

SISTEMA DE GOVERNANÇA

ÍNDEX

ÍNDEX	2
1. INTRODUCCIÓ.....	3
1.1. Transversalitat i lideratge	4
1.2. Marc integral basat en l'acord.....	5
1.3. Participació ciutadana, transparència i governança multinivell	5
1.4. Capacitació local i finançament.....	6
1.5. Sensibilització i difusió de coneixement.....	6
2. SISTEMA DE GOVERNANÇA I ESTRUCTURA ORGANITZATIVA	8
2.1. Consell Social de la Ciutat.....	10
2.2. Consell de Referents.....	11
2.3. Comitè de Coordinació de l'Estratègia Urbana	11
2.4. Meses Temàtiques i Grups de Treball	12
3. IMPLANTACIÓ I SEGUIMENT DE L'ESTRATÈGIA.....	15
3.1. Coordinació àrees de govern. Model de gestió	16
3.2. Seguiment i rendició de comptes biennal.....	17
3.3. Fòrum Urbà València 2030	18
3.4. Assemblea ciutadana pel clima	18
3.5. Diagnòstic prospectiu i aprenentatge continu.....	19
3.6. Afavorir el debat públic sobre el futur de la ciutat	19
3.7. Sistematització, avaluació i devolució de tota la informació	20
3.8. Projectes demostratius.....	21

1. INTRODUCCIÓ

Sense una participació ciutadana efectiva, informada i sensibilitzada, un equip tècnic i polític municipal capacitat, una governança transparent i multinivell, i un marc organitzatiu actualitzat, l'Estratègia Urbana València 2030 difícilment podrà ser un exercici de planificació que aconseguisca els seus objectius.

Cert és que l'Estratègia Urbana València 2030 és un document estratègic, sense caràcter normatiu. Però implantat al costat dels principis de Govern Obert, entés com un nou paradigma de gestió pública basat en els valors de transparència, participació i col·laboració entre els diferents actors del govern i la societat civil, té un gran potencial transformador d'apoderament social i econòmic i de sostenibilitat ambiental.

Apostar per una estratègia urbana que adopte de manera transversal i integral el principi de Govern Obert implica, necessàriament, apostar per la transparència, l'accés a la informació pública, la participació ciutadana i la col·laboració a l'hora de crear i avaluar les polítiques públiques. La implicació ciutadana dins del cicle de l'agenda política de la ciutat enforteix, sense dubte, els processos de rendició de comptes i la integritat institucional de les administracions públiques.

1.1. Transversalitat i lideratge

Un dels desafiaments clau que l'Agenda Urbana Espanyola pretén enfrontar és la falta de transversalitat existent, encara hui dia, en les gestions municipals. El funcionament per sitges verticals de gestió en diversos ajuntaments retroalimenta polítiques segmentades i sectorials que no consideren de manera transversal els reptes urbans ni les necessitats de la ciutadania i el medi ambient de manera integral.

És així que l'Agenda Urbana Espanyola cerca trencar amb el model verticalitzat en compartiments estancs, proposant un abordatge transversal en tots els nivells. Això és únicament possible si es compta amb una forta voluntat política que pugua posar en marxa un procés obert i participat en el pla intern i extern de la gestió.

Una Agenda Urbana que pretenga ser realment transformadora deu, per tant, estar liderada des de l'alcaldia i estar co-liderada per les diferents administracions públiques així como per tot el teixit social, empresarial, sindical, emprenedor i acadèmic junt amb una forta i efectiva participació ciutadana.

1.2. Marc integral basat en l'acord

Aconseguir un marc estratègic acordat, actualitzat, flexible i simplificat que millore, també, la gestió, és un dels primers objectius específics de governança. Recollir la planificació en un document únic, fàcil, accessible, amb una visió integral del municipi ha de facilitar també el seu accés i comprensió per part de la societat i ha de possibilitar el seu monitoratge i la rendició de comptes.

