebastián o Santander, es superior a la media estatal. Sin embargo, durante las entrevistas señalan que no existe una visión de conjunto en la planificación del paisaje urbano, del urbanismo, de la movilidad y de la sostenibilidad ambiental que realiza la administración local y la supramunicipal, lo que dificulta el desarrollo de planes con una lógica compartida y coherente entre sí.

Por lo que se refiere a **vivienda**, destaca la preocupación relativa a los **precios**, mencionada durante las encuestas, el taller con el grupo de trabajo, el taller con el grupo de corresponsales jóvenes y los grupos territoriales Norte I y Centro. Concretamente, en este último grupo territorial señalan también la problemática referente a la vivienda deshabitada. Además, el grupo territorial Norte II considera que **la oferta de vivienda de calidad y económica puede ser una oportunidad**, especialmente para sus barrios. Asimismo, según las entrevistas y el grupo de trabajo, otro de los motivos por los que no se encuentra un equilibrio entre la oferta y la demanda de vivienda es el tamaño de las viviendas ya que no están adaptadas a las necesidades de todas las personas, hombres y mujeres. Por ello, el grupo de trabajo considera que el **fomento de nuevas tipologías de viviendas** es una oportunidad para poder satisfacer dichas necesidades.

Por otro lado, la **calidad y la accesibilidad de las viviendas** son una oportunidad de mejora según el grupo de trabajo ya que, tal y como se describió en el análisis histórico, existe un porcentaje significativo de viviendas con necesidad de rehabilitación debido a las condiciones de aislamiento y las limitaciones en términos de accesibilidad. En el informe de las entrevistas, en el taller del grupo de trabajo y en el taller del grupo territorial Norte I se menciona que la rehabilitación de las



viviendas es una oportunidad de cara a aplicar **criterios de eficiencia energética y facilitar el acceso a hombres y mujeres con dificultades** de movilidad. Cabe señalar que actualmente Pamplona está implementando una serie de programas de rehabilitación de viviendas y en materia de eficiencia energética.

También son recurrentes en el grupo de trabajo las consideraciones relativas a los **desequilibrios territoriales urbanos y comarcales**. Estas consideraciones convergen con los resultados de las encuestas, ya que los niveles de satisfacción con el barrio varían en gran medida en función del barrio de que se trate. Asimismo, el grupo territorial Norte I y el grupo territorial Norte II señalan que existen **desequilibrios y segregación dentro de los mismos barrios**. Además, el grupo territorial Este hace énfasis en que estos desequilibrios van acompañados de desequilibrios sociales, situación que agrava las condiciones de desigualdad. Por último, el 14% de las consideraciones de los jóvenes hacen referencia a la necesidad de ampliar la oferta de equipamientos e infraestructuras públicas. Concretamente, sus preocupaciones y propuestas están relacionadas con **centros y espacios para el deporte, centros de salud** y un mayor aprovechamiento de los espacios ya existentes. Estos desequilibrios son una oportunidad de mejora para fomentar la **regeneración urbana**, consideración que se repite de manera recurrente en el grupo de trabajo y en el grupo territorial Este y Norte II.

Una de las principales fortalezas de la ciudad, que destaca tanto en las encuestas como en el grupo de trabajo, son las **zonas verdes**. El 92% de las personas encuestadas estaban satisfechas con las zonas verdes, puntuación que sitúa a Pamplona en 4ª posición de la comparativa de Urban Audit realizada con otras ciudades europeas. Además, en el grupo territorial Norte II destacan especialmente las zonas verdes como fortaleza de este territorio. **El buen posicionamiento a nivel europeo en cuanto a zonas verdes, espacios públicos, plazas y zonas peatonales** puede llegar a ser una oportunidad para que Pamplona se sitúe como referente en estos ámbitos, tal y como se señala en el informe de las entrevistas.

Inclusión de colectivos vulnerables, diversidad cultural, convivencia y calidad de vida

La **calidad de vida** de una ciudad depende no solo de variables de carácter socioeconómico sino también de condiciones generales del medio urbano y condiciones de salud. Pamplona presenta un porcentaje de la población muy elevado (97%) **satisfecho de vivir** en la ciudad, tal y como se destaca en el análisis de las encuestas. Efectivamente, una de las fortalezas que señala el grupo de trabajo es que Pamplona es una **ciudad atractiva y con una alta calidad de vida**.

Durante el análisis interno se evalúan una serie de indicadores referentes al **empleo de la ciudadanía**. Por un lado, es destacable que el **salario promedio anual** es muy superior a la media estatal, pero se sitúa por debajo del País Vasco. Por otro, en relación a la brecha salarial, la diferencia de salario media anual entre hombres y mujeres, en Navarra (28,4%) se sitúa 7 puntos por encima de la media estatal (21,5%). También en el Índice de Competitividad Pamplona se sitúa en una posición inferior a la media estatal e inferior a las ciudades próximas comparadas en el

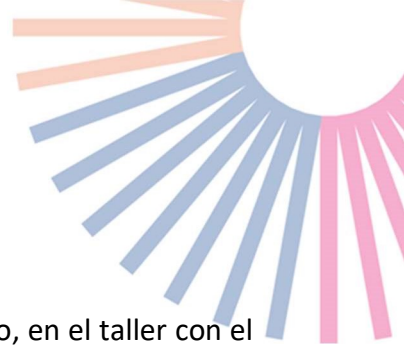


indicador de la **tasa de contratos indefinidos**. En relación al paro, la **tasa de paro promedio** y la **tasa de paro juvenil** es menor a la media estatal. No obstante, la tasa de paro de las personas **mayores de 44 años** es superior. Cabe señalar que en el taller con las personas jóvenes corresponsales se hizo énfasis en la necesidad de **fomentar el empleo y la estabilidad laboral** en términos generales, es decir, para las personas jóvenes y para el resto de personas adultas. Además, hay que tener en cuenta que las mujeres tienen una menor tasa de actividad y una mayor tasa de desempleo, y concentran más contratos firmados a tiempo parcial en Pamplona.

Algunos aspectos relacionados con las condiciones generales del medio urbano y las condiciones de salud y sobre los que se han obtenido datos durante el diagnóstico son la seguridad ciudadana, la calidad ambiental y la demografía. En cuanto a la **seguridad ciudadana**, cabe señalar que Pamplona es de las ciudades que presenta resultados poco favorables en el indicador de la **tasa de criminalidad**. Los barrios a los que pertenecen las personas encuestadas que presentan mayores índices de **percepción de inseguridad** son San Jorge y Ermitagaña. En lo referente a la calidad ambiental, Pamplona ostenta una posición muy superior a la media estatal en el índice de calidad ambiental, tal y como se describe en el análisis interno. Por último, el **envejecimiento poblacional** es una tendencia que está afectando la pirámide poblacional de Pamplona y del resto de España. Dicha tendencia no solo surge como consecuencia de un aumento de la esperanza de vida sino también de una disminución de la **tasa de natalidad**. Los factores que permiten **equilibrar la composición poblacional** de Pamplona son: la llegada de **inmigrantes de mediana edad**, la superior tasa de natalidad de las personas inmigradas y la presencia de las **universidades**, ya que, tal y como se señala en el DAFO interno, son una fortaleza en este sentido puesto que son un polo de atracción de población joven.

En términos de **cohesión social**, en el grupo de trabajo se hace énfasis en el fuerte, diverso y colaborador tejido asociativo. Además, el 88% de las personas encuestadas considera que se puede **confiar en la ciudadanía pamplonesa**. Sin embargo, el grupo de trabajo observa una serie de oportunidades de mejora tal con relación a la **fragmentación y polarización social, política y territorial** acompañada de una segregación escolar, social y económica, y la **criminalización de la pobreza y la inmigración** que dificulta la inclusión de estas personas, hombres y mujeres, en situación de vulnerabilidad.

La **inclusión de hombres y mujeres en situación de vulnerabilidad** ha sido una temática recurrente durante toda la fase del diagnóstico. Las principales características de la ciudad entorno a dicha temática son la **falta de articulación de los servicios sociales** (grupo de trabajo), la **problemática de acceso a la vivienda** (entrevistas), la **precariedad y exclusión del mercado laboral** (grupo de trabajo) y la ausencia de equipamientos públicos para cubrir las **necesidades de ocio** de estos colectivos (entrevistas). Sin embargo, el grupo de trabajo considera que Pamplona tiene la **capacidad de respuesta a la vulnerabilidad social**.



Esta necesidad de inclusión se ha repetido en los distintos talleres. Por un lado, en el taller con el grupo de corresponsales jóvenes el **7% de las consideraciones** hicieron referencia a la **inclusión de los colectivos vulnerables**. Entre algunas de sus propuestas de mejora se encontraban la necesidad de aumentar los recursos para las personas mayores, el fomento de la diversidad cultural a través de intervenciones que aumenten la accesibilidad en el espacio público y una mayor protección a los y las menores. Por otro lado, en los talleres con los grupos territoriales también ha destacado la necesidad de inclusión y fomento de la diversidad cultural y generacional, especialmente en los grupos territoriales Norte I y Norte II. En este último, se consideró una amenaza relevante la **falta de apoyo institucional para la inclusión de la multiculturalidad**. Además, en el taller del grupo territorial Suroeste se hizo especial mención a la necesidad de **habilitar espacios de encuentro interculturales e intergeneracionales**.

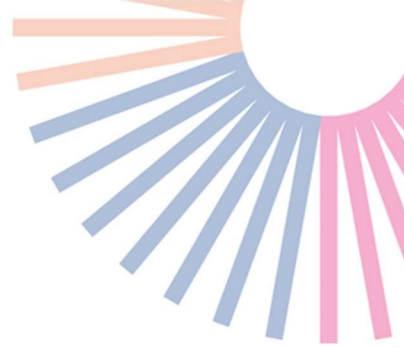
A nivel general, la **tasa de riesgo de pobreza** en Pamplona fue del 23,5% en el año 2016 y los barrios en los que existe una mayor **percepción de pobreza**, según las encuestas, son: San Jorge, Casco Viejo, Rochapea, Soto Lezkairu y Buztintxuri. A continuación, se presenta información específica correspondiente a diferentes colectivos vulnerables, obtenida durante el diagnóstico.

En primer lugar, el 69% de la **población inmigrada** está en **riesgo de pobreza o exclusión social**. Además, en lo referente a la **integración** de este colectivo, solamente el 57% de la población encuestada considera que está bien integrada. Asimismo, en el taller del grupo territorial Norte I destaca la consideración referente a la **discriminación por razón de origen**.

En segundo lugar, en cuanto a la **desigualdad de género**, cabe señalar que el **reparto de tareas domésticas** es cada vez más equilibrado según los datos extraídos en el análisis histórico. No obstante, **falta presencia femenina en los centros de toma de decisión gubernamental y empresarial**, así como en los trabajos técnicos e ingenierías que suelen **concentrar salarios más elevados**.

En tercer lugar, en el informe de las entrevistas destaca el **abandono estructural** que sufren las personas mayores de 65 años sobre todo en términos de **pobreza energética, problemas de accesibilidad y escasez en los recursos de ocio y espacios para relacionarse**. Cabe destacar que en Pamplona el 59% de las personas mayores de 65 años son mujeres. Los barrios dónde se concentra un mayor índice de envejecimiento son Iturrama y San Juan, ya que suman alrededor del 30% de las personas residentes de cada uno de los barrios. Además, en el grupo territorial Suroeste se hace especial mención al **envejecimiento poblacional** y la necesidad de atracción de población joven.

Por último, cabe destacar que en el taller del grupo de jóvenes corresponsales se hace un gran número de consideraciones relativas a la **movilidad inclusiva** dirigida a colectivos con movilidad reducida, discapacidades visuales o auditivas.



Cambio en el paradigma de movilidad

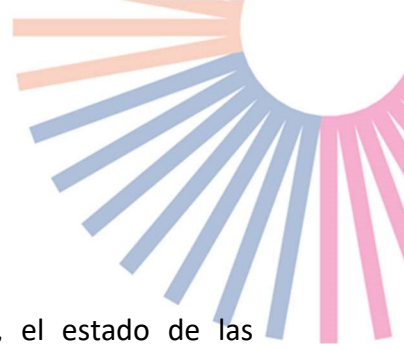
La expansión urbanística de la Cuenca de Pamplona ha seguido una **lógica de crecimiento centrífugo**, generando una alta dependencia del vehículo privado en conjunción con un enfoque sectorial de la estrategia de movilidad. Por un lado, este proceso ha provocado una **descoordinación entre los intereses de Pamplona y los de los municipios** que progresivamente se han adherido al perímetro metropolitano, como Barañáin, Sarriguren o Noáin. Por otro lado, el presente diagnóstico ha servido para identificar la **inexistencia de criterios de desarrollo unificados** en los planes que involucran diversos aspectos de la movilidad, puesto que cada municipio ha desarrollado un marco jurídico propio en este ámbito (en la actualidad existen 17 ordenanzas de movilidad diferentes en una misma área metropolitana).

En estrecha relación con estos factores, uno de los puntos de mejora resaltados durante el análisis interno se refiere a que Pamplona mantiene un **gasto público por habitante en transporte muy bajo** (13€/hab., lejos de los índices registrados en Donostia - San Sebastián o Santander). Así mismo, en el DAFO interno se observa que existen pocas conexiones de la red ciclable. Por otro lado, el grupo de trabajo de este tema indicó que los niveles actuales de inversión podrían estar generando dificultades en aspectos como la accesibilidad de Personas con Movilidad Reducida o en la interconexión entre estructuras de movilidad vertical.

Así mismo, en los distintos análisis realizados en el diagnóstico se destaca que la **cultura y legislación favorable al uso del coche privado está muy asentada** en el territorio. El DAFO interno, por ejemplo, detalla que un 41% de los desplazamientos se realizaron en el año 2013 en transporte privado o que **Pamplona es una de las ciudades del Estado que más ha aumentado su índice de motorización** en los últimos años. Por otro lado, el grupo de trabajo dedicado a este tema reconoce como clara amenaza el arraigo que provoca haber vivido durante tantos años bajo esta lógica. Además, temen que esta tendencia pueda llevar a la **intensificación del tráfico y la contaminación**, un rasgo que fue muy resaltado por los grupos territoriales Este y Norte II.

Sin embargo, tal y como resaltó el grupo de trabajo, Pamplona cuenta con un **diseño urbano con potencialidades para impulsar nuevos paradigmas de movilidad más sostenibles**. Esta fortaleza se ve representada, por ejemplo, en el bajo nivel de siniestralidad vial que registra la ciudad, lo que permite situarla como la ciudad más bien posicionada en este punto del análisis interno. Así mismo, la red ciclista de Pamplona es amplia en comparación con las ciudades estudiadas en el análisis interno y actualmente se está desarrollando un Plan de Ciclabilidad para consolidar la continuidad de la infraestructura. Además, las encuestas realizadas presentan unos índices de satisfacción altos con el transporte público urbano.

Adicionalmente, las **nuevas generaciones parecen ser conscientes de la importancia de la problemática**, ya que un 36% de las consideraciones tratadas por el taller de corresponsales jóvenes se refirieron a la temática de movilidad. A grandes rasgos, las preocupaciones que



mostraron incluyeron aspectos como la movilidad inclusiva y sostenible, el estado de las infraestructuras o la planificación del transporte público.

Las fortalezas identificadas invitan a creer que la capital de Navarra tiene potencialidades para planear la movilidad desde una **perspectiva compacta, potenciando los desplazamientos peatonales, ciclistas y el transporte público**, tal y como se describe en el análisis externo. En este sentido, otra oportunidad detectada para mejorar la red de transporte público supramunicipal consiste en la incorporación de líneas de transporte transversales que complementen la actual oferta radial del servicio.

Por otro lado, la **electrificación del transporte se erige como una tendencia mundial irreversible** según la información desprendida del análisis externo, ya que ofrece muchos beneficios al ser una alternativa limpia e innovadora y aporta una solución al problema de la contaminación en las ciudades. Efectivamente, tal y como se resume en el DAFO interno, las potencialidades de Pamplona en este sector son numerosas. Además de albergar una gran infraestructura dedicada a energías renovables, la ciudad tiene experiencias en el desarrollo de proyectos que fomentan la movilidad eléctrica (como STARDUST⁴ o NaVEAC) y de medición de la contaminación atmosférica en relación a la movilidad ciclista (LIFE Respira⁵).

Por tanto, la ciudad presenta un **escenario favorecedor para experimentar con nuevas fórmulas de conexión entre energías renovables y movilidad** que contribuyan a situar a Pamplona como ciudad laboratorio y referente en transporte sostenible, tal y como se señala en el DAFO interno.

