



## PLAN ESTRATÉGICO 2023-2026

### ¿Dónde estamos?

Desde nuestro último Plan Estratégico de 2019-2022, el mundo ha registrado cambios sin precedentes en numerosos ámbitos: sociales, tecnológicos, científicos, culturales, etc. Tantos son los cambios y tal es su calado que resulta casi aventurado, hacer un ejercicio de planificación a cuatro años vista. Ante ello, podría ser tentador renunciar por completo a la planificación, pero los avances y buenos resultados rara vez son el resultado de la casualidad. Requieren una dirección, a pesar incluso de que nos sea posible definir la ruta exacta. Por ello, esta nueva etapa deberá caracterizarse por una planificación dinámica y flexible, y por la voluntad de adaptación constante a los cambios y nuevas necesidades.

En un contexto de crisis globales, cada vez más interconectadas, tenemos, como humanidad, retos tan críticos a la vista, para los que de poco sirven soluciones parciales. Cada vez con mayor frecuencia, las cuestiones globales tienen impacto en las realidades locales. La transición ecológica y digital, amenazas para la salud, cambios demográficos importantes, movimientos migratorios, desigualdades económicas crecientes, incremento de los populismos, intolerancia, violencia, etc. Todos ellos, requieren que reorientemos los esfuerzos en una misma dirección y aunemos voluntades, para lograr avances en relación al conjunto de retos expresados en los Objetivos de Desarrollo Sostenibles.

Las Ciudades Educadoras nos hemos esforzado por mitigar los peores efectos de la pandemia y la emergencia climática y ahora debemos trabajar para ser parte de una recuperación sostenible incorporando la dimensión de los cuidados y contribuyendo a acompañar las transiciones necesarias; deviniendo laboratorios locales de problemas globales.

En el contexto mundial actual también se ha puesto de manifiesto la importancia de los gobiernos locales en la construcción de una cultura de paz, abriendo vías de diálogo y fomentando la democracia local y la solidaridad. La construcción de entornos pacíficos, inclusivos y sostenibles en los que todos los miembros de nuestras comunidades puedan prosperar nos hace tomar consciencia todavía más de la importancia del papel de la educación juega en la generación de oportunidades.

Con este telón de fondo, los gobiernos locales y, por extensión sus redes, debemos crear instancias de diálogo y colaboración con los diferentes niveles de gobierno que inciden en el territorio y con la ciudadanía y la pluralidad y diversidad sus instituciones. Para servir a la

ciudadanía y mejorar la calidad de la administración pública no podemos decidir ni actuar y solitario.

Por ello, la AICE y sus miembros pretendemos seguir impulsando instancias de diálogo locales, regionales e internacionales y participar en las instancias de debate de CGLU.

Las ciudades y pueblos de la AICE jugamos un papel clave en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030) nuestro conocimiento sobre el territorio y sus agentes, el intercambio de experiencias, la transferencia de conocimientos, la formación del personal electo y técnico nos darán acceso a soluciones sostenibles a problemas urbanos comunes y a tribunas para compartir nuestras políticas locales y buenas prácticas.

### **¿Cómo se ha elaborado este Plan?**

La labor de definición de los objetivos que integran este plan se ha llevado a cabo teniendo en cuenta diversos puntos de vista, mediante un proceso de escucha así como en base a la experiencia y el conocimiento acumulado. Los resultados del anterior Plan Estratégico 2019-2022 ponen de manifiesto la consecución de una serie de objetivos, lo que a la vez es fuente de estímulo para seguir trabajando de forma rigurosa, ordenada, planificada y consensuada, evaluando las acciones emprendidas.

Partiendo de la convicción de que la colaboración de todos es esencial ante un documento que marcará nuestra acción en los próximos 4 años, el presente plan se ha elaborado de forma participativa con la intención de disponer de unas pautas de trabajo claras para los próximos años pero suficientemente dinámicas como para podernos adaptar a un contexto cambiante.

Se ha invitado a todas las ciudades de la red a colaborar en este proceso de co-creación. Se han recibido aportaciones de más de 120 ciudades de 10 países, las cuales han colaborado activamente con sus aportaciones a este momento de deliberación y consulta para marcar el camino de la hoja de ruta de la Asociación para la próxima etapa. Algunas de estas ciudades son de reciente incorporación a la red, otras tienen una antigüedad de más de 20 años. El presente documento contiene un resumen de la unión de miradas, prioridades e ilusiones, y del trabajo colectivo que nos proponemos llevar a cabo para dar respuesta a nuestras necesidades, intereses y aspiraciones.