1.3. Participació ciutadana, transparència i governança multinivell

Un dels objectius específics de l'Agenda Urbana és assegurar la participació ciutadana, la transparència i afavorir la governança multinivell. El primer punt implica deixar arrere la participació esbiaixada i anar cap a una participació entesa com a diàleg, com la inclusió de la ciutadania en el seu conjunt en la conversa i en la construcció d'un espai urbà compartit des de la diversitat i la integració. La cultura de la participació ha de ser estimulada i promoguda. És ací on els municipis tenen una oportunitat inigualable per a informar, sensibilitzar i empoderar a la ciutadania perquè no sols siga part, sinó que siga protagonista en la construcció de les ciutats del futur.

Un lideratge sòlid en matèria d'Agenda Urbana implica per tant fomentar la cultura de la participació, facilitant el procés, inspirant i contagiant il·lusió des de l'inici. La ciutadania deu no sols participar de manera activa, sinó que ha de ser protagonista de l'Agenda Urbana.

Això implica, obrir el procés d'elaboració de la mateixa des del minut zero, adoptar les mesures necessàries per a informar i sensibilitzar a la ciutadania al seu respecte, i establir una estratègia de participació oberta, real i eficaç, que permeta a la ciutadania prendre-la com a pròpia, identificar els reptes des d'una visió ciutadana, registrant els diferents matisos

que aporten la diversitat de la nostra societat, i canalitzar en ella la multiplicitat de visions de futur que cada col·lectiu puga aportar.

L'Agenda Urbana no sols ha de ser contrastada i validada amb la societat, sinó que ha de ser co-creada amb i per a la ciutadania. La incorporació de mecanismes de validació i contrast deu, a més, vindre seguida de l'establiment de mecanismes de co-producció, co-seguiment, co-responsabilitat i co-avaluació. Per a això és fonamental la creació de canals de comunicació directes i espais de treball col·laboratiu amb la societat civil, enfortir els mecanismes de col·laboració públic-privada, implementar instruments de col·laboració horitzontal al costat dels de caràcter sectorial, la publicació d'informació i l'obertura de dades i estadístiques públiques o l'adopció de processos innovadors de participació, entre altres.

1.4. Capacitació local i finançament

La capacitació de l'equip tècnic i polític de les entitats municipals adquireix una vital importància si, com s'ha esmentat, es pretén que l'Agenda Urbana transforme la manera de treballar i desafie cultures de gestió aïllades i poc transversals.

L'elaboració de l'Agenda Urbana representa una oportunitat única per a analitzar i repensar les dinàmiques i els processos interns de treball municipal, amb vista a incorporar **noves capacitats públiques** i incrementar el rendiment, l'eficàcia i l'eficiència de l'administració municipal. Presenta també la possibilitat de formar als tècnics municipals en la gestió de programes i línies d'ajudes i finançament públic per a reforçar la investigació i la innovació urbana i urbanística.

1.5. Sensibilització i difusió de coneixement

Entenent que no pot existir una cultura de participació sense la necessària sensibilització i accés a la informació, aquest últim objectiu específic cerca l'educació, formació i la

sensibilització ciutadana específicament en matèria d'urbanisme com a requisit indispensable per al foment del diàleg cívic.

En aquesta línia es proposen, per exemple, espais de formació i difusió disruptius, adaptats a la singularitat municipal, cursos i tallers, materials divulgatius, experiències de transferència de projectes pilot i estructures estables d'informació, entre altres.

També són fonamentals les xarxes de ciutats o els hubs de col·laboració públic-privada-social, les quals tenen un enorme potencial com a eina de col·laboració i intercanvi de bones pràctiques.

2.

SISTEMA DE GOVERNANÇA I ESTRUCTURA ORGANITZATIVA

El sistema de governança expressa la fórmula organitzativa per perfilar el model de ciutat i gestionar el desenvolupament de l'estratègia de ciutat. D'una banda, ha de permetre recollir un ampli espectre d'opinions, visions i criteris sobre el present i el futur de la ciutat, i integrar en l'adopció de decisions estratègiques a tots els agents públics i privats necessaris per al futur desenvolupament dels projectes estratègics i demostradors.

D'altra banda, ha d'aconseguir que el pla siga un instrument viu, que aporte inputs als participants i evolucione al costat d'ells perquè s'assumeixen uns objectius estratègics d'interès comú. Tot això aconsella una estructura flexible que integre als participants més significatius en funció de les necessitats i dels moments específics del procés de desenvolupament de l'estratègia. Es tracta d'un sistema de governança que fomenta els lideratges distribuïts de la ciutat orientats en una mateixa direcció.