Transición ecológica

Las ciudades son las principales contribuyentes al cambio climático. En el análisis externo se detalla que consumen el 78% de la energía mundial, producen más del 60% del total de dióxido de carbono y generan un monto significativo de las emisiones de efecto invernadero. A su vez, las ciudades son **zonas altamente vulnerables a los efectos que producirá la crisis climática**, que afectará negativamente a las infraestructuras y empeorará el acceso a los servicios urbanos básicos y la calidad de vida en las ciudades. Por ello, varios organismos internacionales han advertido sobre la inminencia de este suceso y la necesidad de fomentar políticas urbanas que promuevan la prosperidad al tiempo que protegen el planeta.

En este sentido, la **Agenda Urbana Europea** identifica tres cuestiones que las ciudades deben tratar con urgencia para adaptarse a los retos que plantea el cambio climático. En primer lugar, aumentar la reutilización, reparación, renovación y reciclaje de los materiales y productos existentes para promover crecimiento y oportunidades de empleo. En segundo, avanzar hacia un modelo de ciudad compacta habitable e incorporar soluciones basadas en la naturaleza como herramienta para construir espacios urbanos sostenibles, resilientes y habitables. Finalmente, situar el cuidado

⁴ <http://stardustproject.eu/>

⁵ <http://www.liferespira.eu/es/>



del aire como uno de los ejes prioritarios, mejorando aspectos legislativos y técnicos vinculados a una amplia gama de contaminantes.

Tal y como se destaca a lo largo de varias fases del presente diagnóstico, hay indicadores que conducen a creer que Pamplona se anticipó con cierto margen a los citados procesos de transición ecológica. Una prueba de ello se encuentra en el **éxito prematuro en los objetivos de reducción de emisiones para 2020 fijados en el PAES** o el reconocimiento nacional que ha adquirido el Servicio de Energía Municipal (ambas cuestiones tratadas en el DAFO interno). Así mismo, la ciudad cuenta con una **amplia gama de parques y jardines y arroja uno de los mejores índices de calidad del aire de España**, según los datos recogidos en el análisis interno. Estas características también fueron destacadas por el grupo de trabajo de este tema, que situó la **calidad del entorno urbano, los servicios y la acción pública** como uno de los principales activos de ciudad junto con el alto grado de participación y conciencia ciudadana de los hombres y mujeres que viven en Pamplona.

Igualmente, y siguiendo las aportaciones realizadas en el documento DAFO interno, la Comunidad Foral goza de una **gran infraestructura público-privada dedicada a energías renovables** (el 61% de la electricidad producida en 2017 fue de origen renovable, especialmente eólica), lo que ha permitido la conexión de este sector con proyectos de innovación tecnológica. En el análisis externo también se detecta una gran oportunidad de mercado en este sentido, relacionada con el posicionamiento privilegiado de Navarra en el mapa de la red eléctrica española y conexión directa que mantiene con comunidades altamente deficitarias. Por otro lado, la **industria agroalimentaria navarra tiene un alto grado de implantación en la comunidad**, reduciendo el número de transportes derivados de la circulación de alimentos y fomentando los procesos de soberanía alimentaria.

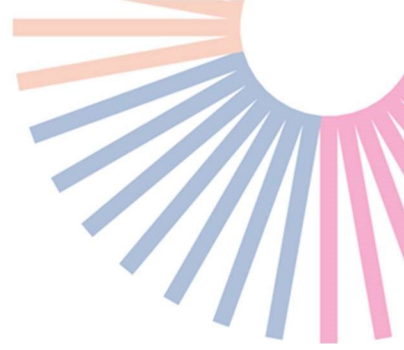
Sin embargo, Pamplona también mantiene algunos puntos de mejora para alcanzar la deseada transición verde, fundamentados básicamente en el modelo de movilidad y la desactualización administrativa. En primer lugar, el DAFO interno identifica como una de las debilidades que requieren más atención la **actual estructura de movilidad metropolitana, altamente centrífuga y muy dependiente del vehículo privado**. Esta flaqueza es consolidada mediante las aportaciones del grupo de trabajo, críticos con la relevancia que ha adquirido la industria del automóvil en la comunidad y los retrasos en la adecuación de sistemas de movilidad sostenible.

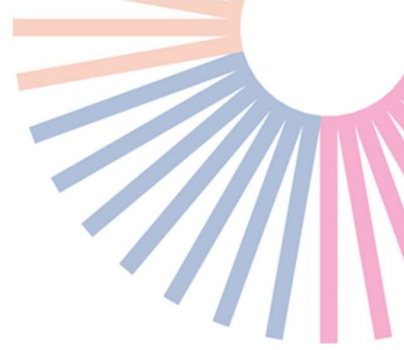
Del mismo modo, los indicadores tratados en el análisis interno dejan a la Capital de Navarra en una posición relativamente baja en comparación con el resto ciudades estudiadas en cuanto a **gasto público municipal dedicado a medio ambiente**. Además, los grupos de trabajo identifican la **fragmentación en la gestión pública y déficits en el marco legislativo** que ampara todas las medidas relativas a la ecología, evidenciando que se percibe una necesidad de actualización de la jurisdicción administrativa. Este grupo de trabajo también observó una **conciencia ambiental baja**, de lo que se podría derivar una amenaza observada en el DAFO interno, consistente en un posible estancamiento como consecuencia del cumplimiento prematuro del PAES.



A modo de conclusión, cabe destacar dos aspectos que ralentizan la consecución de un paradigma de crecimiento sostenible y resiliente: la **lenta acción pública de adaptación al cambio climático y la continuidad de un modelo económico y de valores claramente insostenibles**. Hasta ahora, las ciudades por sí mismas han mostrado ser incapaces de aumentar el PIB sin aumentar el consumo energético y de recursos, con lo que la acción pública y la innovación se erigen como elementos clave para alentar el cambio de modelo.

En este sentido, y siguiendo con las observaciones indicadas en el análisis de tendencias externo, afrontar el reto del cambio climático pasa por un **mayor compromiso de los sectores público y privado, y mecanismos de colaboración conjunta** que incluyan el fomento de la inversión en proyectos climáticos, y una **mayor sensibilización, educación y participación de la ciudadanía**. Sólo la implicación del conjunto de actores de la sociedad permitirá la transición a una economía baja en carbono, eficiente en el consumo de recursos y energía, y resistente a los cambios del clima sin afectar al desarrollo económico y al bienestar.





4. RESUMEN DE LA PROSPECTIVA

Con los resultados del Diagnóstico como punto de partida, se realizó el ejercicio de prospectiva que, a partir del reconocimiento de los factores que mayormente inciden en el desarrollo de Pamplona, delimita los escenarios más probables de modelo de ciudad para el año 2030.

Las conclusiones resumen los resultados de las actividades y análisis realizados en el marco de la Prospectiva para la **ESTRATEGIA 2030**. Estos resultados han facilitado la priorización de las dimensiones y líneas estratégicas y, consecuentemente, han permitido forjar las bases sobre las que han de descansar los proyectos que lideren la ciudad hacia su visión estratégica, ya que determinan los factores clave de la ciudad, es decir, aquellos factores que tienen una mayor incidencia y, a la vez, dependen en mayor medida del desarrollo de Pamplona.

METODOLOGÍA

La prospectiva de la ESTRATEGIA 2030 de Pamplona ha contado con dos fases, las cuales se indican a continuación:

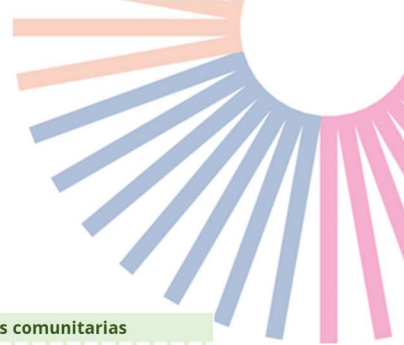


FIG. 5: FASES DE LA PROSPECTIVA DE LA ESTRATEGIA 2030

RESULTADOS

Análisis estructural

Las variables clave - aquellas variables que tienen una gran influencia en un tema estratégico, y al mismo tiempo, dependen fuertemente de las otras variables del tema estratégico - que han surgido fruto del análisis estructural son las siguientes para cada uno de los temas estratégicos:



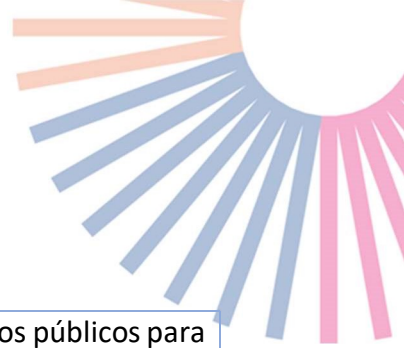
Ciudad metropolitana y policéntrica	Equilibrio territorial de equipamientos y dotaciones comunitarias Vertebración del transporte público metropolitano Entidad metropolitana de gestión pública
Gestión pública innovadora y eficiente	Visión a largo plazo Eficiencia en la prestación de los servicios públicos
I+D y especialización inteligente	Ciudad del conocimiento Centros tecnológicos y de investigación
Nuevo modelo comercial	Implantación tecnológica en el comercio de proximidad Consumo responsable y de proximidad
Internacionalización y modelo turístico sostenible	Ciudad verde Estrategia de gestión del turismo sostenible e innovadora
Cultura e industrias creativas	Aprovechamiento de los espacios culturales Precio de la vivienda
Vivienda, equilibrio urbano y paisaje	Desequilibrios territoriales Regeneración urbana
Inclusión de colectivos vulnerables, diversidad cultural y calidad de vida	Discriminación por razón de sexo, origen, edad, nivel socioeconómico o lengua Acceso a la vivienda Pobreza urbana
Cambio en el paradigma de la movilidad	Gestión metropolitana de la movilidad Desarrollo de la movilidad sostenible
Transición ecológica	Cambio climático

FIG. 6: VARIABLES CLAVE DE CADA UNO DE LOS TEMAS ESTRATÉGICOS

Construcción de escenarios

Para la transformación de las variables clave en hipótesis, se ha procedido a una transformación previa de las variables clave en variables compuestas (unificación de variables que conceptualmente tienen el mismo significado). Una vez realizada esta transformación, se obtienen las 6 hipótesis que se han utilizado para el análisis.

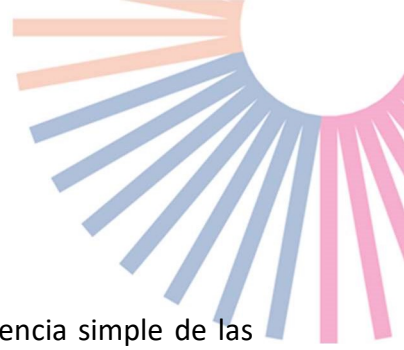
Número de hipótesis y código	HIPÓTESIS
HIPÓTESIS 1 MetropLP	“¿Qué probabilidad crees que hay de que en el 2030 los organismos de la administración pública de Pamplona actúen con una perspectiva metropolitana y de largo plazo?”
HIPÓTESIS 2 Inclusiva	“¿Qué probabilidad crees que hay de que la Pamplona de 2030 sea una ciudad inclusiva que ha eliminado los desequilibrios urbanos y la fragmentación socio-espacial, impulsando medidas que



	promuevan la eficiencia en la prestación de servicios públicos para toda la ciudadanía?”
HIPÓTESIS 3 Laboratorio	“¿Qué probabilidad crees que hay de que la Pamplona de 2030 sea una ciudad de referencia en innovación y un laboratorio urbano que facilita la implantación y el desarrollo de nuevas tecnologías en todos sus sectores económicos y sociales?”
HIPÓTESIS 4 VerdeySost	“¿Qué probabilidad crees que hay de que la Pamplona del 2030 se haya consolidado como una ciudad verde y sostenible donde la ciudadanía y la administración pública actúan de manera responsable con el medio ambiente y contra el cambio climático?”
HIPÓTESIS 5 Ofertacult	“¿Qué probabilidad crees que hay de que la Pamplona de 2030 utilice de manera eficiente sus espacios culturales y ofrezca una oferta cultural y turística sostenible, diversa e innovadora?”
HIPÓTESIS 6 Vivienda	“¿Qué probabilidad crees que hay de que la Pamplona de 2030 garantice el acceso a la vivienda a todos los colectivos sociales, adaptando su parque a las características sociodemográficas del presente?”

FIG. 7: HIPÓTESIS UTILIZADAS EN EL ANÁLISIS DE PROSPECTIVA

Los resultados con respecto a la probabilidad de ocurrencia de las hipótesis muestran que la probabilidad de ocurrencia de las hipótesis es en todos los casos positiva y similar entre las distintas hipótesis. Asimismo, la ocurrencia de cualquiera de las hipótesis aumenta siempre la probabilidad de ocurrencia del resto de hipótesis. En otras palabras, los resultados muestran que las hipótesis



son significativamente dependientes entre sí y que la probabilidad de ocurrencia simple de las hipótesis es cercana al 50%.

Probabilidad de ocurrencia positiva

Hypothesis	1 - Probabilities
1 - MetropLP	0.523
2 - Inclusiva	0.547
3 - Laboratorio	0.5
4 - VerdeySost	0.632
5 - Ofertacult	0.537
6 - Vivienda	0.519

FIG. 8: PROBABILIDAD DE OCURRENCIA POSITIVA DE LAS HIPÓTESIS

Probabilidad de ocurrencia condicionada

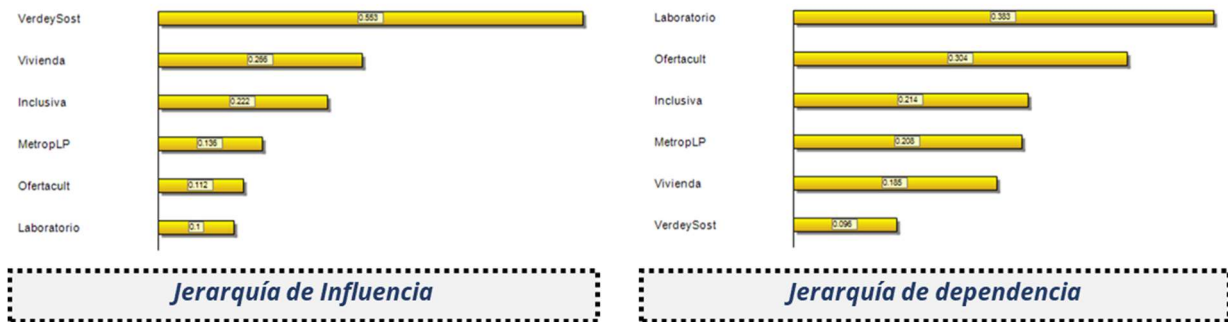
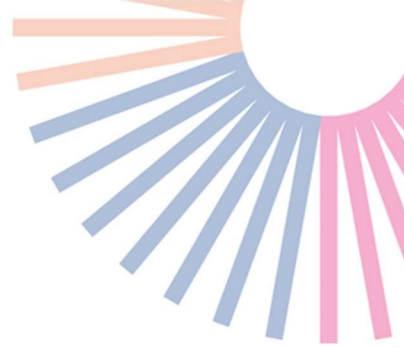


FIG. 9: PROBABILIDAD DE OCURRENCIA CONDICIONADA DE LAS HIPÓTESIS

Finalmente, la última fase de la prospectiva nos ha permitido construir 5 escenarios exploratorios para la Pamplona del año 2030 en base a las probabilidades de ocurrencia de los escenarios (combinación de la ocurrencia o no ocurrencia de las 6 hipótesis). Los resultados facilitan la priorización de temas estratégicos de la Estrategia 2030 y sus correspondientes dimensiones, líneas, objetivos y acciones estratégicas.



5 escenarios con mayor probabilidad de ocurrencia

Escenario Status Quo (18,7%): el escenario 64 "000000" está compuesto por la no ocurrencia de las 6 hipótesis del estudio.

Escenario óptimo (15,9%): el escenario 1 "111111" está compuesto por la ocurrencia de las 6 hipótesis objeto de estudio.