Para ello, hemos evaluado nuestras fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

### **DAFO**

**Fortalezas** : Reconocida por su amplia trayectoria histórica. La AICE no entra en competencia con otras redes, sino que mediante colaboraciones de diversa índole y alcance con diferentes agentes consigue influir políticas públicas locales.

El apoyo sostenido del Ayuntamiento de Barcelona y el cumplimiento en el pago de las obligaciones de las ciudades asociadas.

**Debilidades:** Falta de presencia en numerosos países. Equipo humano insuficiente en el Secretariado.

**Oportunidades:** Las ciudades se posicionan como laboratorios de soluciones innovadoras.

**Amenazas:** La pertenencia a redes internacionales, y sus beneficios están con frecuencia cuestionados. Los cambios de autoridades dificultan la sostenibilidad del compromiso de adhesión en numerosos territorios.

### **¿Qué nos proponemos?**

De la mano de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU) nos proponemos incidir en tres ámbitos concretos: en la **gobernanza** local de los municipios que componen la red, para poder incidir en **las personas** que habitan dichos municipios y en su relación con **el planeta**, y todo ello pretendemos hacerlo a través de la educación y en colaboración con otras organizaciones, agencias y entidades con intereses comunes.

### **Gobernanza**

En un mundo cada vez más urbanizado, que pone de manifiesto modelos de desarrollo desiguales e insostenibles, las Ciudades Educadoras defendemos una gobernanza multinivel y una descentralización efectiva que reconozca el valor de la proximidad y el conocimiento de los distintos actores presentes en el entorno para promover medios de vida dignos que permitan satisfacer las expectativas de las personas y proteger sus derechos sin dejar a nadie, ni ningún lugar, atrás ya sea rural o urbano.

A medida que la desinformación se expande, también lo hace la desconfianza hacia los cargos electos y los gobiernos. Sin embargo, para abordar muchos de estos problemas, será preciso trabajar con valentía y honestidad para atacar de raíz las variadas y complejas causas de las injusticias sociales y discriminaciones.

Por ello, los municipios adheridos a la AICE pretendemos trabajar desde la proximidad, generando oportunidades que permitan la reducción de las desigualdades y construir sociedades prósperas que contribuyan a recuperar la confianza en sus instituciones, logrando avances en la cohesión, la transparencia, y la rendición de cuentas. Esta mayor transparencia nos dará acceso a mayores recursos públicos y privados para alcanzar los objetivos sociales y ambientales que nos proponemos. Todo ello, con miras a promover ciudades y territorios justos, sostenibles y equitativos, para un mundo de paz, justicia y solidaridad.

Para este cometido será preciso promover mecanismos de toma de decisiones y prácticas transformadoras, fundamentadas en valores de empatía y de diálogo, que redunden en territorios más cohesionados, prósperos, con altos niveles de calidad de vida y bienestar social.

Formar en el compromiso a las nuevas generaciones e interesarlas en lo público será clave para lograr su implicación en el futuro de sus territorios. Para ello, nos proponemos seguir creando instancias de escucha para garantizar que su opinión se tiene en cuenta.

## **Personas**

Las personas son la auténtica fuerza de nuestras comunidades. Los ayuntamientos podemos impulsar y liderar procesos, pero el porvenir de nuestra ciudades depende en gran medida de que sepamos escuchar a los vecinos y vecinas, conocer sus necesidades y aspiraciones y que sepamos motivarlas para que se impliquen en la mejora de sus comunidades. Para ello, tendremos que tener en cuenta a todas las generaciones, entidades y grupos académicos y de influencia, e implicarlos en procesos participativos.

Asimismo, promoveremos el aprendizaje a lo largo de toda la vida para brindar a la ciudadanía las herramientas necesarias y prepararlas para desenvolverse y adaptarse a un mundo en constante cambio.

Las Ciudades Educadoras daremos prioridad a las políticas públicas que responden a las necesidades de las personas, especialmente de las más vulnerables y a la protección de los derechos humanos, la memoria, la dignidad, la diversidad y la igualdad de oportunidades.

En los próximos años, se registrarán nuevas oleadas migratorias, derivadas de las guerras, la subsistencia, las precarias condiciones económicas de numerosos países y el cambio climático. Por ello, será preciso trabajar para desarrollar una noción de ciudadanía que otorgue valor a la diversidad como fuente de riqueza; y poner en marcha políticas de inclusión en coordinación con todos los agentes implicados.