L'elaboració del model de ciutat s'estructura, doncs, en una sèrie d'elements que han de permetre la integració dels diferents nivells de participació d'una manera ordenada i amb una diferenciació de funcions, on es perfilen les principals línies d'actuació, així com el desplegament i l'avaluació de l'estratègia.

A continuació, es descriuen els principals elements del sistema de governança de l'estratègia.

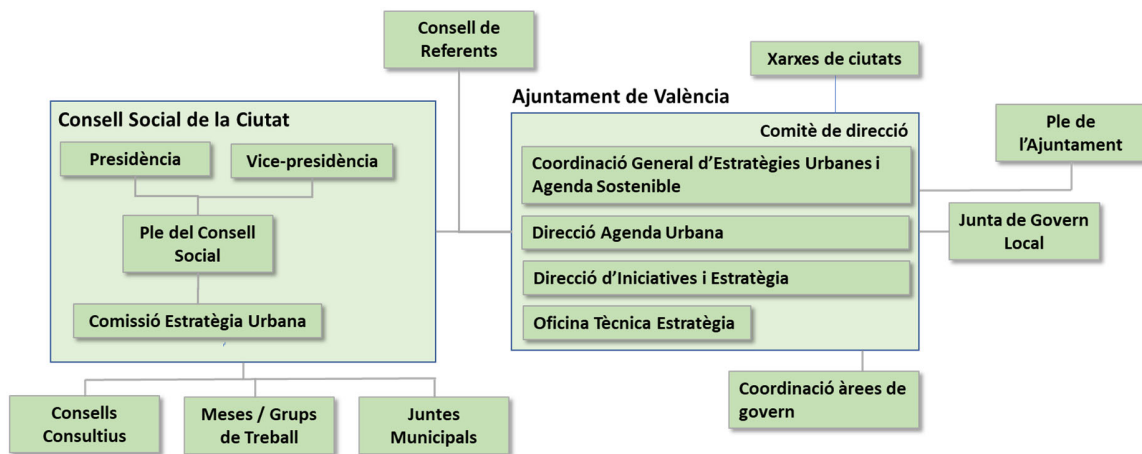


Figura 1: Governança i estructura organitzativa de l'estratègia urbana València 2030

Font: Elaboració pròpia

2.1. Consell Social de la Ciutat

El Consell Social de la Ciutat es el màxim òrgan consultiu i de participació de la ciutat i, per tant, també ho es per al desenvolupament de l'Estratègia Urbana València 2030. Està conformat per una ampla representació de les institucions, organitzacions i entitats més representatives de la ciutat de València. Compta amb representants del més alt nivell de les administracions i organismes públics, organitzacions de la societat civil i del sector privat. Els seus membres ho son en tant que representants d'una institució, organització o entitat.

La seua finalitat de cara a l'estratègia de ciutat consisteix, bàsicament, en ser un òrgan assessor, de col·laboració i via de participació de la societat civil per al compliment dels objectius estratègics de la ciutat. Les seues funcions són, a més a més, l'assessorament i canalització de la participació, el seguiment del seu desenvolupament i implementació, així com escometre quantes accions del pla els siguen assignades i promoure la cooperació entre els diversos actors urbans. El Consell Social de la Ciutat impulsa i legitima l'elaboració i posada en pràctica de l'estratègia

De cara a exercir les seues funcions, el Consell Social de la Ciutat articularà la seua tasca amb els diferents Consells Sectorials, Juntes Municipals de Districte, Meses Temàtiques o Grups de Treball que hi haja establerts. Podrà demanar-los informes i anàlisis de cara al seguiment de l'estratègia. En qualsevol cas, quan el ple del Consell Social de la Ciutat aborde el seguiment de l'estratègia, contarà amb la participació d'un representant de cada Consell Sectorial, Mesa Temàtica i Junta Municipal de Districte.

El Consell Social de la Ciutat podrà crear una Comissió d'Estratègia Urbana que serà el grup impulsor i promotor de l'estratègia i tindrà una composició mixta, amb membres de diversa procedència. Des de el moment de la seua constitució, treballarà en coordinació directa amb el Comitè de Direcció i validarà tots els treballs, calendaris, agenda i temàtiques a tractar al Consell Social de la Ciutat en relació amb l'estratègia de ciutat.