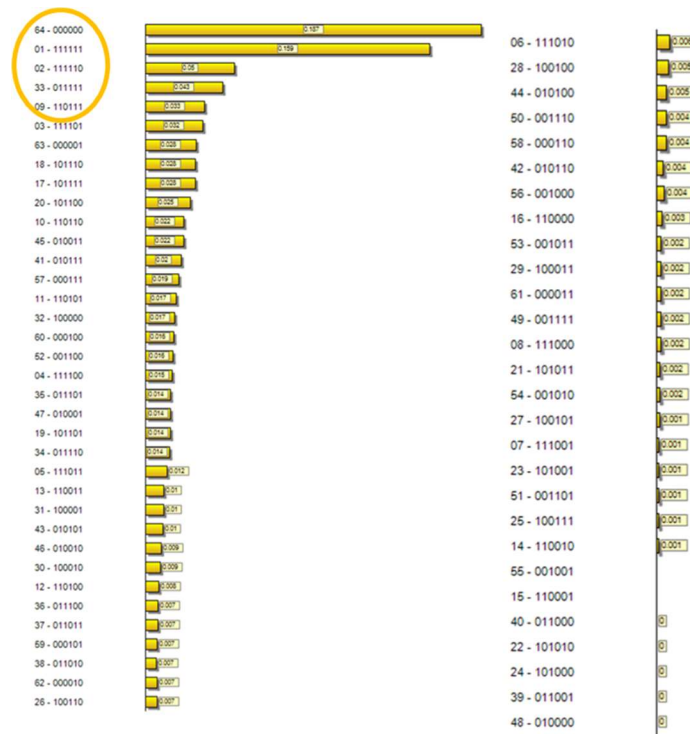
Escenario exploratorio 1 (5%): Acceso a la vivienda limitado: Este escenario está compuesto por la ocurrencia de todas las hipótesis excepto la última, "Vivienda".

Escenario exploratorio 2 (4,3%): Gobernanza local y cortoplacista: Este escenario está compuesto por la ocurrencia de todas las hipótesis excepto la primera, "MetropLP".

Escenario exploratorio 3 (3,3%): Brecha tecnológica e innovadora: Este escenario está compuesto por la ocurrencia de todas las hipótesis excepto la tercera, "Laboratorio".

FIG. 10: ESCENARIOS MÁS PROBABLES

Probabilidad de ocurrencia de los escenarios



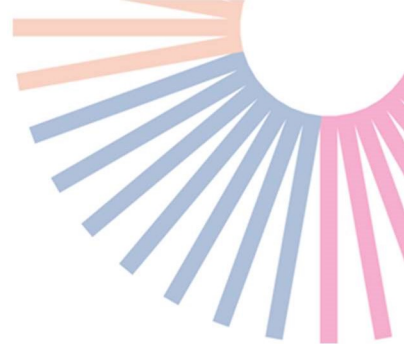
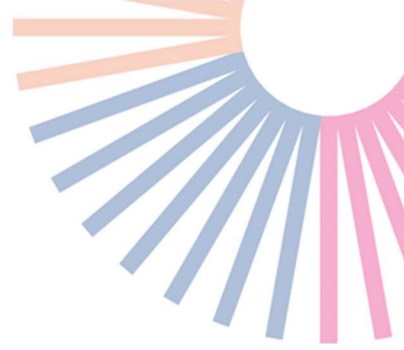


FIG. 11: PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DE ESCENARIOS

CONCLUSIONES

Del ejercicio de prospectiva se desprende que las 6 hipótesis objeto de estudio están fuertemente vinculadas, lo cual potencia el Escenario Óptimo (que se cumplan las 6 hipótesis) cuya consecución podría ser relativamente factible en el horizonte 2030 al que apunta esta Estrategia.

Así, esta conclusión de la prospectiva se ha tenido en cuenta para el diseño del marco estratégico que incluye e integra las 6 hipótesis en sus dimensiones, líneas y objetivos.

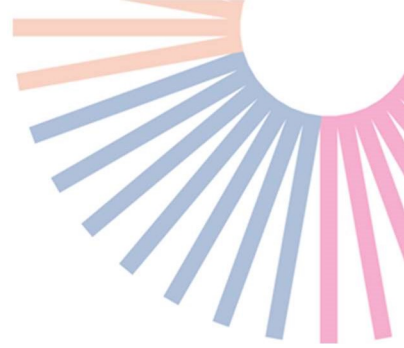


5. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA ESTRATEGIA 2030

MISIÓN

La misión es la que define la **razón de ser** o el **propósito fundamental de la Estrategia 2030** y el impacto que este generará. De esta manera, se ha definido la siguiente misión:

“La misión de la Estrategia 2030 – Agenda Urbana de Pamplona es alinear y coordinar la acción de todos los agentes locales para que los esfuerzos vayan dirigidos hacia el objetivo de conseguir acercarnos al modelo de ciudad que deseamos y compartimos.”



VISIÓN

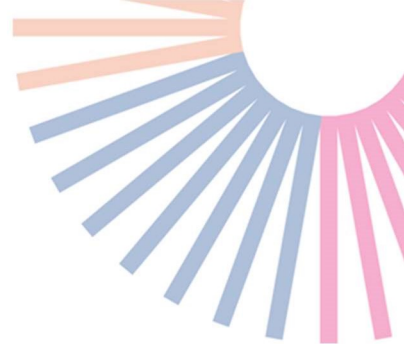
La visión es la que describe **cómo debería ser la ciudad en el año 2030**, estableciendo una base para el desarrollo de acciones de impacto, es decir, otorga una **imagen de la ciudad a largo plazo que inspira, motiva y guía a las acciones necesarias para alcanzarla** en un marco temporal determinado. De esta manera, se ha definido la siguiente visión de Pamplona para el año 2030:

“Ser una Pamplona que se desarrolla sosteniblemente, inclusiva en todas las dimensiones locales, atractiva culturalmente, puente de conocimiento y competitiva en los procesos de transformación urbana a través de una gobernanza participativa, transparente y eficiente”.

“La Pamplona de 2030 es una Pamplona en la que toda la ciudadanía, hombres y mujeres, puede desarrollar su proyecto vital con un gran nivel de calidad de vida, ya que ofrece las mejores oportunidades posibles:

- *Favoreciendo la inclusión social de todas las personas en todas sus dimensiones humanas, posibilitado por el carácter solidario de la sociedad pamplonesa.*
- *Configurando una ciudad igualitaria, eliminando las brechas de género, amigable para todas las edades, y universalmente accesible.*
 - *Ofreciendo una vida cultural rica y diversa, conservando y potenciando sus tradiciones y sus fiestas y mirando al futuro para adaptarse a los nuevos tiempos.*
 - *Facilitando la convivencia pacífica y poniendo en valor la interculturalidad, entendiendo la diversidad como un valor, y favoreciendo el diálogo, la integración y el respeto a todas las culturas.*
- *Desarrollándose de forma sostenible con una inmejorable calidad ambiental y en armonía con el entorno, potenciando su carácter verde y ecológico.*
- *Posibilitando una economía local socialmente responsable, emprendedora, diversa, dinámica y competitiva.*
- *Incorporando la innovación en todos los procesos y apostando por el conocimiento como motor de la ciudad.*
- *Potenciando la coordinación de todas las instituciones, mejorando la eficiencia de los servicios públicos y la transparencia, e incorporando la participación ciudadana y la transversalidad de género en todas las políticas.*

En resumen, una ciudad que se quiere, una ciudad orgullosa de ser lo que es.”



VALORES

Los valores son los fundamentos de la cultura que hay detrás de la Estrategia 2030 – Agenda Urbana de Pamplona, su modelo de gobernanza y la ciudadanía, y condicionan el tipo de objetivos y la manera de conseguirlos a través del establecimiento de **normas, guías y expectativas que determinan comportamientos apropiados en la formulación y la consecución de la Estrategia 2030.**

Durante la elaboración de la Estrategia 2030 se identificaron, en colaboración con todos los agentes y ciudadanía que participaron, 7 aspectos estratégicos horizontales, que son los valores que tienen que regir todo el proceso de planificación estratégica:



FIG. 12: VALORES DE LA ESTRATEGIA 2030.

Igualdad

La igualdad entre mujeres y hombres es un derecho fundamental para todos y todas y constituye un valor capital para la democracia. A fin de que se cumpla plenamente, este derecho no solamente ha de ser reconocido legalmente, sino que además se ha de ejercer efectivamente e implicar todos los aspectos de la vida: políticos, económicos, sociales y culturales. Para lograr una sociedad basada en la igualdad, es de capital importancia que las ciudades integren plenamente la transversalidad de género en todas sus políticas, en su planificación, en su organización, en su



desarrollo y en su evaluación. En la Pamplona de hoy en día y del mañana, una auténtica igualdad entre mujeres y hombres constituye, además, la clave de nuestro éxito económico y social. Por ello, **en el proceso de elaboración, ejecución y desarrollo de la Estrategia 2030 se tiene que integrar la igualdad como valor fundamental.** Así, en la elaboración y diseño de la Estrategia 2030 se han tenido en cuenta las desigualdades entre mujeres y hombres e identificado las estrategias para eliminarlas, igual que **se deberán tener en cuenta en el diseño y desarrollo de los proyectos estratégicos que de ella se deriven.**

Participación

La participación es una condición indispensable para alcanzar la plena gobernabilidad democrática, ya que supone que las personas tomen parte y sean protagonistas en el diseño y la construcción de su vida y de su ciudad. **El desarrollo de cada una de las fases de la estrategia requiere la inclusión y participación activa de todos los actores territoriales, la ciudadanía, la sociedad civil, el sector privado y el sector público, asegurando la participación equilibrada de hombres y mujeres.** La participación garantizará el éxito de las actuaciones asociadas a la implementación de la estrategia e incrementará el grado de aceptación y legitimidad de las intervenciones que se desarrollen a lo largo del proceso.

Inclusión

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas (Agenda 2030) plantean como meta a alcanzar, en el ámbito de la lucha contra las desigualdades, el fortalecimiento y la promoción de la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición. **La inclusión debe ser uno de los valores fundamentales, y se debe integrar la perspectiva de género, edad, etnia y accesibilidad durante todas las fases del desarrollo e implementación de la estrategia.** De este modo, se favorecerá el despliegue de acciones que favorezcan su progreso social y profesional facilitando, al mismo tiempo, su inclusión.

Ecología

La dimensión ambiental, ecológica y climática se tendrá en consideración durante la planificación estratégica y su posterior implementación, comprometiéndose la ciudad, así, con un desarrollo sostenible que satisfaga las necesidades del presente sin poner en riesgo las de las generaciones futuras. De esta manera se permitirá la combinación de una mejora cualitativa de los niveles de bienestar social en el largo plazo con un uso eficiente de recursos.

Convivencia

Las ciudades se caracterizan por reunir a un gran número de personas, hombres y mujeres, en un espacio muy reducido. Esas personas necesitan relacionarse entre sí para poder desarrollar una vida plena y satisfactoria. Para que estas relaciones se puedan dar en un ambiente sano y gratificante es necesario que la ciudad favorezca la convivencia a través del respeto hacia los



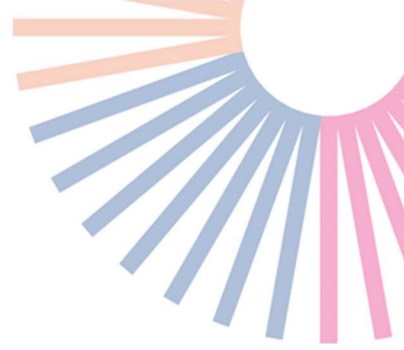
demás, aunque piensen de forma diferente. **Es decir, promoviendo la solidaridad, la tolerancia, la reconciliación y la corresponsabilidad.**

Accesibilidad universal

Es responsabilidad de la sociedad en su conjunto y, especialmente, de los poderes públicos modificar el entorno de manera que pueda ser utilizado y disfrutado en igualdad de condiciones por todas las personas. La falta de accesibilidad es una forma muy sutil de discriminación que sufren las personas con discapacidad y aquellas que deben asumir los cuidados y la sostenibilidad de la vida. Por ello, **es fundamental que las ciudades trabajen en la implantación de la accesibilidad universal**, promoviendo que los entornos y servicios sean comprensibles, utilizables y practicables por todas las personas, hombres y mujeres, en condiciones de seguridad y comodidad de la forma más natural posible, **aplicando la estrategia del diseño para todas las personas.**

Perspectiva de edad

La infancia, la juventud y las personas mayores son los grupos de edad más vulnerables, especialmente en las ciudades. Sin embargo, en pocas ocasiones las ciudades se piensan y se desarrollan teniendo en cuenta sus necesidades y mucho menos haciéndoles partícipes del proceso de diseño. En este sentido, **la ciudad del futuro debe ser concebida para que todas las personas, hombres y mujeres, de todos los grupos de edad, sobre todo los más vulnerables, puedan desarrollar su proyecto vital de la forma más segura, cómoda y autónoma posible.**



6. DIMENSIONES, LÍNEAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

El diagnóstico y el ejercicio de prospectiva permitieron la definición de una serie de Objetivos Estratégicos que ayuden a alcanzar la “ciudad deseada”, definida en la visión, en un horizonte de una década. Dichos Objetivos se han estructurado en una serie de líneas de acción, y estas en cinco Dimensiones, tal y como se muestra a continuación.





FIGURA 13: DIMENSIONES, LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA 2030 - AGENDA URBANA DE PAMPLONA

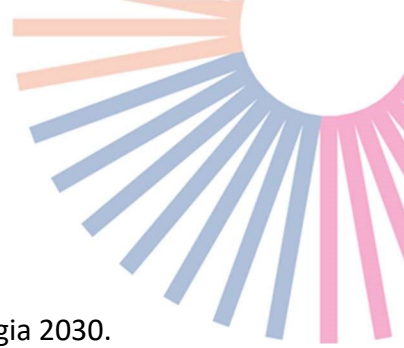
Tal y como se puede ver en la siguiente tabla, los objetivos estratégicos de la Estrategia 2030 de Pamplona abarcan todo el espectro de actuación de la Agenda Urbana Española, apuntando a todos sus objetivos específicos⁶.

DIMENSIONES Y OBJETIVOS ESTRATEGIA 2030 PAMPLONA		OBJETIVOS AGENDA URBANA ESPAÑOLA																												
		1.1	1.2	1.3	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	3.1	3.2	4.1	4.2	4.3	4.4	5.1	5.2	6.1	6.2	7.1	7.2	8.1	8.2	9.1	9.2	10.1	10.2	10.3	10.4
D1: Pamplona verde, ecológica y comprometida con el Clima	OE1																1	1												
	OE2									1	1																			
	OE3											1																		
	OE4			1			1																							
	OE5	1	1					1						1	1	1														
D2: Pamplona socialmente inclusiva	OE6																		1											
	OE7																			1										
	OE8				1	1			1																					
	OE9				1				1																					
	OE10																					1								
	OE11																					1								
	OE12																						1							
OE13									1	1													1							
D3: Pamplona con una gestión pública innovadora e integral	OE14																											1		
	OE15																													
	OE16																													
	OE17																											1		
	OE18																											1		1
D4: Pamplona creativa, cultural, con un turismo sostenible	OE19																											1		
	OE20		1																											
	OE21		1																											
	OE22		1																				1							
D5: Pamplona innovadora con una economía del conocimiento	OE23																													
	OE24		1																											
	OE25																									1				
	OE26																									1	1			
	OE27																									1				
OE28																										1				
	OE29																												1	

FIG. 14: MATRIZ DE OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA 2030 DE PAMPLONA Y LOS DE LA AGENDA URBANA ESPAÑOLA.

Estos 29 Objetivos Estratégicos también están alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos en la Agenda 2030 de Naciones Unidas, así como con la Estrategia de Especialización Inteligente (S3) de Navarra. Los detalles de dicha asimilación se encuentran disponibles en el Anexo 2 de este documento.

⁶ La referencia a los Objetivos específicos de la Agenda Urbana Española está disponible en el Anexo 2 de este documento y en la Web de la Agenda Urbana Española (<https://www.aue.gob.es/que-es-la-aue#Agenda Urbana Espanola>)



En los siguientes apartados se detallan los Objetivos Estratégicos de la Estrategia 2030.

DIMENSIÓN 1. PAMPLONA VERDE, ECOLÓGICA Y COMPROMETIDA CON EL CLIMA

El cambio climático está ocasionando globalmente una serie de impactos en los sistemas físicos, biológicos y humanos que requieren de actuación inmediata. La crisis del Covid-19 no solo no ha puesto en entredicho el compromiso adquirido a nivel europeo a través del Pacto Verde Europeo (Green Deal)⁷ sino que ha reforzado la idea de que debemos transitar a sociedades más amigables con el medio ambiente y más sostenibles a todos los niveles. Así los fondos de recuperación de la UE (Next Generation EU), que con 750.000 M€ de presupuesto (alrededor del 5% del PIB de la UE) se destinarán a ayudar a reparar los daños económicos y sociales inmediatos provocados por la pandemia de coronavirus, estarán destinados a conseguir una Europa “más ecológica, más digital, más resiliente y mejor preparada para los retos actuales y futuros”⁸. En este contexto el reto de la ciudad es mitigar y adaptarse al cambio climático de manera eficiente y sostenible con el objetivo de transformarse en una ciudad verde, ecológica y comprometida integralmente con el clima.