A escala local, será preciso reconocer a todas las comunidades presentes en el municipio como vecinas y vecinos y, como tales, como titulares de derechos y responsabilidades y contribuyentes a la comunidad. Para ello, emprenderemos acciones decididas para que nuestras poblaciones además de tener acceso a una educación formal de calidad, despierten el gusto por el aprendizaje a lo largo de la vida desde multiplicidad de ángulos y oportunidades y promoveremos la educación para una ciudadanía global, la buena convivencia y un desarrollo colectivo armónico.

Asimismo, deberemos encontrar la manera de seguir protegiendo los derechos fundamentales, al tiempo que se evalúan nuevos derechos y nuevas necesidades esenciales (como derecho a la conectividad y la necesidad de superar la brecha digital), así como asegurar que el conjunto de la ciudadanía dispone de oportunidades para vivir una vida digna y beneficiarse de los avances.

## **Planeta**

A medida que el mundo transforma su relación con la naturaleza de una forma sin precedentes, los gobiernos locales debemos estar en primera línea para promover una nueva visión de nuestro futuro común, hacia una transformación ecológica. Transformación que vaya más allá de políticas extraccionistas y la búsqueda de la eficiencia energética y proteja la biodiversidad e impulse modelos de producción y consumo limpios y sostenibles, inclusivos y respetuosos con el medio ambiente.

En este contexto la educación debe situarse en el centro de cualquier esfuerzo de adaptación y transformación. La adaptación implica reducir las vulnerabilidades y crear resiliencia frente a los impactos. Por ello, las Ciudades Educadoras seguiremos trabajando en pro de la concienciación y la promoción de actitudes y hábitos de vida más sostenibles y para atenuar las consecuencias drásticas del cambio climático; sensibilizando a la población de que con sus decisiones u opciones de consumo pueden incrementar o atenuar las desigualdades sociales y ambientales más allá de sus fronteras o límites administrativos; subrayando la interrelación entre humanos, generaciones y el sentimiento del bien común. La celebración del 2024 en la ciudad de Curitiba bajo el lema *Educación para la Sostenibilidad para la Ciudad Educadora* contribuirá a avanzar en la reflexión y a profundizar en buenas prácticas sobre soluciones climáticas innovadoras.

La dimensión de cuidados que se viene trabajando desde la AICE, y se desea seguir reforzando, parte de la convicción de que la salud de nuestros territorios va más allá de la asistencia sanitaria y la educación para la salud. Esta debe incluir la igualdad de acceso a los servicios de salud y la apuesta por un ecosistema de servicios básicos que permita la igualdad de beneficios y la accesibilidad a espacios públicos seguros y verdes.

Nos proponemos, asimismo, ser una organización respetuosa con el medio ambiente, llevando a cabo acciones para reducir el impacto ecológico en la organización de nuestros eventos y reuniones.

## ¿Cómo lo lograremos?

Objetivo	Acción
Fortalecer los <u>valores compartidos</u> y las capacidades de los gobiernos locales, desarrollando <u>herramientas</u> que contribuyan a la mejora de las políticas y los servicios públicos locales	<u>Formación</u> presencial y virtual, llevando a cabo consultas y elaborando publicaciones.
Impulsar la <u>vertiente educativa de las políticas públicas</u>	Efectuar recomendaciones y <u>destacar buenas prácticas</u> , publicaciones, etc.
Dar difusión y <u>reconocimiento a proyectos</u> e iniciativas locales a escala internacional	Organización de <u>Congresos</u> Internacionales en 2024 y 2026, convocatoria del <u>Premio Ciudades Educadoras</u> cada dos años y a través de otras tribunas internacionales
Crear <u>instancias de debate y aprendizaje</u> regionales y nacionales para la generación y transferencia de conocimiento y para que unas ciudades aprendan de otras.	
Desarrollar <u>proyectos conjuntos</u>	Puesta en marcha de <u>proyectos piloto</u> que permitan su modelización y extensión a otras ciudades de la red.
Impulsar <u>visitas de estudio</u>	Fomentar las visitas a terreno en el marco de las reuniones de las redes territoriales y los congresos internacionales.
Generar <u>sinergias con otros agentes</u> con retos e intereses similares y con objetivos próximos a los fundacionales.	Firmar <u>acuerdos</u> , buscar intersecciones, a las conexiones gracias al trabajo en red.
Formular recomendaciones en torno a las cuestiones clave	<u>Declaraciones</u> de los Congresos, Días internacionales, otros.
Fomentar <u>mecanismos de participación y diálogo</u> para que los miembros que estén interesados en la identificación de problemas, y la exploración de soluciones que puedan traducirse en políticas viables puedan implicarse.	Consultas, diálogos, cafés virtuales, reuniones de redes territoriales y temáticas.
Impulsar campañas	Día Internacional de la Ciudad Educadora
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforzar los instrumentos de comunicación</li> <li>• Por lo que respecta al Banco de Datos se prevé reformar la visualización, para lograr una mejor visualización de los contenidos.</li> </ul>	Explorar nuevos canales aprovechando las oportunidades de innovación que ofrece la digitalización, fomentando mecanismos de difusión en línea de las actividades e innovando en los formatos y mecanismos de transmisión de