2.2. Consell de Referents

Per designació de la Junta de Govern Local i a proposta d'alcaldia, es podrà constituir el Consell de Referents conformat per persones a títol individual que, pel seu prestigi personal i credibilitat, aportaran una visió des de fora dels marcs institucionals i organitzatius. Es tracta de persones d'especial rellevància a la ciutat i que compten amb un especial reconeixement social per les seues trajectòries professionals o personals. Es buscarà una composició el més plural possible i amb equitat de gènere, que incorpore persones d'àmbits com la cultura, l'art, la ciència, l'empresa, l'acadèmia, els esports o el compromís cívic... entre altres. La seua funció consistirà a aportar idees i continguts per al model de ciutat i servir com a referència pública per al debat sobre la València que volem.

2.3. Comitè de Coordinació de l'Estratègia Urbana

El Comitè de Coordinació de l'estratègia estarà conformat per les persones designades per la Junta de Govern Local a proposta d'alcaldia en relació amb estratègies urbanes, agenda urbana o iniciatives estratègiques. Comptarà també amb el recolzament dels coordinadors de les diferents àrees de govern. S'encarrega de la coordinació general de les actuacions per al compliment de l'Agenda Urbana amb el recolzament administratiu d'una oficina de gestió.

Es l'òrgan de coordinació tècnica que proposa la composició dels grups de treball, marca els temps i pren les decisions operatives, calendari, agenda, ordena la realització dels treballs, proposa les qüestions a tractar. La seua principal missió és la gestió i coordinació del pla, atès que en aquest comitè resideix la gestió operativa durant l'elaboració del pla.

Les seues funcions principals consistiran en:

- Realitzar el seguiment de les actuacions per al compliment dels objectius estratègics de la ciutat.
- Impulsar l'elaboració de les estratègies, plans i projectes necessaris per al desenvolupament de la planificació estratègica.

- Avaluar, verificar i difondre el grau d'avanç en el compliment dels objectius de l'Estratègia València 2030.
- Col·laborar amb la Generalitat Valenciana, la Diputació Provincial, el Govern d'Espanya i la Unió Europea en la interlocució internacional de la ciutat en matèria d'implantació de l'Estratègia Urbana Urbana València 2030.
- Impulsar la elaboració dels sistemes de seguiment i d'informació i estadística necessaris per a acreditar els avanços en la consecució dels objectius de l'Agenda.

Comptarà amb suport tècnic per a garantir el funcionament ordinari del pla, procurar el desenvolupament d'aquest, donar suport a la resta d'òrgans, actualitzar-lo, generar i facilitar els espais de concertació, així com de promoure l'activitat dels grups de treball. Entre les seues tasques concretes estaran:

- Establir la metodologia.
- Elaborar calendari i pressupost.
- Posar en marxa l'estructura organitzativa.
- Dissenyar i posar en marxa l'estructura de comunicació i els processos de participació.
- Donar suport a l'elaboració dels informes tècnics.
- Donar suport logístic als òrgans del pla (Consell Social, Consell de Referents, Grups de treball, etc.).
- Seguiment del pla i la seua actualització permanent.
- Coordinació dels grups de treball que es puguen crear, així com els grups d'experts i col·laboradors externs.

2.4. Meses Temàtiques i Grups de Treball

L'estratègia de ciutat s'articula en relació a una sèrie de reptes estratègics amb un marcat caràcter transversal. Per a cada repte es podrà crear una mesa o grup de treball temàtic. Són l'espai de debat i diàleg on es canalitza la participació ciutadana, per la qual cosa hauran d'articular-se de tal manera que puguen respondre a les inquietuds, suggeriments, demandes i expectatives de la ciutadania en general. La seua composició serà mixta i atindrà als plantejaments de la quintuple hèlix, pel que incorporarà actors dels següents àmbits: administració pública, sector privat, societat civil, acadèmica e investigació i mitjans de

comunicació. En el si d'estos grups es debatran els assumptes de la ciutat des d'àmbits i perspectives intersectorials amb una vocació per adreçar les temàtiques des de la superació dels compartiments estancs i la incorporació de la transversalitat. La seua estructura es compona normalment, d'una direcció, una secretaria i membres de caràcter permanent i temporal, en funció dels assumptes a tractar. El seu treball inclourà la perspectiva de gènere com a qüestió transversal, així com altres mirades segons la temàtica concreta com pot ser la de les persones majors o la de la infància i adolescència.