Una ciudad sostenible debe disponer de una **red de zonas verdes que ofrezcan servicios de carácter ecológico, social e, incluso, económico, adaptándose y mitigando los efectos del cambio climático**. Al mismo tiempo, en una ciudad sostenible debe destacar el compromiso de la administración pública, los agentes sociales y económicos y la ciudadanía con el medio ambiente, la conservación de los recursos naturales, la biodiversidad y el clima. Por ello, el diseño y la gestión urbana se deben realizar teniendo en cuenta el impacto medioambiental y promoviendo una calidad ambiental óptima para la vida.

Las ciudades necesitan energía para funcionar, pero **una ciudad sostenible debe tener un modelo energético basado en la eficiencia y la energía limpia y renovable**, buscando siempre acercarse a la neutralidad desde el punto de vista climático, sin emisiones de carbono por el uso de combustibles fósiles.

Asimismo, una ciudad sostenible y ecológica **promueve la salud y el bienestar personal de la ciudadanía**, mejorando la calidad de vida. De este modo, prospera un modelo de ciudad **donde la naturaleza y la ciudad conviven y coexisten en beneficio de las personas, hombres y mujeres, que viven en ella**.

Declaración de rumbo estratégico

⁷ https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_es

⁸ https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe_en



Queremos una **ciudad ecológica y responsable, donde se minimice la movilidad obligada y se apueste por medios de transporte saludables, sostenibles**, adaptados a las necesidades de la ciudadanía, y con bajo o nulo impacto ambiental.

Queremos una **ciudad comprometida con el cambio climático, con un nuevo modelo energético en red**, más distribuido, que promueva la eficiencia energética, que aproveche al máximo las energías renovables y que minimice la contribución al cambio climático, con la mirada puesta en la neutralidad en carbono a largo plazo.

Queremos una **ciudad donde la sostenibilidad ambiental sea una seña de identidad y una prioridad**, tanto para la ciudadanía como para los organismos públicos y los agentes privados. Una ciudad que proteja sus espacios naturales y su biodiversidad. Una **ciudad comprometida con el consumo responsable y con una economía circular** que maximiza la reutilización y el reciclaje de materiales y reduce la producción de residuos.

L1. Pamplona por una movilidad saludable, sostenible, inclusiva y accesible

Pamplona en 2030 tiene un **modelo de movilidad basado fundamentalmente en los modos de transporte más sostenibles**: el peatón, la bicicleta y el transporte público. Un modelo que es más sostenible porque es **más saludable, más inclusivo y menos contaminante**. Un modelo que reduce las necesidades de movilidad en coordinación con las políticas urbanísticas. Un modelo más comprometido con el cambio climático. Un modelo **que tiene en cuenta la realidad urbana comarcal** y que surge de la coordinación entre los agentes competentes. Un modelo que tiene en cuenta **y se adapta a los cambios sociales y el desarrollo de nuevas tecnologías** e incorpora nuevas formas de movilidad sostenible.

OE1. Conseguir un modelo de movilidad más saludable, sostenible, inclusivo y accesible *Pamplona consigue implantar un modelo de movilidad sostenible, es decir, más saludable, más inclusivo y menos contaminante, en coordinación con el resto de entes de la Comarca, reduciendo las necesidades de movilidad. Un modelo que, con el peatón como eje central, prioriza los modos no motorizados y el transporte público. Un modelo que racionaliza el uso del vehículo privado y fomenta el cambio hacia vehículos más eficientes, se apoya en las nuevas tecnologías, y se adapta a las nuevas formas de movilidad. Para ello se favorecerá la ciudad de proximidad y se potenciarán los modos de transporte sostenibles.*

L2. Pamplona comprometida con el clima y la transición energética

Pamplona en 2030 es muy eficiente energéticamente, convirtiéndose en una ciudad referente a nivel europeo. La reducida demanda energética se satisface mediante una **diversidad de fuentes de energía renovables locales y regionales y mediante la cogeneración**. Las redes de distribución de energía inteligentes permiten contar con soluciones descentralizadas. Pamplona en 2030 **dispone de un sistema de energía inteligente e integrado, crucial para abordar el cambio climático**. La transición energética ha traído sistemas que producen, almacenan, distribuyen,



administran y suministran calor y energía. Estos sistemas son más descentralizados, flexibles, basados en la demanda y, en última instancia, neutros en carbono. La **energía es asequible y accesible para la ciudadanía y las empresas**. La contribución al cambio climático se ha reducido en línea con los objetivos europeos e internacionales y la ciudad se ha adaptado a los riesgos que conlleva el cambio del clima.

OE2. Convertirse en una de las ciudades referentes en la mitigación y adaptación al cambio climático a nivel europeo

Pamplona en 2030, aprovechando sus fortalezas y recursos energéticos, es un referente europeo en desarrollo sostenible gracias a una gestión y uso eficiente y responsable de su energía que le permite adaptarse y mitigar los efectos del cambio climático en línea con los objetivos y compromisos internacionales, promoviendo la innovación tecnológica y aumentando la competitividad de la economía local. Para alcanzar este objetivo, habremos adaptado el modelo territorial y urbano a los efectos del cambio climático y avanzado en su prevención, además de reducir las emisiones de gases de efecto invernadero.

OE3. Implantar un nuevo modelo energético urbano basado en la eficiencia energética, las energías renovables y las nuevas tecnologías

Pamplona en 2030 dispone de un modelo energético que minimiza la demanda de energía, que utiliza múltiples fuentes locales de energía renovable, que aprovecha las oportunidades de almacenamiento y que se gestiona a través de plataformas de gestión inteligentes. Un modelo energético descentralizado, que suministra energía asequible a toda la ciudad y que facilita que la ciudadanía y los agentes consumidores produzcan su propia energía. En resumen, en 2030 seremos energéticamente mucho más eficientes y capaces de ahorrar energía.

L3. Pamplona natural, ecológica y responsable

Pamplona en 2030 es una ciudad donde los numerosos elementos del ecosistema natural están entretejidos en el sistema urbano social, económico y cultural de forma integral. **Una ciudad que concilia las actividades económicas y el crecimiento urbano con los aspectos medioambientales, culturales y sociales, promoviendo una economía circular que minimiza el consumo de recursos y la producción de residuos.** Existen extensas redes de corredores ecológicos, espacios agrícolas, arboledas y zonas verdes; un entorno que ofrece un sinfín de posibilidades de ocio saludable y mantiene en forma a las personas de todas las generaciones, y que, además, provee de alimentos saludables y de cercanía. Las áreas verdes agradables y seguras invitan a todas las personas a pasar más tiempo en el exterior y fomentan la vida social en la ciudad. **El modo de vida ecológico hace de la ciudad un sitio agradable y atractivo para vivir; las personas están orgullosas de ello y se identifican totalmente con su ciudad.**

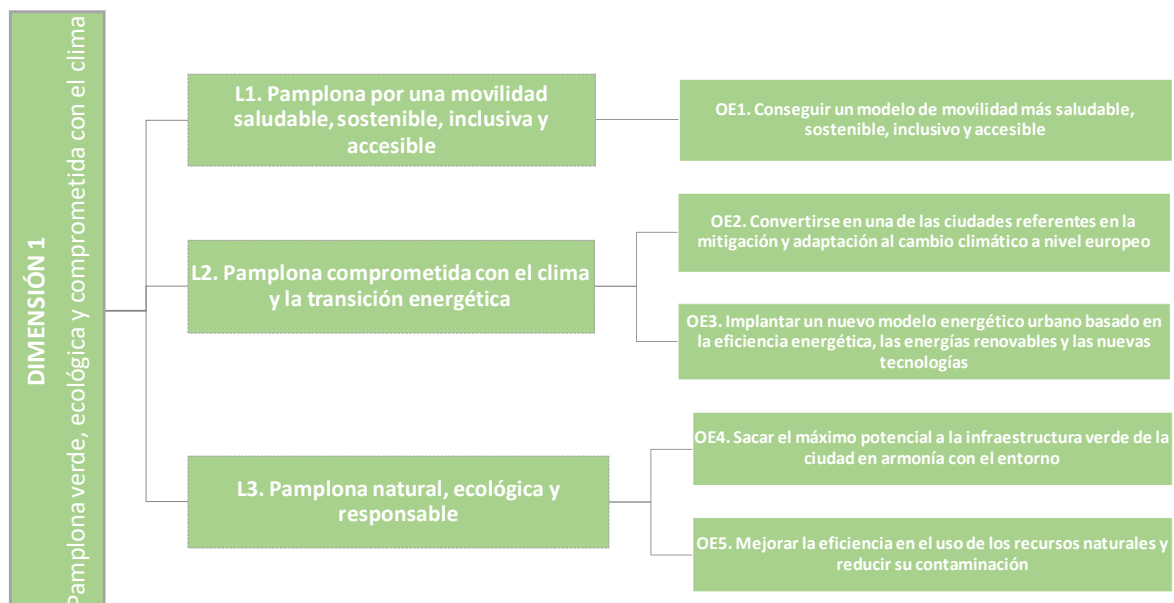


OE4. Sacar el máximo potencial a la infraestructura verde de la ciudad en armonía con el entorno

Pamplona en 2030 es una ciudad compacta y verde que ofrece un paisaje urbano cuidado y atractivo, una mezcla funcional que garantiza un buen nivel de salud pública y unos espacios públicos de calidad. Que facilita el acceso a las zonas verdes y los espacios abiertos a toda la ciudadanía y que cuida y hace un buen uso de su patrimonio natural y cultural y sus lugares históricos. Así, en 2030 se habrán mejorado las infraestructuras verdes y azules, que estarán vinculadas con su contexto natural, y se garantizará de este modo la calidad y la accesibilidad universal de los espacios públicos.

OE5. Mejorar la eficiencia en el uso de los recursos naturales y reducir su contaminación

Pamplona en 2030, como punto de consumo e innovación, es una ciudad que facilita y promueve formas de consumo y estilos de vida más ecológicos y responsables. Una ciudad que saca el máximo partido a los recursos naturales fomentando una economía circular que impulsa el desarrollo local a la vez que minimiza la generación de residuos y la contaminación. Pamplona en 2030 goza de una calidad ambiental óptima para la salud humana, con un aire limpio y bajo nivel de ruido. Este, a priori sencillo, objetivo implica ordenación el suelo de manera compatible con su entorno territorial que permita a su vez conservar y mejorar el patrimonio natural y cultural y proteger el paisaje, lo cual redundaría en un mejor medio ambiente urbano y una reducción de la contaminación. Debe además acompañarse de una gestión sostenible de los recursos naturales, con un uso óptimo del agua, un fomento de cierre del ciclo de los materiales y una reducción significativa de los residuos, desde la prevención y el reciclaje.



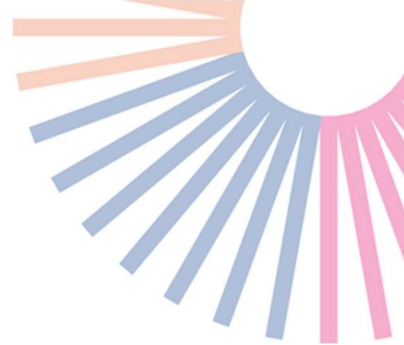
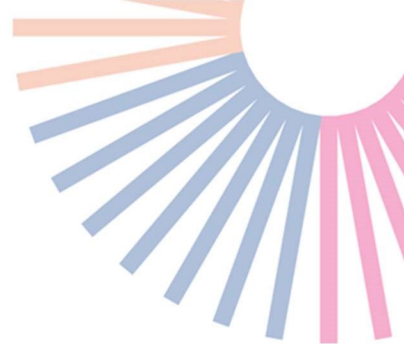


FIG. 15: LÍNEAS Y OBJETIVOS DE LA DIMENSIÓN 1.

Palancas de cambio

- [Plan de Movilidad Urbana Sostenible de la Comarca de Pamplona \(PMUSCP\)](#)
- [Iniciativa NAVEAC \(**Vehículo** Eléctrico, Autónomo y Conectado – Navarra\)](#)
- Ley Foral de Cambio Climático y Transición Energética (en proceso de elaboración)
- [Plan Energético de Navarra Horizonte 2030 \(PEN 2030\)](#)
- [Plan de Residuos de Navarra 2017-2027](#)
- [Hoja de Ruta del Cambio Climático de Navarra 2017-2030-2050 \(KLINA\)](#)
- [Estrategia de Transición Energética y Cambio Climático y de Pamplona](#)
- Estrategia de Cambio Climático de la Mancomunidad de la Comarca de Pamplona
- [Estrategia de Infraestructura Verde de Navarra](#)
- [Estrategia de Transición Ecológica Navarra Green](#)



DIMENSIÓN 2. PAMPLONA SOCIALMENTE INCLUSIVA

Las personas que habitan Pamplona son el principal activo de la ciudad, son su alma. Por ello, Pamplona debe ser diseñada para todas las personas que viven en ella. La inmigración, el envejecimiento de la población y la creciente segregación económica, social y espacial pueden provocar la generación de comunidades locales aisladas, pérdida de cohesión social y la formación de guetos. **El reto para Pamplona consiste en atajar esta segregación y convertir la diversidad en una fuerza que impulse la innovación, el crecimiento y el bienestar.**

Una ciudad socialmente inclusiva y con equilibrio territorial propicia el desarrollo económico y social de toda la ciudadanía, sin distinciones entre la edad, las capacidades físicas o intelectuales o el nivel socioeconómico. La ciudadanía se beneficia de **una ciudad policéntrica ya que los espacios y equipamientos se distribuyen de manera equitativa a lo largo del territorio,** facilitando la realización diaria de múltiples actividades sociales, culturales y económicas, y el acceso a la vivienda asequible y energéticamente eficiente.

En una ciudad inclusiva, la infraestructura urbana se articula en consonancia con las necesidades de todos los colectivos, en especial los colectivos en riesgo de exclusión social. Por ello, **se dinamizan espacios donde las relaciones intergeneracionales e interculturales favorecen la inclusión de todas las personas, hombres y mujeres, en los diferentes ámbitos de la ciudad.** De este modo, toda la ciudadanía tiene acceso equitativamente a los beneficios de la urbanización.

Asimismo, la ciudad dispone de servicios públicos y comercio de proximidad favoreciendo el tejido social de los barrios, aumentando la cohesión, fomentando la convivencia y mejorando la calidad de vida.

Declaración de rumbo estratégico

Queremos una ciudad con **un alto nivel de bienestar y calidad de vida en todas las comunidades y barrios.** Queremos una ciudad donde las personas mayores puedan llevar una vida digna e independiente y participar en la vida social y cultural, donde los barrios sean atractivos y seguros para personas, hombres y mujeres, de todas las edades, especialmente para la infancia; donde las personas con discapacidades tengan independencia, estén social y laboralmente integradas y participen en la vida de la comunidad, y donde no existan desigualdades entre mujeres y hombres en cualquiera de las situaciones citadas.

Queremos una ciudad con un elevado nivel de cohesión social, equilibrio e integración, seguridad y estabilidad en sus barrios, y **un bajo nivel de segregación espacial.**

Queremos una ciudad con **una oferta comercial y de servicios públicos diversa y equilibrada con presencia en todos los barrios,** de manera que exista la posibilidad de abastecimiento de comercio y servicios cotidianos reduciendo al máximo la necesidad de desplazarse en vehículo privado.



Queremos una ciudad con gran justicia social, sin pobreza, exclusión social ni discriminación, y unas **condiciones de vida dignas para todas las personas, con el acceso a la vivienda socialmente equilibrado, y un parque de vivienda adecuado y asequible**, adaptado a los nuevos patrones demográficos y familiares.

L4. Pamplona, ciudad integradora

Pamplona en 2030 es una ciudad inclusiva en todos sus entornos ya que **proporciona a toda su ciudadanía herramientas para desarrollarse personal y profesionalmente**. En especial, favorece la incorporación en el mercado laboral de todas las personas en situación de vulnerabilidad y ofrece **oportunidades de interacción social facilitando las relaciones interculturales e intergeneracionales**, y atiende especialmente a las necesidades de formación, profesionalización y acceso al empleo en igualdad de las mujeres.

OE6. Conseguir la inclusión social, cultural y generacional de la ciudadanía en su conjunto en el tejido social y económico de la ciudad

Pamplona favorece la interacción social entre colectivos de niveles socioeconómicos, culturas y edades distintos. Además, dispone de recursos preventivos y personalizados de apoyo social y económico para evitar el riesgo de pobreza y exclusión social de las personas más vulnerables y en entornos urbanos desfavorecidos.