	conocimiento.
<b><u>Incrementar los vínculos</u> entre personas expertas, académicas, intelectuales y decisores políticos para debatir las grandes cuestiones que preocupan a las ciudades y buscar soluciones conjuntas.</b>	Diálogos, mesas redondas, peticiones de artículos, colaboración en publicaciones, proyectos conjuntos, formaciones, etc.
<b><u>Incrementar los vínculos con los centros académicos y de investigación</u></b>	Acuerdos para diseñar formaciones especializadas e incorporar la mirada de Ciudad Educadora en estudios existentes.
<b><u>Dar voz a los alcaldes y alcaldesas</u> como protagonistas de las transformaciones locales</b>	Incorporar la perspectiva de los alcaldes/as en publicaciones, encuentros nacionales, regionales e internacionales.
<b>Propiciar un mayor diálogo e implicación de la <u>juventud</u> en las cuestiones locales.</b>	Promover una mayor participación de los jóvenes en las actividades de la AICE. (en los congresos, formaciones, etc.
<b>Incorporar la <u>perspectiva de género</u></b>	Velar por el equilibrio de género y diversidad de procedencias en las diferentes actividades de la AICE ya sean tribunas presenciales o publicaciones que se lleven a cabo.
<b>Reivindicar la <u>financiación necesaria</u> para el desempeño de las competencias municipales y garantizar que los gobiernos locales estén presentes en las mesas de decisión</b>	Mantener e incrementar la colaboración con CGLU y sus miembros, y en diálogo con las agencias de Naciones Unidas y otras instancias internacionales)
<b><u>Dar conocer</u> las prioridades y el trabajo de la AICE, sus redes y sus miembros, nuestra visión y nuestros valores.</b>	Extensión de la red a nuevos territorios, ampliar la red de contactos y el alcance de las propuestas y actividades, más allá de las cerca de 500 ciudades actualmente adheridas para incrementar el impacto de las actuaciones y ganar en visibilidad. Planificar acciones para celebrar los 35 años de la Carta de Ciudades Educadoras para incrementar el conocimiento sobre ésta por parte de la ciudadanía.
<b>Mejora continuada de la <u>gobernanza</u></b>	Convocar reuniones del Comité Ejecutivo (mínimo dos al año) para el seguimiento de plan estratégico y la formulación de propuestas e impulsando su renovación parcial para que este órgano directivo sea representativo de los diferentes territorios que componen la AICE y asegurar su motivación.

	<p>Convocar reuniones anuales de la Asamblea General, para la rendición de cuentas y el diálogo con las ciudades asociadas.</p> <p>Reforzar la comunicación con y entre las redes territoriales.</p>
<p><b><u>Evaluación</u> del trabajo realizado y rendición de cuentas.</b></p>	<p>Dar cumplimiento a los requerimientos contables y contractuales del sector público elaborando un presupuesto anual equilibrado entre gastos e ingresos para no incurrir en déficit a cierre de cada ejercicio.</p> <p>Someterse a auditorias y elaborar memorias de actividades. Dar cuenta de todo ello en la sección de la transparencia de la web.</p>
<p><b>Mejora del <u>servicio</u> ofrecido por el Secretariado</b></p>	<p>Reforzar la composición y la formación del equipo del Secretariado para poder atender mejor las necesidades de las ciudades y reforzar la sostenibilidad de la institución.</p>

### **¿Cómo sabremos si lo estamos logrando?**

Este plan estratégico será vigente hasta finales de 2026 y se irá declinando anualmente. A finales de 2024 se realizará una consulta para hacer los ajustes y comprobaciones necesarias para reorientar el rumbo si fuera preciso. Asimismo, se elaborarán memorias anuales para dar cuenta de los avances alcanzados.