Constitueixen, d'aquesta manera, el centre de la reflexió i aporten les premisses de les decisions estratègiques. Són l'espai clau per al diàleg i la deliberació entre els diferents actors involucrats. Tenen per objectiu analitzar els temes crítics, aclarir les discrepàncies, fixar i desenvolupar estratègies i, si així s'estableix, fer seguiment de la implementació de les accions proposades. Els grups de treball incorporen tant a membres de les entitats vinculades a la temàtica en qüestió, com a experts que aporten la seua experiència i coneixement. Habitualment estaran coordinats per un dels experts temàtics que donen suport al procés i comptaran amb membres de les diferents institucions i organitzacions del Consell Social o altres Consells Consultius. Els Grups de Treball es podran crear al si d'algun dels Consells Consultius de la ciutat. Una de les seues tasques fonamentals es impulsar i promoure els **projectes demostratius** vinculats al repte corresponent.

Els grups de treball són un instrument per acompanyar el desenvolupament i el seguiment de l'estratègia urbana juntament amb els consells consultius. S'articulen al voltant de les línies estratègiques com a qüestions globals i transversals i, per tant, no reproduïxen l'estructura departamental de les diferents àrees de govern, sinó que incorporen en la seua formulació una perspectiva interdisciplinària e intersectorial. Les meses i els grups poden anar vinculats a la definició i seguiment de les missions d'acord el concepte desenvolupat per l'economista Mariana Mazzucato. Això comporta una formulació inspiradora i amb amplia rellevància per a la ciutadania de València, una direcció clara orientada a la consecució de resultats mesurables i acotats en el temps, un plantejament ambiciós però realista i la creació d'un marc per al creuament de disciplines, sectors i actors. Es creen així les condicions per a que la diversitat d'actors de la ciutat orienten la seua manera particular d'actuar e innovar per tal de contribuir, des de la seua especificitat, a donar una resposta comuna als grans reptes de la ciutat.

Els membres participen en qualitat de representants d'una institució u organització concreta, per la qual cosa el seu paper consisteix a aportar les idees, punts de vista, informació, propostes, coneixement i interessos de l'organització a la qual representen i traslladar les accions i compromisos consensuats al si de la seua organització representada. D'aquesta manera, els grups de treball es converteixen en plataformes adequades per a abordar els problemes que transcendeixen les fronteres departamentals u organitzatives. Als grups de treball també poden participar experts de reconegut prestigi a la seua matèria. Un grup de treball és un espai de reflexió i d'anàlisi, però també una plataforma de negociació i de

resolució de conflictes. No està confinat a accions a curt termini, sinó que articula visions i formula estratègies a llarg termini. Com a part del procés de treball, els grups definiran, elaboraran e impulsaran la posada en marxa de projectes demostratius per tal de validar les noves aproximacions que es proposen.

La implantació i el seguiment de la estratègia resulta així conseqüència del procés de discussió, acció, aprenentatge, intercanvi i negociació entre els diferents actors clau. Això inclou l'avaluació i priorització de les principals opcions, la valoració dels recursos disponibles i les possibilitats d'implementació i l'obtenció d'un acord que facilite la consecució de suports i la mobilització de recursos.

3. IMPLANTACIÓ I SEGUIMENT DE L'ESTRATÈGIA

3.1. Coordinació àrees de govern. Model de gestió

Atenent al caràcter transversal de l'Estratègia Urbana València 2030, l'ajuntament de València desenvoluparà un model de gestió interna que permeta **alinejar l'actuació** de les diferents àrees de govern municipal als objectius estratègics definits. Les àrees de govern hauran de planificar la seua actuació d'acord amb el Marc Estratègic definint els programes operatius i les actuacions clau amb les que contribuiran al desenvolupament e implantació de l'estratègia. Així mateix, participaran de manera activa en l'elaboració biennal de l'informe de seguiment de l'estratègia urbana.