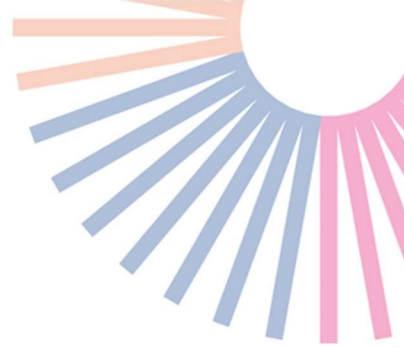
OE7. Aumentar las oportunidades laborales de calidad para colectivos vulnerables

El tejido económico de Pamplona ofrece buenas oportunidades laborales para los colectivos vulnerables, independientemente de su origen o edad. Se trata por tanto de buscar la igualdad de oportunidades desde una perspectiva de género, edad y capacidad.

L5. Pamplona con un equilibrio entre barrios

Pamplona en 2030 está integrada por un conjunto de barrios que ofrecen a sus respectivos habitantes los **espacios y equipamientos necesarios para desarrollarse personal y profesionalmente**. De este modo, cada barrio consigue atraer población diversa en términos socioeconómicos y culturales, **erradicando la segregación por barrios**. Así pues, esta Línea trata de definir un modelo urbano que fomente la compacidad, el equilibrio urbano y la dotación de servicios básicos.

OE8. Implantar un modelo de distribución equitativo de equipamientos y servicios públicos
Pamplona distribuye sus equipamientos de manera policéntrica, impulsando “centros de barrio” que acogen y concentran la actividad y la vida social, aprovechando los equipamientos ya existentes y planificando la distribución de los usos del suelo, para facilitar el acceso equitativo a servicios y equipamientos a todas las personas, hombres y mujeres, con independencia de su lugar de residencia. Se trata en definitiva de garantizar la complejidad funcional y diversidad de usos.



OE9. Disminuir la segregación socioeconómica por barrios

La población pamplonesa se distribuye por los barrios de manera más proporcional y equitativa en términos de edad, origen y nivel socioeconómico, eliminando así la segregación espacial y favoreciendo las relaciones interculturales e intergeneracionales y, en definitiva, la cohesión social.

L6. Pamplona con un comercio y servicios de proximidad

En la Pamplona de 2030, el **comercio de proximidad** (considerando este concepto en sentido amplio, incluyendo al comercio, la hostelería y los servicios que satisfacen las necesidades de abastecimiento, consumo y ocio cotidiano de las personas que residen en Pamplona) **es un sector fundamental y revitalizado, por su carácter vertebrador, por su aportación a la vitalidad de los barrios y a la identidad**, buena imagen y diferenciación de la ciudad frente a otras, generador de empleo local, además de prestar un servicio básico que aporte calidad de vida a la población. Con esta Línea estratégica se busca la productividad local, la generación de empleo y la dinamización y diversificación de la actividad económica.

OE10. Implantar un modelo comercial de proximidad

Pamplona ofrece en cada barrio equipamientos comerciales y de servicios públicos que posibilitan el consumo cotidiano minimizando desplazamientos y que favorecen el consumo responsable.

OE11. Desarrollar un modelo comercial diverso y competitivo

Pamplona ofrece un mix de comercio y servicios diverso, que se han adaptado al proceso de digitalización y a las nuevas demandas de las personas consumidoras, en definitiva, negocios competitivos que ofrecen una experiencia de compra y servicio de calidad.

L7. Pamplona con una vivienda asequible, accesible y energéticamente eficiente

Pamplona 2030 está dotada de un **parque de viviendas de calidad y accesible adaptado a las necesidades sociodemográficas del momento**. La calidad del parque se obtiene tras la **rehabilitación de los inmuebles** más antiguos que actualmente no son ni accesibles ni eficientes energéticamente. La ciudad también ofrece **nuevas tipologías de viviendas** con el objetivo de cubrir las necesidades de otro tipo de estructuras de hogar.

OE12. Facilitar el acceso a la vivienda a todos los colectivos de la ciudadanía

Pamplona adapta progresivamente su parque de viviendas a las nuevas necesidades de la ciudadanía, hombres y mujeres, resultado de los cambios sociales y los nuevos modelos familiares y de convivencia, y ofrece viviendas de calidad asequibles y otras soluciones habitacionales a personas con ingresos medios y bajos, sin ingresos, personas sin hogar, migrantes, jóvenes, personas mayores, familias monoparentales, personas con discapacidad y otros grupos con necesidades especiales y dificultades de acceso a la



vivienda. Se trata de garantizar el acceso a la vivienda, especialmente de las personas, hombres y mujeres, más vulnerables.

OE13. Mejorar la accesibilidad y eficiencia energética del parque de viviendas Pamplona facilita la rehabilitación progresiva de su parque de viviendas mejorando su calidad, especialmente, en términos de accesibilidad y eficiencia energética, priorizando las zonas vulnerables y los barrios con problemas sociodemográficos. Las diversas actuaciones que se lleven a cabo tendrán como resultado la mejora de la calidad y la sostenibilidad de los edificios garantizando a su vez un parque de viviendas adecuado a precio asequible.

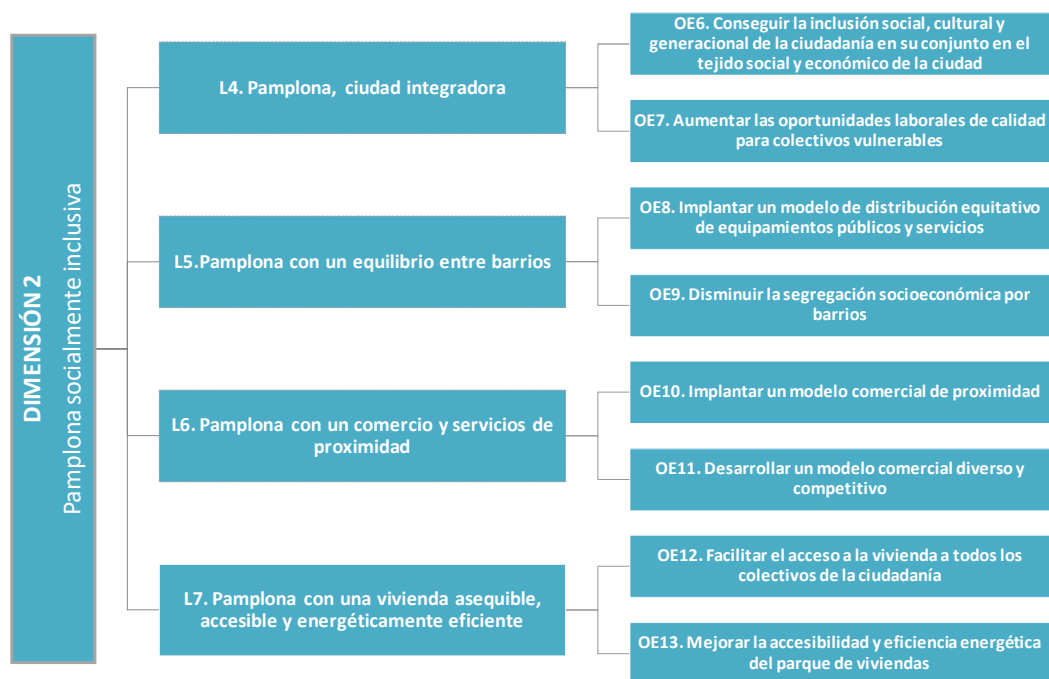
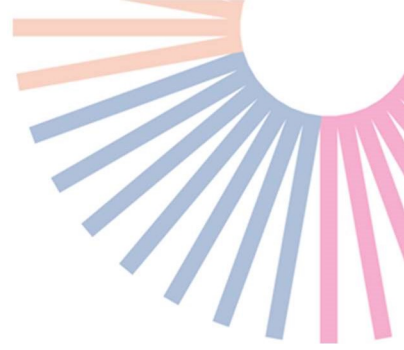


FIG. 16: LÍNEAS Y OBJETIVOS DE LA DIMENSIÓN 2.

Palancas de cambio

- [Plan Estratégico de Servicios Sociales de Navarra 2019-2023](#)
- [III Plan de Juventud de Navarra 2021/2023](#)
- [Estrategia para el desarrollo de la Población Gitana 2019-2022](#)
- [Plan de Discapacidad Navarra 2019-2025](#)
- [Plan estratégico de Inclusión de Navarra 2018-2021](#)
- [II Plan Integral de apoyo a la familia, la infancia y la adolescencia 2017-2023](#)



- [III Plan para la Igualdad de Pamplona 2016-2022](#)
- [I Plan Municipal de Infancia y Adolescencia](#)
- [Plan de vivienda de Navarra 2018-2028](#)
- Plan de vivienda en alquiler Navarra Social Housing
- [Estrategia de cohesión Territorial y Social de Navarra](#)



DIMENSIÓN 3. PAMPLONA CON UNA GESTIÓN PÚBLICA INNOVADORA E INTEGRAL

Los grandes retos a los que se enfrentan las ciudades como Pamplona no tienen una solución directa y sencilla. Sus interrelaciones a menudo son contradictorias y requieren **enfoques integrales y transversales capaces de aunar intereses y objetivos diferentes**. Además, estos retos no entienden de límites administrativos ni de términos municipales, y las estrategias para abordarlos pueden tener consecuencias territoriales profundas, más allá del área de intervención.

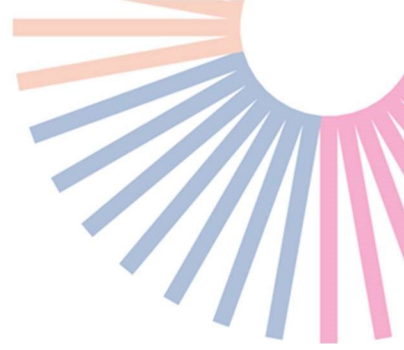
Una ciudad con una gestión pública eficiente ha desarrollado un **modelo de ciudad consensuado, innovador y transparente impulsando la participación y la corresponsabilidad de todos los actores sociales y políticos**. Para ello, formula planes estratégicos fruto de un contrato político entre las instituciones públicas y la sociedad civil tras procesos participativos inclusivos.

En una ciudad con una gestión pública integral, se establece un **sistema de gobernanza multinivel** – en el que cooperan las diferentes escalas gubernamentales – **que da respuesta a los problemas de coordinación**, mitigando las asimetrías de información y solventando los conflictos de objetivos entre administraciones públicas. Asimismo, la administración pública local adquiere una **visión supramunicipal en la gestión de determinadas materias** para cubrir íntegramente las necesidades de las personas, hombres y mujeres, que viven en Pamplona integrando la transversalidad de género en el diseño, desarrollo y evaluación de todas sus políticas.

Declaración de rumbo estratégico

Queremos una ciudad con una gestión pública eficiente, donde la **planificación estratégica a largo plazo** es acordada por todos los actores políticos y sociales del municipio de manera inclusiva y transparente. Una ciudad con **un modelo de desarrollo urbano que afronte los desafíos con enfoques integrales**, que combine los planteamientos basados en el territorio con los basados en las personas. Una ciudad que **dé respuesta a los retos de forma transversal**, teniendo en cuenta los diversos sectores que intervienen en cada desafío, y que no permita que la vida de la ciudad se vea condicionada por un solo sector, sin tener en cuenta las repercusiones en el resto de sectores.

Queremos una ciudad con **un sistema de gobernanza que fomente la corresponsabilidad de la ciudadanía y la participación de los agentes**, capaz de conciliar objetivos y modelos de desarrollo aparentemente contradictorios, que se adapte a los cambios sociales y que tenga en cuenta varias escalas territoriales (barrios, zona metropolitana, región...) y temporales (corto, medio y largo plazo). Una ciudad donde una **gestión pública coordinada entre administraciones, tanto vertical como horizontal**, posibilita el desarrollo integral de todas sus dimensiones, incluso aquellas con una vertiente supramunicipal, y que trabaja en red con otros municipios para conseguir objetivos comunes.



L8. Pamplona con una gestión estratégica de ciudad

Pamplona 2030 está conformada por una diversidad de **actores políticos y sociales capaces de confluir en un consenso en la definición e implementación de la estrategia local**. Para la definición de esta estrategia, participan activamente todos los colectivos urbanos a través de diferentes canales de participación que la administración local pone a su disposición. Así, **el sistema de gobernanza de Pamplona logra ser transparente y abierto** manteniendo una gestión innovadora de la ciudad basada en la mejora continua y la igualdad entre mujeres y hombres en la participación, el acceso a la información y a la interlocución.

OE14. Alcanzar el compromiso de todos los actores sociales y políticos del municipio en pro de una visión consensuada de Pamplona a largo plazo

Los actores sociales y políticos de Pamplona institucionalizan un acuerdo de largo alcance para favorecer un desarrollo urbano sostenible en el tiempo, asegurando la participación ciudadana, la transparencia y favorecer la gobernanza multinivel.

OE15. Reforzar los procesos participativos

En la Pamplona 2030, se mejoran los procesos participativos de la administración local evaluando la metodología y su impacto y favoreciendo la participación de los colectivos vulnerables. Se mantiene a nivel local del plan de acción, para facilitar su comprensión, su aplicación y participación.

L9. Pamplona con una gestión pública coordinada, innovadora e integral

Pamplona 2030 tiene en consideración la importancia de coordinarse y cooperar con otros gobiernos para adquirir un modelo de gestión pública integral. Por ello, la ciudad lidera un **modelo de gestión compartida de competencias con tendencia a la coordinación supramunicipal** que le permite mejorar la calidad en la prestación y planificación de determinados servicios públicos. Asimismo, **la visión estratégica de la ciudad está alineada a las visiones estratégicas de los niveles administrativos supramunicipales**, lo que permite abordar con más garantías los nuevos desafíos y retos urbanos fruto de los cambios sociales.

OE16. Incrementar la cooperación entre administraciones locales en la prestación de servicios con tendencia a la supra municipalidad

Pamplona en 2030 se coordina con los municipios de la Comarca, consensuando objetivos y alineando estrategias, para la planificación y prestación de servicios públicos, mejorando la eficiencia y calidad de los mismos, y reduciendo las desigualdades en el acceso a estos servicios a nivel comarcal. Quedará establecido el nivel comarcal como el espacio idóneo para la planificación y desarrollo de la intervención y la gobernanza.

OE17. Fortalecer la coordinación entre niveles administrativos

Pamplona en 2030 es una ciudad en la que se alinean estratégicamente los diferentes niveles administrativos (municipal, comarcal, regional, estatal...), maximizando el resultado



de sus acciones a través del aprovechamiento de las sinergias entre gobiernos. Se habrá avanzado en el camino para lograr un marco normativo y de planeamiento actualizado, flexible y simplificado que mejore también la gestión, y, tal y como se ha comentado anteriormente se habrá contribuido a establecer el nivel comarcal como el espacio idóneo para la planificación y desarrollo de la intervención y la gobernanza.

OE18. Fortalecer la coordinación en la gestión entre áreas, servicios y niveles de gobierno municipal, así como la cercanía en la relación con la ciudadanía.

En la Pamplona de 2030 aumenta la coordinación interna de las administraciones, y con ello la eficiencia en la gestión pública, tras la implementación del uso transversal de las nuevas tecnologías a nivel externo y a nivel interno, y la capacitación del personal fomentando la innovación, nuevos modelos de gestión y la adaptación al cambio. Este OE también contribuirá a lograr un marco normativo y de planeamiento actualizado, flexible y simplificado que mejore también la gestión, que integre la transversalidad de género en todas sus políticas, pero se deberán además diseñar y poner en marcha campañas de formación y sensibilización en materia urbana, así como de intercambio y difusión de la información que contribuyan a al entendimiento mutuo en el seno del Ayuntamiento y para con la ciudadanía.

OE19. Aumentar la transparencia en la gestión pública

En la Pamplona de 2030, la administración pública asegura la participación ciudadana, la transparencia de la gestión de los servicios públicos y favorece la gobernanza multinivel.

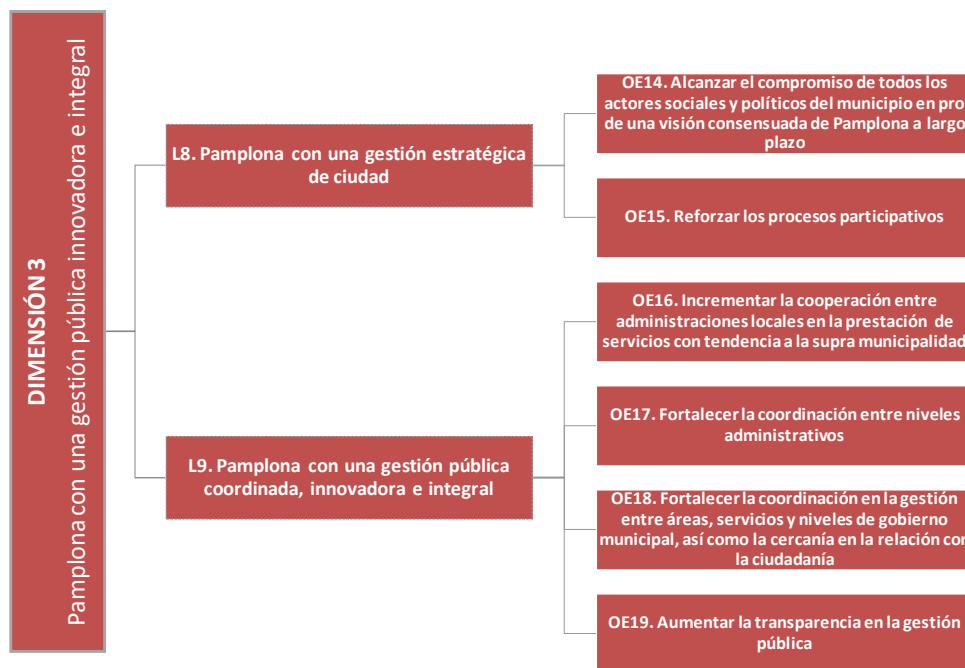
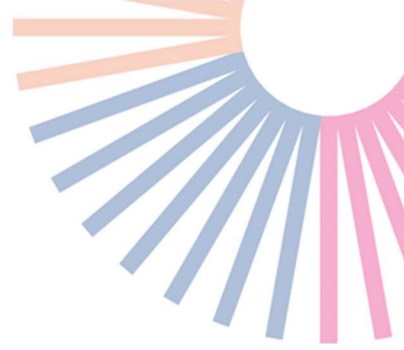


FIG. 17: LÍNEAS Y OBJETIVOS DE LA DIMENSIÓN 3.



Palancas de cambio

- [Plataforma de participación Erabaki](#)
- [Reglamento de Participación Ciudadana del Ayuntamiento de Pamplona](#)
- Plataforma de ciudad del Ayuntamiento de Pamplona (STARDUST)



DIMENSIÓN 4. PAMPLONA CREATIVA Y CULTURAL, CON UN TURISMO SOSTENIBLE

La diversidad significa cultura, identidad, historia y patrimonio. La diversidad socioeconómica, étnica y cultural puede tener efectos positivos sobre la cohesión social y el desarrollo económico. Para ello, se debe cambiar la perspectiva sobre la diversidad y entenderla como un valor, y ver la ciudad como un espacio de libertad y creatividad.

Una ciudad creativa y cultural es una ciudad **donde las artes vivas y la cultura son claramente visibles**. Todo el sector cultural, desde la administración hasta las asociaciones y los movimientos y los grupos artísticos callejeros, proporciona una oferta cultural rica y diversa. La **cultura se manifiesta en varias formas**, desde el uso creativo de los espacios públicos hasta un paisaje urbano distintivo, con el que la ciudadanía pamplonesa se identifica.

En la ciudad **se promueve la expresión cultural y la cultura se integra en la prestación de servicios públicos, no solo culturales**. En esta ciudad creativa se promueve la capacidad emprendedora de las personas recién llegadas no solo como un recurso económico, sino también como un reto cultural, en un constante esfuerzo social para establecer vínculos no solo en el interior de nuestra comunidad, sino también con el resto del mundo.

Una ciudad con un turismo sostenible **planifica y ejecuta el desarrollo turístico teniendo en consideración las repercusiones actuales y futuras sociales, culturales, medioambientales y económicas**, propiciando la conservación de la calidad del destino en el largo plazo. Además, **un destino turístico sostenible respeta la cultura local y la diversidad social** haciendo partícipe a sus habitantes de los beneficios del turismo.

La ciudad consolida una identidad colectiva con la que toda la ciudadanía se identifica enorgulleciéndose de las tradiciones, la historia y la cultura local. Dicho reconocimiento interno de los activos y fortalezas de la ciudad, **favorece el reconocimiento externo reforzando el posicionamiento de la ciudad**.

Declaración de rumbo estratégico

Queremos una ciudad que **haga de la cultura y la creatividad un motor esencial de desarrollo local y de regeneración urbana**. Una ciudad que ponga en valor **la diversidad cultural y aproveche todo su potencial**. Una ciudad donde la herencia cultural y el valor arquitectónico de los edificios históricos y espacios públicos se tengan en cuenta al desarrollar y mejorar el paisaje urbano, y donde la ciudadanía se identifique con su entorno urbano. Una ciudad que **refuerce la creación, la producción, la distribución y la difusión de actividades, bienes y servicios culturales** y que desarrolle polos de creatividad e innovación aumentando las oportunidades al alcance de las personas creadoras y profesionales del sector cultural. Una ciudad donde **la cultura proporciona a la ciudadanía multiplicidad de oportunidades** de desarrollo profesional, ocio e interacción social y se convierte en una oportunidad para la consecución de la igualdad para las mujeres también en este ámbito.



Queremos una ciudad con un modelo turístico sostenible y responsable, donde **el turismo pone en valor los atractivos turísticos de Pamplona** más allá de los Sanfermines, como la cultura, la gastronomía, el patrimonio histórico artístico, el paisaje urbano..., respetando el medioambiente y beneficiando a la población local en términos económicos, sociales y culturales.

L10. Pamplona con una vida cultural rica y diversa

Pamplona en 2030 **ha desarrollado su sector cultural y proporciona una amplia, diversa y atractiva oferta cultural para todas las personas, hombres y mujeres**, y favorece así la convivencia y el crecimiento de la sociedad. Asimismo, las **producciones culturales locales ganan competitividad y autosuficiencia** fruto de una inversión en gestión y administración cultural. A su vez, se trata de conservar y mejorar el patrimonio cultural material, inmaterial y lingüístico.

OE20. Adoptar un modelo de producción cultural innovador y competitivo

En la Pamplona de 2030, las producciones culturales y creativas locales introducen perfiles gestores y administrativos, consiguiendo así profesionalizar las Industrias Culturales y Creativas (ICC) de Pamplona y ganar competitividad.

OE21. Garantizar una agenda cultural diversificada e inclusiva durante todas las temporadas del año

Pamplona proporciona una agenda cultural diversa, inclusiva y competitiva con el entorno, aprovechando los espacios culturales existentes y mejorando la coordinación de la oferta con los municipios colindantes.

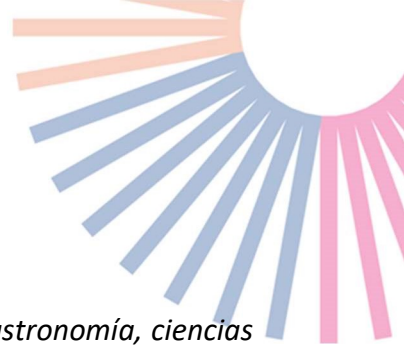
OE22. Reforzar la identidad cultural de la ciudad en todas sus expresiones festivas y artísticas
Pamplona refuerza la identidad cultural de todas sus expresiones festivas y artísticas, y en especial de los Sanfermines, tras la coordinación de los diferentes agentes del sector e implicando a la ciudadanía, asegurando que las expresiones festivas y artísticas incluyan a las mujeres y garanticen su seguridad.

L11. Pamplona con un turismo sostenible

Pamplona 2030 **logra posicionarse como destino turístico con atractivos históricos, culturales y gastronómicos**, diferenciándose de grandes ciudades del entorno, debido a una adecuada coordinación entre los agentes del sector. Además, favorece la convivencia de la ciudadanía con el turismo **implantando un modelo turístico sostenible** que recupera el significado tradicional de los Sanfermines.

OE23. Adoptar un modelo de gestión del turismo sostenible y coordinado entre todos los agentes del sector

En la Pamplona de 2030 se fomenta el turismo sostenible y de calidad y los sectores clave de la economía local, y los agentes del sector acuerdan una estrategia turística sostenible y la implementan de manera coordinada creando productos turísticos fruto tanto de los



activos históricos y culturales de la ciudad como de los emergentes (gastronomía, ciencias de la salud...).

OE24. Poner en valor los atractivos turísticos históricos, culturales y emergentes de la ciudad *Pamplona refuerza su identidad histórica y cultural para el establecimiento de una marca consensuada reconocida internacionalmente para lo cual continuará conservando y mejorando su patrimonio cultural material e inmaterial.*

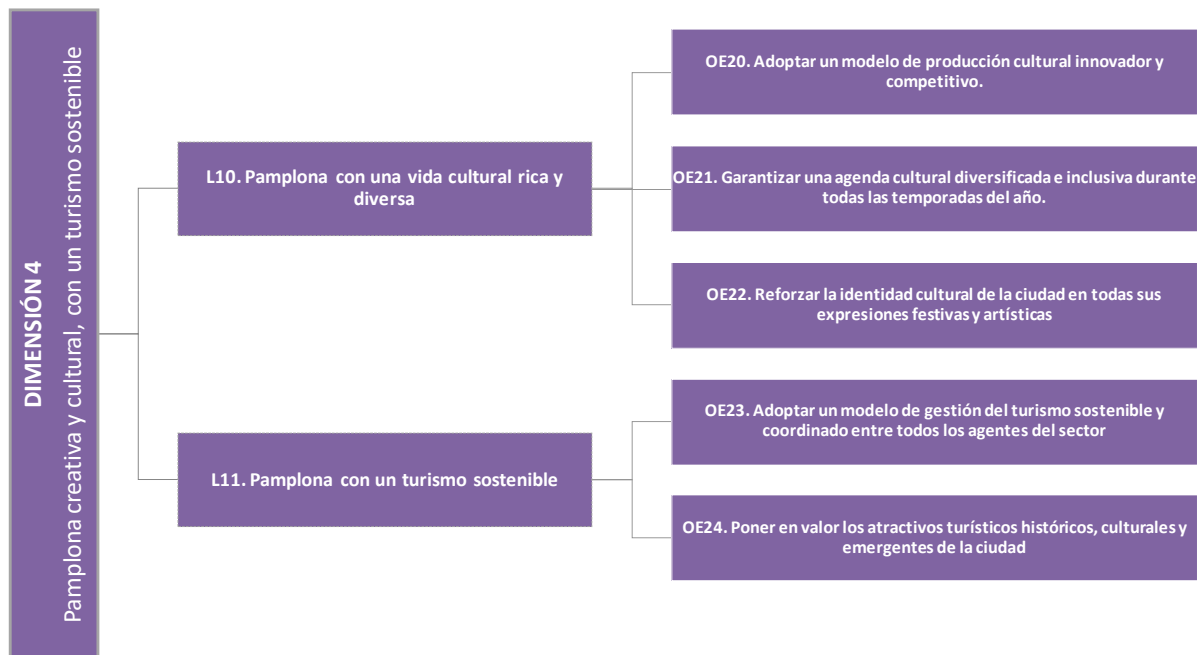


FIG. 18: LÍNEAS Y OBJETIVOS DE LA DIMENSIÓN 4.

Palancas de cambio

- [Plan Estratégico de Cultura de Navarra](#)
- Mercado de las artes de Navarra 948 Merkatua
- [Plan Estratégico de Turismo de Navarra 2017-2025](#)
- Proyectos europeos POCTEFA Jacobaccess y Kintoan Barna de apoyo al Camino de Santiago y otras infraestructuras y recursos turísticos y culturales.



DIMENSIÓN 5. PAMPLONA INNOVADORA CON UNA ECONOMÍA DEL CONOCIMIENTO

En un entorno globalizado es necesario que las ciudades sean capaces de adaptarse rápidamente a los cambios; en ese sentido, la innovación tecnológica y social es clave para garantizar de manera continuada el desarrollo económico y social de la ciudad. El reto es afianzar la competitividad del modelo económico local a través de potenciar, atraer y retener capital humano intensivo en conocimiento, empresas innovadoras e inversión inteligente.

Una ciudad innovadora con una economía del conocimiento **confía el desarrollo económico de la ciudad al capital humano ya que es el motor de su economía. Agrupa un conjunto de actividades que se caracterizan por su alto nivel de innovación**, por su contribución al aumento de productividad y por el empleo intensivo de capital humano de alto nivel de cualificación que no solo transfiere conocimiento sino también participa en la creación, acumulación, difusión, explotación y mejora del mismo.

Una ciudad innovadora con una economía del conocimiento **concilia la función productiva y la función social ligando el desarrollo económico a la transformación urbana**. Para ello, dispone de un **clima propicio para la innovación social y tecnológica** que repercute en la creación de puestos de trabajo estables y de calidad que retienen y atraen talento. Asimismo, facilita la colaboración del tejido académico y empresarial con el fin de ser una **ciudad inteligente que gestiona el cambio innovando abiertamente, poniendo el foco en las personas y de manera transversal**.

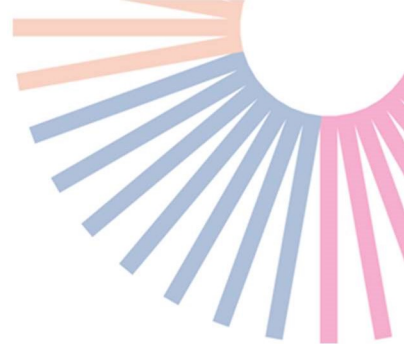
Una ciudad con un **desarrollo económico sostenible y equilibrado, donde hay presencia de empresas y personas emprendedoras que generan empleo estable y riqueza local, elementos fundamentales para asegurar la cohesión social**. La ciudad debe ofrecer un entorno seguro, amable, accesible y bien organizado que fomente la instalación de nuevos negocios y el crecimiento o consolidación de los ya instalados.

Declaración de rumbo estratégico

Queremos una ciudad del conocimiento, donde la **oferta de servicios avanzados B2B** consigue consolidar la competitividad del tejido empresarial local.

Queremos una ciudad del conocimiento, donde el **laboratorio urbano optimiza los procesos de transformación urbana** convirtiendo la ciudad en una Smart City de referencia a nivel internacional.

Queremos una ciudad con un **modelo económico sostenible, basado en la innovación y el conocimiento**, que ofrezca un entorno seguro, que apoye la generación de empresas, de proyectos de emprendimiento y la creación de empleo de calidad para todas las personas, especialmente para las mujeres.



L12. Pamplona con una oferta de servicios avanzados B2B

Pamplona 2030 impulsa un **clima empresarial competitivo concentrando un conjunto de servicios intensivos en conocimiento** que maximizan la productividad de las pequeñas, medianas y grandes empresas asentadas en el territorio. Además, proporciona **oportunidades formativas y laborales** para el capital humano especializado de la región.

OE25. Consolidar a Pamplona como una ciudad atractiva para el talento especializado en servicios intensivos en conocimiento

Pamplona en 2030 favorece la sociedad del conocimiento y ofrece atractivas oportunidades formativas y laborales para capital humano especializado en servicios intensivos en conocimiento con el objetivo de captar, capacitar y retener talento.

OE 26. Fortalecer la competitividad del tejido empresarial local

Pamplona fortalece la competitividad de su tejido empresarial consolidando una inversión transversal tanto pública como privada en I+D+i de la pequeña y mediana empresa y potenciando la generación de sinergias entre los clústeres del territorio, en un contexto de fomento de la Administración electrónica y reducción de la brecha digital.

L13. Pamplona como laboratorio urbano

Pamplona 2030 favorece la sociedad del conocimiento y avanza hacia el desarrollo de las ciudades inteligentes (Smart cities). La ciudad se ha transformado en **un laboratorio urbano en el que la innovación social y tecnológica del sector productivo y académico está vinculada al desarrollo urbano**. Además, se ha reformulado el concepto de Smart City teniendo en consideración el uso socialmente responsable de la tecnología de manera que primero se exploran los problemas urbanos y posteriormente se descubren las soluciones tecnológicas correspondientes. Así, **Pamplona se ha convertido en una Smart City de referencia a nivel internacional**.

OE27. Optimizar los procesos de transformación urbana a través de la colaboración público-privada y público-pública

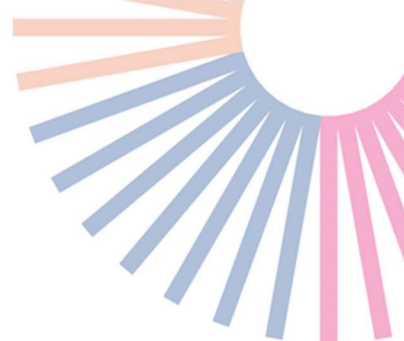
Pamplona optimiza los procesos de transformación urbana aprovechando la innovación social y tecnológica del tejido empresarial y académico local.