Per tal d'orientar la maquinaria interna de l'Ajuntament de València a l'Estratègia Urbana València 2030, es planteja una model de gestió interna que ha d'articular els següents tres nivells:

- **Nivell estratègic:** Es el referit al **model de ciutat** amb un horitzó temporal a deu anys. Està dirigit des de l'alcaldia e impulsat des de la Coordinació General d'Estratègies Urbanes i Agenda Sostenible. Inclou tots els elements de l'Estratègia Urbana València 2030: 1) Diagnòstic; 2) Marc estratègic: mirades de ciutat, **línies i objectius estratègics** i missió; 3) Bateria d'indicadors d'impacte; 4) Pla d'Acció amb els programes i subprogrames estratègiques, i 5) Sistema de governança. Tot i que l'horitzó temporal es de deu anys, cada dos anys es farà una revisió i actualització en profunditat del elements estratègics.
- **Nivell polític:** Es el referit a l'actuació del **govern municipal**. Està dirigit per l'alcaldia, les tinences d'alcaldia i les regidories, e impulsat per les coordinacions generals de cada àrea de govern. L'horitzó temporal d'actuació es a quatre anys amb una revisió i actualització anual dels seus elements. Cada àrea de govern identificarà quins son els objectius estratègics als que ha de contribuir, i definirà una sèrie d'objectius específics a quatre anys per fer-ho. Seleccionarà de entre la bateria d'indicadors quins son els que permeten mesurar els progressos en aquests objectius i definirà una sèrie de **Programes Operatius** que concreten els Programes Estratègics en el període corresponent i estableixen els resultats clau a assolir.
- **Nivell operatiu:** Es el plànol referit a l'actuació dels **serveis municipals**. Anualment es formularà un Pla Operatiu d'Actuació amb els **projectes** (anuals o plurianuals) i

actuacions que s’han d’executar des de cada un dels serveis municipals. Aquests projectes s’inclouen en els Programes Operatius de cada una de les Àrees de Govern Municipal. Els projectes hauran de garantir la seua contribució als Objectius Específics de cada àrea per a contribuir així als Objectius estratègics de ciutat.

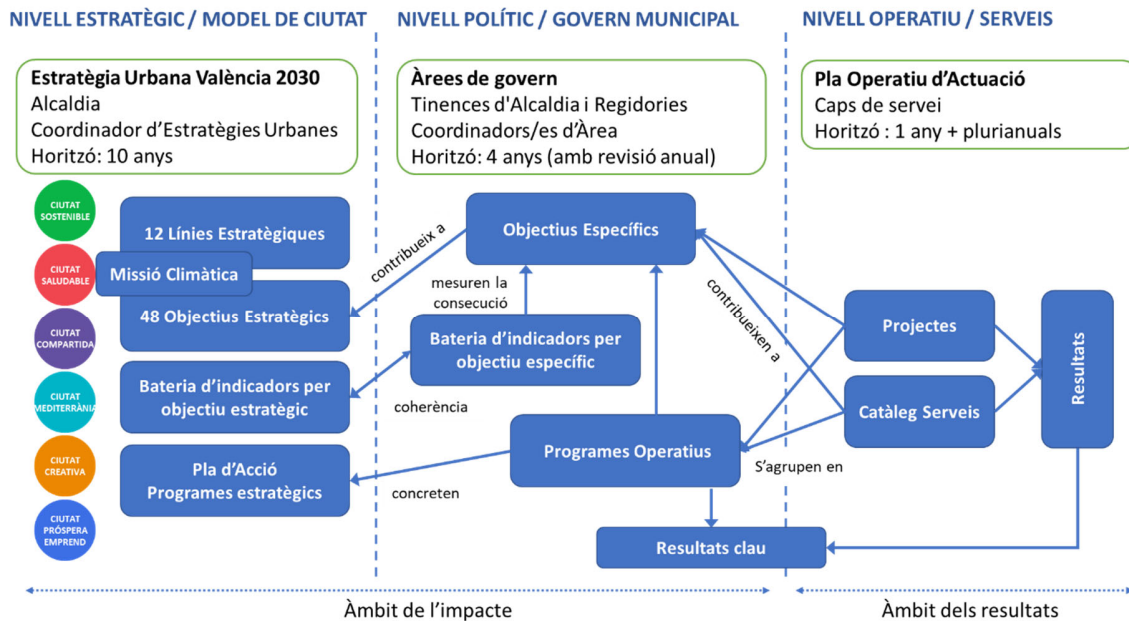


Figura 2: Model de gestió per a la implementació de l’estratègia urbana València 2030