OE28. Convertirse en una *Smart City* de referencia a nivel internacional

Pamplona se posiciona a nivel internacional reformulando el concepto de Smart City, potenciando el uso responsable de la tecnología y fomentando la inteligencia compartida.

L14. Pamplona, ciudad con emprendimiento e innovación

Pamplona 2030 **ofrece oportunidades de emprendimiento y apoya los proyectos emprendedores fomentando la innovación en la economía local** de manera que se potencie la creación de puestos de trabajo de calidad y durables en el tiempo.



OE29. Incrementar las iniciativas emprendedoras innovadoras

Pamplona incrementa el número de iniciativas emprendedoras innovadoras y reduce la tasa de mortalidad de las nuevas empresas. Se impulsa la capacitación local y se mejora la financiación.

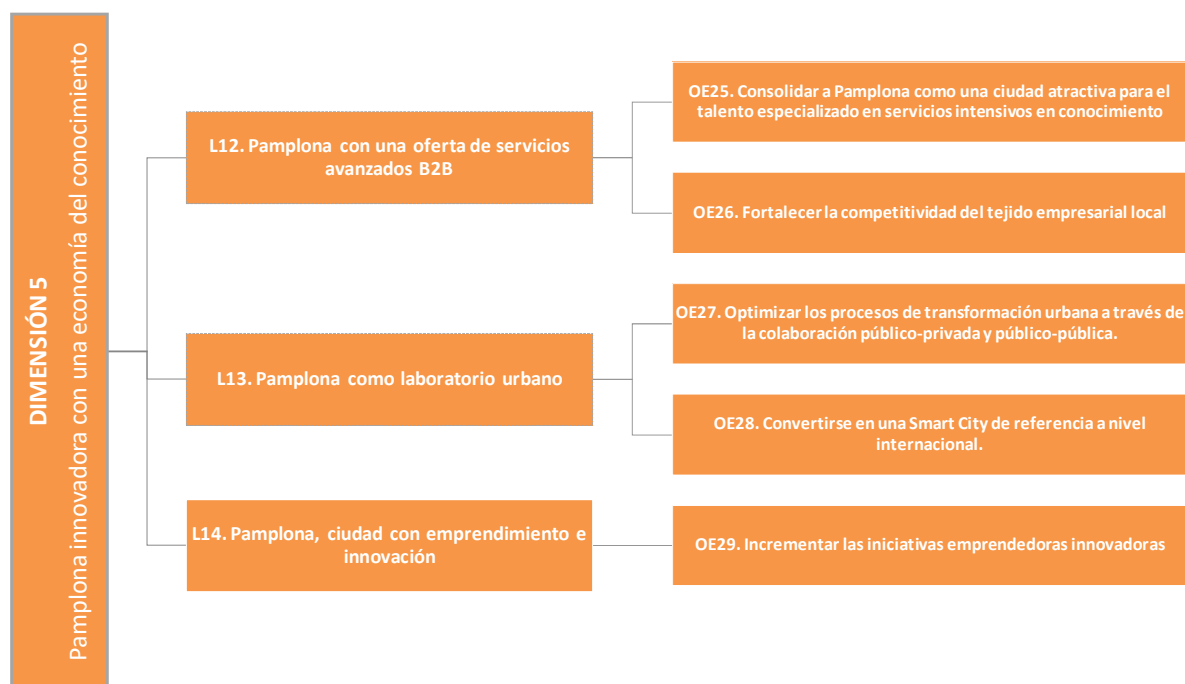
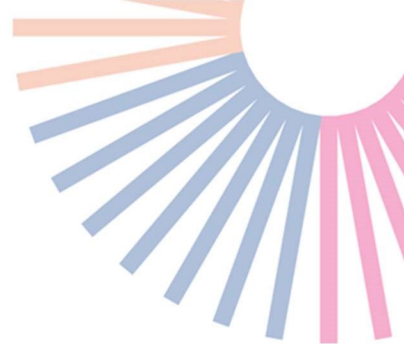
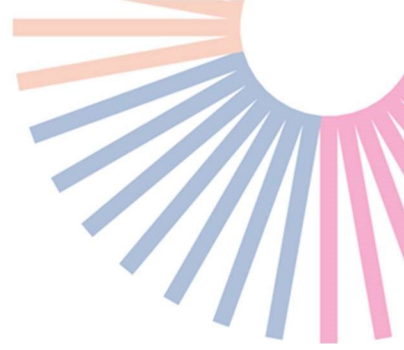


FIG. 19: LÍNEAS Y OBJETIVOS DE LA DIMENSIÓN 5.

Palancas de cambio

- [Estrategia Digital Navarra 2030](#)
- Proyecto europeo H2020 [STARDUST](#)
- Proyecto Intelligent Cities Challenge (ICC)
- Programa Smart Pamplona Lab
- [IRIS - Polo Digital de Navarra](#)





7. SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y MEJORA CONTINUA

Una Estrategia de ciudad no puede limitarse a un documento de declaración de intenciones. Por ello, además de materializarse en Proyectos Estratégicos concretos, es fundamental que se acompañe de un sistema de seguimiento sólido orientado a la evaluación que permita poder verificar el grado de avance en relación a la consecución de objetivos, para, por un lado, poder tomar decisiones en relación a los proyectos que se deban impulsar, y por otro, poder rendir cuentas de cara a la ciudadanía en un ejercicio de transparencia. Este sistema debe contemplar la recogida de datos desagregados por sexo que permitan realizar un seguimiento sobre las desigualdades y la posición de hombres y mujeres en el avance de la estrategia de ciudad.

A continuación, se presentan los distintos elementos en los que se basará la Estrategia 2030 para el seguimiento, evaluación y mejora continua de la misma a lo largo de su década de implementación.

SISTEMA DE INDICADORES

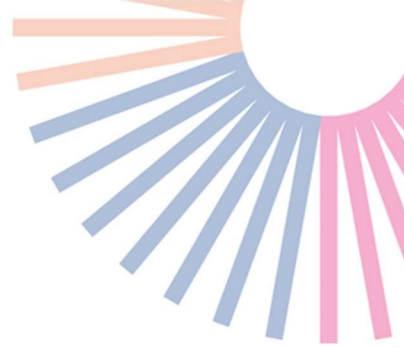
La Estrategia 2030 contará con un sistema de indicadores que permita operacionalizar dicho seguimiento orientado a la evaluación, sirviendo como herramienta informativa sobre la ejecución de los diferentes elementos que componen la Estrategia 2030.

El sistema de indicadores se articulará para los distintos niveles de la estrategia, desde los niveles estratégicos más concretos, en este caso los proyectos estratégicos con sus indicadores propios de realización y resultados, pasando por los indicadores de resultado para niveles estratégicos intermedios (objetivos estratégicos), hasta los indicadores de impacto para los niveles estratégicos de mayor nivel, en este caso las Líneas y Dimensiones Estratégicas.

Observatorio urbano

El Observatorio Urbano de Pamplona es un instrumento para el análisis y diagnóstico continuo de la realidad social de la ciudad, desarrollado con el fin de ofrecer a los agentes sociales, económicos e institucionales, y a la ciudadanía en general, una visión global y actualizada del entorno urbano que permita apoyar y orientar la toma de decisiones y las acciones estratégicas.

En ese sentido el Observatorio Urbano integrará el Cuadro de Mando de la Estrategia 2030 donde se recojan, en función de cada una de las Dimensiones Estratégicas, los Indicadores asociados a cada uno de los Objetivos Estratégicos. Estos Indicadores, que abarcarán los diferentes ámbitos sobre los que versa la Estrategia 2030- Agenda Urbana de Pamplona, se irán actualizando de forma periódica y tendrán como objetivo ofrecer una imagen continua de la evolución y desarrollo de la ciudad de Pamplona en torno a los objetivos generales que persigue la Estrategia 2030.



Otras herramientas

Además del Observatorio Urbano, el Ayuntamiento de Pamplona cuenta con otras herramientas que permiten el seguimiento y evolución de la ciudad, y por tanto podrán contribuir al seguimiento del alcance de los objetivos estratégicos contemplados en la Agenda Urbana de Pamplona. Entre estas herramientas, se incluyen las que se describen a continuación:

Geo Pamplona

Geo Pamplona es el Sistema de Información Geográfica del Ayuntamiento de Pamplona e incluye dos visores, el visor Ciudad y el de Comercio.

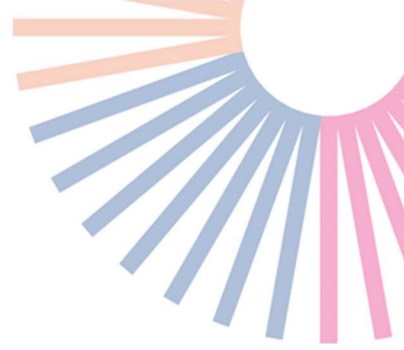
El visor Ciudad es un servicio de información urbana que da acceso a un amplio conjunto de datos georreferenciados tanto del Ayuntamiento de Pamplona como de la plataforma IDENA del Gobierno de Navarra dentro del término municipal de Pamplona. La plataforma permite consultar, seleccionar, buscar, descargar, medir, imprimir, compartir o localizar direcciones de interés. Además, ofrece mapas de fondo actuales e históricos y el acceso a la herramienta Street View de Google.

Además, el visor Comercio es una herramienta para emprendedores o actividades existentes que permite consultar y visualizar información sobre actividades económicas del tejido empresarial de la ciudad, así como localizar posibles locales disponibles.

La información se suministra en el sistema de referencia local EPSG: 25830 (UTM 30N, ETRS89)

Plataforma de Ciudad

El Ayuntamiento de Pamplona, en el marco del proyecto europeo H2020 STARDUST, está desarrollando una Plataforma de Ciudad que aportará datos actualizados de las diferentes áreas municipales y ayudará en el monitoreo y la toma de decisiones. Se espera que la Plataforma se termine de desarrollar a lo largo de 2021 con datos e indicadores de las áreas relevantes para el citado proyecto (movilidad, energía, alumbrado), y podrá ampliarse a datos de otras áreas en el futuro. Se prevé además que esta Plataforma conecte con datos de agentes vinculados al proyecto y que son de gran relevancia para la Estrategia 2030 como la Mancomunidad de la Comarca de Pamplona para datos de la línea eléctrica (Línea 9) o NASUVINSA en relación con datos energéticos de viviendas edificadas o rehabilitadas con criterios energéticos.



8. VÍAS DE FINANCIACIÓN

La implementación de la Estrategia 2030 se llevará a cabo a través de la puesta en marcha y ejecución de Proyectos Estratégicos, ya sean proyectos surgidos de propuestas presentadas en el proceso participativo o nuevos proyectos que puedan surgir en el escenario post-pandemia, teniendo en cuenta nuevos retos y nuevas oportunidades. Para el desarrollo e implementación de dichos Proyectos Estratégicos se tendrán en cuenta, además de los recursos propios de las entidades que participen en cada uno ellos, otras fuentes de financiación, con el objetivo de poder abarcar un mayor número de proyectos y hacerlos viables económicamente.

La transformación de Pamplona hacia el modelo de ciudad deseado mediante la ejecución de proyectos estratégicos requerirá de una ingente cantidad de recursos materiales, personales y económicos que no pueden ni deben provenir en exclusiva del Presupuesto Municipal. La mayor parte de los proyectos estratégicos requerirán de la colaboración de agentes externos al Ayuntamiento de Pamplona que también deben aportar recursos materiales, personales y financieros para que tengan un impacto y alcance estratégico y a largo plazo en la ciudad. Se debe tener en cuenta que una parte de los proyectos estratégicos estarán vinculados a competencias de otras administraciones públicas o que tendrán un ámbito de actuación superior al término municipal de Pamplona. En este sentido, el Ayuntamiento de Pamplona, como promotor de la Estrategia 2030, promoverá la participación de los agentes necesarios para el desarrollo de los proyectos que se incluyan en este programa. La mayor parte de estos agentes están representados en el Comité 2030 y han participado en el desarrollo de la Estrategia 2030 por lo que comparten su visión y sus objetivos.

Por otra parte, la elaboración de una estrategia de ciudad a largo plazo de forma consensuada constituye una excelente oportunidad para la captación de financiación externa, tanto de origen privado (fundaciones, obra social, etc.) como de origen público (subvenciones y ayudas europeas, estatales y regionales).

Uno de los principales instrumentos que se tendrán en cuenta para la financiación de Proyectos Estratégicos son los nuevos Fondos de Recuperación **Next Generation EU**⁹, dotado con 750.000 millones de euros, y que busca construir una Europa más resiliente, canalizando estos en tres pilares fundamentales: el Pacto Verde Europeo, la transición digital y asegurando una transición justa e inclusiva. En Navarra está previsto que estos fondos puedan canalizarse a través de la iniciativa **Reactivar Navarra / Nafarroa Suspertu 2020-2030**¹⁰, “la respuesta de la Comunidad Foral

⁹ https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/es/ip_20_940

¹⁰ <https://reactivar.navarra.es/es/inicio>



a la crisis provocada por la pandemia del COVID-19, con el objetivo de avanzar hacia un nuevo modelo económico y social, basado en el progreso, la cohesión y la innovación”.

Además, podrán buscarse fondos a través de otras iniciativas europeas, como pueden ser programas que financian proyectos europeos, y que pueden ser de muy diversa índole. Algunos de los programas más relevantes en el nuevo periodo de financiación europea 2021-2027 son el Programa Marco de I+D+i **Horizon Europe**¹¹, dotado con un presupuesto de 100.000 millones de euros; los programas de cooperación interregional **Interreg**¹², con un presupuesto de 8.000 millones de euros, o el programa **LIFE**¹³, para el que se prevé un presupuesto 5.400 millones de euros para proyectos climáticos y medioambientales.

Por otra parte, existen grandes programas de ayudas como el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) y el Fondo Social Europeo (FSE) a través de los cuáles se han financiado anteriormente importantes proyectos.

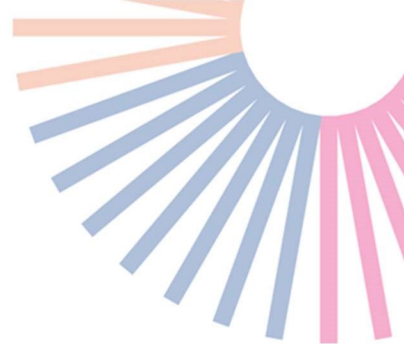
Se buscarán también fondos a través de programas estatales, como pueden ser convocatorias del IDAE.

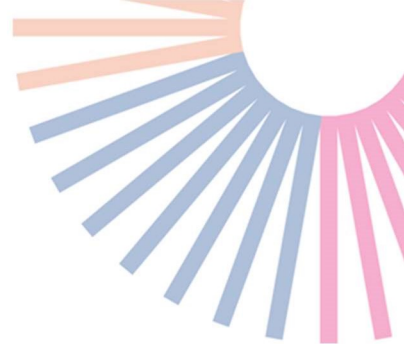
Para cada Proyecto Estratégico deberán buscarse las financiaciones más adecuadas, combinando diversas fuentes si fuese necesario. Para ello, se realizará un análisis financiero de cada proyecto teniendo en cuenta los recursos económicos necesarios para su ejecución y las posibles vías de financiación.

¹¹ https://ec.europa.eu/info/horizon-europe_en

¹² <https://interreg.eu/news/interreg-budget-in-new-period-set-to-8-billion-euros/>

¹³ <https://ec.europa.eu/easme/en/life>





9. COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN DE LA ESTRATEGIA 2030 – AGENDA URBANA DE PAMPLONA

La Estrategia 2030 – Agenda Urbana de Pamplona pretende ser una herramienta que sirva para acercar nuestra ciudad hacia el modelo deseado y consensado. Mediante el acercamiento a este modelo, Pamplona conseguiría, además, contribuir a hacer realidad los Objetivos de la Agenda Urbana Española en el marco del Protocolo firmado con el MITMA y, en consecuencia, los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030, de la Nueva Agenda Urbana de Naciones Unidas y de la Agenda Urbana para la Unión Europea, con los que está perfectamente alineados.

Para conseguirlo, se requiere de la participación y la implicación de todos los agentes locales (administraciones, empresas, organizaciones sociales y vecinales, colectivos...) y de toda la ciudadanía en su conjunto. La Estrategia 2030 nace de una voluntad colectiva canalizada a través del modelo de gobernanza, que se manifiesta en la participación de unos 100 agentes y más de 1.000 personas en todo el proceso.

Sin embargo, no toda la ciudadanía conoce la existencia de esta voluntad colectiva, la Estrategia 2030, y mucho menos existe un amplio conocimiento sobre sus principios, valores y objetivos. Además, la Estrategia 2030 es un plan de acción con un horizonte a diez años vista que se irá desarrollando a través de diferentes hitos y materializándose a través de los proyectos estratégicos, que también requieren de consensos y compromisos compartidos. Para poder aunar visiones y compaginar intereses muchas veces contrapuestos es fundamental cuidar la comunicación al extremo, ya que esta, si está bien gestionada, permite anticiparse a posibles conflictos y reticencias que son inevitables en estos procesos de planificación estratégica urbana tan complejos. El experto en Planificación Estratégica Urbana y Coordinador General del Plan Estratégico Metropolitano de Barcelona (PEMB), Oriol Estela, es tajante en esta cuestión: “**sin comunicación no se avanza en la gobernanza y, por tanto, no hay estrategia urbana, de la misma forma que una mala comunicación puede hundir el proceso de PEU mejor diseñado**”¹⁴.

Por todo ello, resulta fundamental que la Estrategia 2030 cuente con un Plan de Comunicación y Difusión que sea capaz de dar a conocer este instrumento de planificación, su visión y sus proyectos para transformar la ciudad con la participación, la implicación y la

¹⁴ Oriol Estela, Módulo II-Unidad 3, Programa de Especialización en Pensamiento Estratégico Urbano XV Edición 2020 (CIDEU)



corresponsabilidad de toda la ciudadanía. Dicho Plan de Comunicación, que el Ayuntamiento de Pamplona elaborará una vez la Estrategia 2030 esté formalmente aprobada por los diversos órganos del modelo de gobernanza, definirá cómo se van a dar a conocer la Estrategia 2030 - Agenda Urbana de Pamplona, en el marco de los Objetivos de la Agenda 2030 y, en concreto, de la Agenda Urbana Española como herramienta fundamental para la implementación el ODS. 11.

Este Plan deberá contener dos niveles, que abordarán tanto la comunicación externa, dirigida a la sociedad en general, como la comunicación interna, dirigida a las entidades que componen el Comité 2030, con especial hincapié en el al propio Ayuntamiento de Pamplona, con el fin de aumentar el conocimiento de la Estrategia 2030 entre las áreas, los servicios y el personal municipal y coadyuvar a su implementación.

El Plan de Comunicación no sólo pretende dar a conocer la Estrategia 2030, sino impulsar la implicación de la ciudadanía de Pamplona en su desarrollo. De hecho, en el diseño de cada acción comunicativa se tendrán muy en cuenta las **funciones de la comunicación** en el desarrollo de los Planes Estratégicos Urbanos (reguladora, informativa, cooperativa y emotiva), con el fin de acertar en el momento, el medio, el formato, etc.

Además, el Plan de Comunicación deberá contener los mensajes a comunicar e identificará las distintas audiencias a las que se quiere llegar, para las que se definirán los canales y las acciones comunicativas más apropiadas. Por otra parte, el Plan de Comunicación contendrá una previsión de los recursos a utilizar y un cronograma de actuaciones.

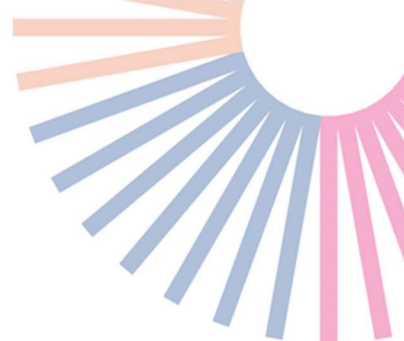
Por tanto, el Plan de Comunicación y Difusión de la Estrategia 2030 – Agenda Urbana de Pamplona contemplará al menos las siguientes cuestiones:

- Grupos objetivo (audiencias)
- Palabras y mensajes clave, en relación a las audiencias definidas.
- Imagen corporativa y logotipos (incluidos ODS y AUE).
- Canales de comunicación: Canales online (web, RRSS), prensa, TV, radio...
- Eventos (online y presenciales)
- Materiales de comunicación: folletos, vídeos, roll-up, etc.
- Herramientas de participación: portal Erabaki.
- Cronograma de actuaciones



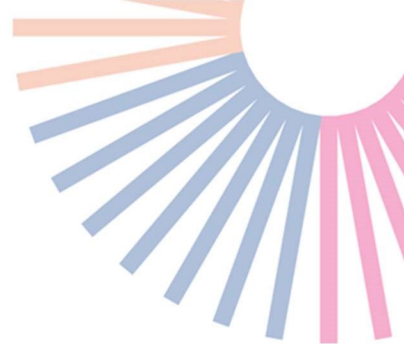
En el cronograma se tendrán en cuenta diferentes hitos que puedan suponer un impulso a la Estrategia 2030 si se acompañan de una adecuada comunicación, como pueden ser la firma por parte de los agentes clave del Pacto local por el desarrollo de la Estrategia 2030 – Agenda Urbana de Pamplona, o los Premios Estrategia 2030 – Agenda Urbana de Pamplona que quiere promover el Ayuntamiento como reconocimiento a iniciativas que promuevan los valores y persigan objetivos de la Estrategia 2030.

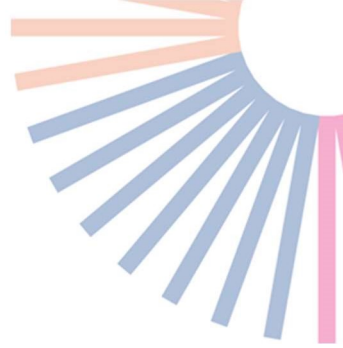
La Oficina Estratégica del Ayuntamiento de Pamplona trabajará en coordinación con el servicio de Comunicación, pero también con las áreas y unidades del Ayuntamiento que mayor respaldo pueden ofrecer a la Comunicación de la Estrategia a través de iniciativas propias (Educación ambiental, Participación, Cultura, Juventud, Infancia, Igualdad) así como con otros agentes clave que puedan cooperar en la difusión de los ODS y la Agenda Urbana (especialmente Gobierno de Navarra).



10. ANEXO 1: COMPOSICIÓN DEL COMITÉ 2030

ÁMBITO INSTITUCIONAL
AYUNTAMIENTO DE PAMPLONA:
- Alcalde
- Grupos Municipales (1 representante por grupo)
GOBIERNO DE NAVARRA (GN)
MANCOMUNIDAD DE LA COMARCA DE PAMPLONA (MCP)
FEDERACIÓN NAVARRA DE MUNICIPIOS Y CONCEJOS (FNMC)
ÁMBITO ECONÓMICO
CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE NAVARRA (CEN)
SINDICATOS MAYORITARIOS: UGT, CCOO, ELA Y LAB
CÁMARA NAVARRA DE COMERCIO E INDUSTRIA
ASOCIACIÓN DE LA INDUSTRIA DE NAVARRA (AIN)
SODENA
RED DE ECONOMÍA ALTERNATIVA Y SOLIDARIA (REAS)
ASOCIACIONES DE HOSTELERÍA DE NAVARRA (AHN Y ANAPEH)
ASOCIACIONES DE COMERCIANTES (Casco Antiguo, Mercado Sto. Domingo, Ensanche, San Jorge, Rochapea, Txantrea, Iturrama, Sta. María La Real).
ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES DE NAVARRA
ASOCIACIÓN DE EMPRESAS DE ECONOMÍA SOLICAL DE NAVARRA (ANEL)
Centro Europeo de Empresas e Innovación de Navarra (CEIN)
ÁMBITO SOCIAL
COORDINADORA DE ORGANIZACIONES DE MUJERES Y/O FEMINISTAS DE NAVARRA (COMFIN)
COORDINADORA DE ONGD'S DE NAVARRA
ASOCIACIÓN DE CONSUMIDORES IRACHE
COMITÉ DE REPRESENTANTES DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN NAVARRA (CERMIN)
FUNDACIÓN CAJA NAVARRA
ONCE
ÁMBITO EDUCATIVO – CULTURAL
UNIVERSIDAD PÚBLICA DE NAVARRA (UPNA)
UNIVERSIDAD DE NAVARRA (UNAV)
UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN A DISTANCIA (UNED)
FUNDACIÓN BALUARTE
NAVARRA DE INFRAESTRUCTURAS DE CULTURA, DEPORTE Y OCIO (NICDO)
ÁMBITO CIUDADANO
ASOCIACIONES DE VECINOS Y VECINAS DE PAMPLONA – IRUÑA
FEDERACIÓN DE PEÑAS DE PAMPLONA – IRUÑA



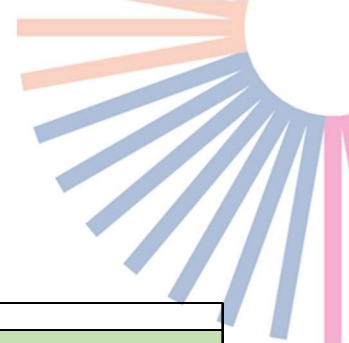


11. ANEXO 2: ALINEACIÓN CON AGENDA URBANA, AGENDA 2030 Y ESTRATEGIA DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE

AGENDA URBANA ESPAÑOLA - OBJETIVOS

En el apartado 5 de este documento se presenta la alineación de los objetivos estratégicos de la Estrategia 2030 de Pamplona con la Agenda Urbana Española indicando únicamente el número de referencia de dichos objetivos. A continuación, se detallan los objetivos estratégicos y específicos de la Agenda Urbana Española ¹⁵.

¹⁵ Fuente: https://www.aue.gob.es/que-es-la-aue#Agenda_Urbana_Espanola



DECÁLOGO DE OBJETIVOS DE PRIMER NIVEL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA AUE	
1 Ordenar el territorio y hacer un uso racional del suelo, conservarlo y protegerlo	
1.1. Ordenar el suelo de manera compatible con su entorno territorial.	
1.2. Conservar y mejorar el patrimonio natural y cultural y proteger el paisaje.	
1.3. Mejorar las infraestructuras verdes y azules y vincularlas con el contexto natural.	
2 Evitar la dispersión urbana y revitalizar la ciudad existente	
2.1. Definir un modelo urbano que fomente la compacidad, el equilibrio urbano y la dotación de servicios básicos.	
2.2. Garantizar la complejidad funcional y diversidad de usos.	
2.3. Garantizar la calidad y la accesibilidad universal de los espacios públicos.	
2.4. Mejorar el medio ambiente urbano y reducir la contaminación.	
2.5. Impulsar la regeneración urbana.	
2.6. Mejorar la calidad y la sostenibilidad de los edificios.	
3 Prevenir y reducir los efectos del cambio climático y mejorar la resiliencia	
3.1. Adaptar el modelo territorial y urbano a los efectos del cambio climático y avanzar en su prevención.	
3.2. Reducir las emisiones de gases de efecto invernadero.	
4 Hacer una gestión sostenible de los recursos y favorecer la economía circular	
4.1. Ser más eficientes energéticamente y ahorrar energía.	
4.2. Optimizar y reducir el consumo de agua.	
4.3. Fomentar el ciclo de los materiales.	
4.4. Reducir los residuos y favorecer su reciclaje.	
5 Favorecer la proximidad y la movilidad sostenible	
5.1. Favorecer la ciudad de proximidad.	
5.2. Potenciar modos de transporte sostenibles.	
6 Fomentar la cohesión social y buscar la equidad	
6.1. Reducir el riesgo de pobreza y exclusión social en entornos urbanos desfavorecidos.	
6.2. Buscar la igualdad de oportunidades desde una perspectiva de género, edad y discapacidad.	
7 Impulsar y favorecer la Economía Urbana	
7.1. Buscar la productividad local, la generación de empleo y la dinamización y diversificación de la actividad económica.	
7.2. Fomentar el turismo sostenible y de calidad y los sectores clave de la economía local.	
8 Garantizar el acceso a la Vivienda	
8.1. Fomentar la existencia de un parque de vivienda adecuado a precio asequible.	
8.2. Garantizar el acceso a la vivienda, especialmente de los colectivos más vulnerables.	
9 Liderar y fomentar la innovación digital	
9.1. Favorecer la sociedad del conocimiento y avanzar hacia el desarrollo de las ciudades inteligentes (smart cities).	
9.2. Fomentar la Administración electrónica y reducir la brecha digital.	
10 Mejorar los instrumentos de intervención y la gobernanza	
10.1. Lograr un marco normativo y de planeamiento actualizado, flexible y simplificado que mejore, también, la gestión.	
10.2. Asegurar la participación ciudadana, la transparencia y favorecer la gobernanza multinivel.	
10.3. Impulsar la capacitación local y mejorar la financiación.	
10.4. Diseñar y poner en marcha campañas de formación y sensibilización en materia urbana así como de intercambio y difusión de la información.	

ALINEACIÓN CON LA AGENDA 2030

Asimismo, en la siguiente matriz se muestra la alineación de los Objetivos de la Estrategia 2030 (Agenda Urbana de Pamplona) con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que promueve Naciones Unidas en el marco de la Agenda 2030¹⁶.

¹⁶ Referencia: <https://www.agenda2030.gob.es/objetivos/>



	1 DE LA ENERGÍA	2 HABITE CIVIL	3 DELO YERREKIA	4 DIRAZIÓ N-EGIBIA	5 GIBELAR N-OKIA	6 GARA LERPA N-ERAKORTIA	7 PAGUA LERPA N-ERAKORTIA	8 TRABAJO DIGNO Y ECONOMÍA ESFORZADA	9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN Y INFRAESTRUCTURA	10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES	11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES	12 PRODUCCIÓN CONSUMO RESPONSABLES	13 ACCIÓN CLIMA Y ENERGÍA	14 VIDA SUBMARINA	15 VIDA SOSTENIBLE Y CONSUMO RESPONSABLES	16 PAZ, JUSTICIA Y EFECTIVAS LEYES	17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS
OE1			X	X	X				X	X	X	X	X				
OE2			X	X	x		X	X			X	X	X	X	X		
OE3	X		X	X	x		X	X	X	X	X	X	X				
OE4			X	X	X	X	X		X	X	X	X	X				
OE5			X	X	x	X	X	X	X		X	X	X	X	X		
OE6	X	X	X	X	X			X		X	X						X
OE7	X	X	X	X	X			X		X	X						X
OE8				X	X					X	X						
OE9			X	X	X					X	X						X
OE10			X		x		X	X		X	X	X	X				
OE11					x			X	X			X					
OE12	X		X		X					X	X						X
OE13	X		X		X		X			X	X	X	X				
OE14	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
OE15				X	X					X	X					X	X
OE16					X				X	X	X					X	X
OE17					X				X		X					X	X
OE18					X				X		X					X	X
OE19					X						X					X	X
OE20				X	X			X									
OE21				X	X					X	X						
OE22					X			X			X					X	
OE23					X			X				X					X
OE24					X			X									
OE25				X	X			X	X	X	X						
OE26				X	X			X	X	X	X						
OE27					X			X	X	X	X						
OE28					X			X	X	X	X					X	
OE29					X			X	X								



ALINEACIÓN CON LA ESTRATEGIA DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE DE NAVARRA (S3)

Finalmente, en el proceso de elaboración de la Estrategia 2030 de Pamplona se ha tenido muy en cuenta la Estrategia de Especialización Inteligente (S3) de Navarra¹⁷. La alineación de los objetivos de la Estrategia 2030 con los Retos de S3 se presenta en la siguiente tabla.

RETOS	OE1	OE2	OE3	OE4	OE5	OE6	OE7	OE8	OE9	OE10	OE11	OE12	OE13	OE14	OE15	OE16	OE17	OE18	OE19	OE20	OE21	OE22	OE23	OE24	OE25	OE26	OE27	OE28	OE29
RETO 1	X	X	X																										
RETO 2																											X	X	X
RETO 3										X	X																		
RETO 4																													
RETO 5	X		X	X	X					X	X	X																	
RETO 6		X	X																										
RETO 7		X	X	X	X							X																	
RETO 8																													
RETO 9						X																							
RETO 10			X																		X	X	X						
RETO 11																				X	X	X							
RETO 12							X																	X	X	X	X	X	
RETO 13							X																	X	X	X	X	X	
RETO 14							X																	X	X	X	X	X	
RETO 15							X																	X	X	X	X	X	
RETO 16							X																	X	X	X	X	X	
RETO 17																								X	X	X	X	X	
RETO 18											X													X	X	X	X	X	
RETO 19																								X	X	X	X	X	
RETO 20																													
RETO 21														X	X	X	X	X	X					X	X	X	X	X	
RETO 22		X																				X		X	X	X	X		
RETO 23																										X	X		
RETO 24						X	X																	X	X	X	X	X	

¹⁷ Referencia: <https://www.sodena.com/index.php/es/navarras3-clusteres/navarras3.html>