Font: Elaboració pròpia

3.2. Seguiment i rendició de comptes biennal

Cada dos anys s’elaborarà un **informe de seguiment** de l’Estratègia Urbana València 2030 i es retrà comptes del seu desenvolupament tant al Ple Municipal com al Consell Social de la ciutat. Es farà preferiblement els anys parells per evitar la coincidència amb períodes electorals. Per a l’elaboració d’aquest informe es comptarà amb les aportacions tant de les diverses àrees municipals com dels diferents consells sectorials, juntes municipals de districte, meses temàtiques i grups de treball que s’hi hagen creat, que informaran sobre les línies estratègiques que més rellevants els resulten. En aquesta tasca tindrà un paper

fonamental l'actualització e interpretació de tota la bateria d'indicadors definida per al seguiment de l'estratègia.

3.3.

Fòrum Urbà València 2030

El Fòrum Urbà València 2030 es celebrarà amb **caràcter biennal** com a continuació dels informes elaborats per al seguiment de l'Estratègia Urbana València 2030. L'objectiu serà mantindre obert l'espai de debat públic i participació al voltant d'aquelles qüestions que es consideren més rellevants. Es pretén així que l'estratègia de ciutat siga un instrument viu i obert als canvis que es puga actualitzar periòdicament amb noves perspectives, idees e iniciatives. L'organització del Fòrum tindrà una forta component de comunicació per tal d'involucrar a tot el teixit social, institucional, empresarial, sindical, emprenedor i acadèmic de la ciutat.

3.4.

Assemblea ciutadana pel clima

En el marc de la Missió Climàtica València 2030, i amb un caràcter experimental, es crearà una assemblea ciutadana de persones triades a l'atzar per a analitzar, deliberar i proposar accions i solucions a l'emergència climàtica a la ciutat. L'assemblea estarà formada per unes 100 persones majors de 16 anys, que rebran formació per part d'experts per a conèixer detalladament la situació de la ciutat i, a partir d'ahí, elaborar propostes a desenvolupar pel consistori o altres actors. Les persones de l'assemblea ciutadana seran triades a l'atzar però s'empraran criteris d'estratificació en funció del gènere, edat, origen o barri, entre altres.

3.5.

Diagnòstic prospectiu i aprenentatge continu

L'elaboració d'un diagnòstic no es només el punt de partida de qualsevol procés de planificació sinó que ha d'estar permanentment actualitzat per tal d'adreçar els canvis continus, i sovint disruptius, als que en enfrontem com a ciutat. El punt de partida ha estat l'elaboració d'un diagnòstic en el qual s'analitzen les diferents dimensions de la ciutat. En la línia d'allò que planteja l'Agenda Urbana Espanyola, s'han analitzat qüestions com ara: territori i usos del sòl, revitalització de la ciutat existent, gestió sostenible de recursos i economia circular, mobilitat, cohesió social i equitat, economia urbana, habitatge, energia, agroalimentació, innovació i digitalització, governança, demografia, salut... entre altres.

Com a part de la implementació de l'estratègia s'incorpora la idea de elaborar diagnòstics de caràcter prospectiu. Mitjançant l'anàlisi de sistemes complexos i de les ferramentes pròpies de la **prospectiva estratègica i la innovació sistèmica**, es faran anàlisi de tendències i dependències per a definir els escenaris possibles i delimitar les diferents trajectòries urbanes possibles. L'objectiu consisteix en ser capaços de preveure i anticipar-se a les grans disruptors tecnològiques que estan per vindre (del 5G, digitalització...) i també a les grans tendències socials per a desenvolupar el model de ciutat que volem, al temps que s'incrementa la resiliència de la nostra ciutat davant escenaris de crisis. Este diagnòstic prospectiu haurà de servir com a base per informar i actualitzar la presa de decisions estratègiques.

3.6.

Afavorir el debat públic sobre el futur de la ciutat

En paral·lel al desenvolupament de l'estratègia s'afavorirà un debat públic de gran abast, sobre el futur de la València que volem. La idea és arribar a la gran majoria de persones que

viuen a la ciutat per a donar-los trasllat dels debats i les temàtiques que s'estan tractant en el procés.

Per a això, es desenvoluparà un pla de comunicació que inclourà els següents elements:

- **Prensa i mitjans de comunicació.** Per la publicació d'articles d'opinió de diferents persones per a mostrar públicament els diferents posicionaments sobre el futur de la ciutat.
- **Portal web.** En ella s'inclouran tots els documents i tota la informació que es vaja elaborant en el procés.
- **Cicle de conferències i debats temàtics.** Organitzades en coordinació amb altres entitats, es dedicaran a abordar els temes més notoris o controvertits del futur de la ciutat. Es treballarà per incorporar la perspectiva de diversos agents com veïns, consumidors o d'altres col·lectius i també la perspectiva universitària i professional a través dels col·legis professionals. S'organitzaran en col·laboració amb ràdios o televisions per a una major difusió.
- **Xarxes socials.** Un equip de xarxes s'encarregarà de difondre tot el procés i tots els continguts que es vagen generant en les xarxes socials.

3.7. Sistematització, avaluació i devolució de tota la informació

Al llarg de tot el procés s'incorporarà una filosofia d'avaluació contínua que permeta l'actualització dels objectius i reptes així com l'ajust dels projectes demostratius. Concretament, tras l'aprovació de l'estratègia es procedirà a realitzar una sistematització de tota la informació disponible. D'aquesta manera, adoptem una estratègia per fomentar la reflexivitat sobre el propi procés que ens permetrà generar aprenentatges sobre cada un dels elements de l'estratègia (grups, reptes, projectes...) i analitzant-los en funció de diferent eixos com la governança multinivell, el valor públic, l'alineament estratègic, l'escalabilitat, sostenibilitat, viabilitat financera... entre d'altres, per tal de desenvolupar un sistema global d'intel·ligència estratègica.

3.8. Projectes demostratius

Tot i que els projectes solen ser considerats com el resultat final de les negociacions del procés de planificació, hi ha fortes raons per iniciar projectes demostratius en les fases anteriors per tal d'adreçar els reptes específics que s'han identificat col·lectivament. A més de catalitzar el suport polític i social així com guanyar credibilitat, els projectes demostratius són útils per demostrar noves aproximacions, construir capacitats i testejar la viabilitat de regles i principis que posteriorment poden ser replicats en altres àrees geogràfiques o a major escala. Un projecte demostratiu és un projecte d'inversió a petita escala que pot ser implementat amb relativa agilitat i proporciona resultats tangibles. Permet testejar noves aproximacions i proporciona valuoses lliçons apreses. Els projectes demostratius proporcionen l'oportunitat als diferents actors d'aclarir en una situació real on i com poden cooperar de manera eficaç per abordar les preocupacions clau. Permeten centrar-se en la implementació sense dedicar excessius esforços en assegurar el finançament. Són especialment adequats per a un disseny participatiu i són útils per a identificar colls d'ampolla, problemes institucionals, dificultats de gestió i altres qüestions clau per a la posterior ampliació.

L'experiència dels projectes demostratius proporciona una prova clara de l'habilitat dels diferents actors per treballar junts en termes d'intercanvi d'informació, negociació de regles i procediments, col·laboració amb nous *partners*, coordinació d'accions i pressió per generar els necessaris canvis institucionals.

Els projectes demostratius es podran articular al voltant del concepte de *Urban Living Labs*. Aquests brinden la possibilitat de treballar participativament i generar processos d'aprenentatge col·lectiu per a desenvolupar i testejar noves tecnologies, productes, serveis o pràctiques per tal de produir solucions innovadores davant dels reptes del canvi climàtic i la sostenibilitat urbana, alhora que incideixen sobre els mecanismes de governança necessaris per habilitar la col·laboració entre els actors interessats per a la implementació i l'escalat de les propostes desenvolupades.

VALÈNCIA 2030+ Estratègia Urbana