



ANEXO 3: La historia y los logros del Plan Estratégico de Málaga

A3.1	Fases del Plan Estratégico de Málaga	276
A3.2	Los logros alcanzados por el Plan Estratégico	281
A3.3	Publicaciones y documentos de trabajo 1993-2000	283

A3.1 Fases del Plan Estratégico de Málaga

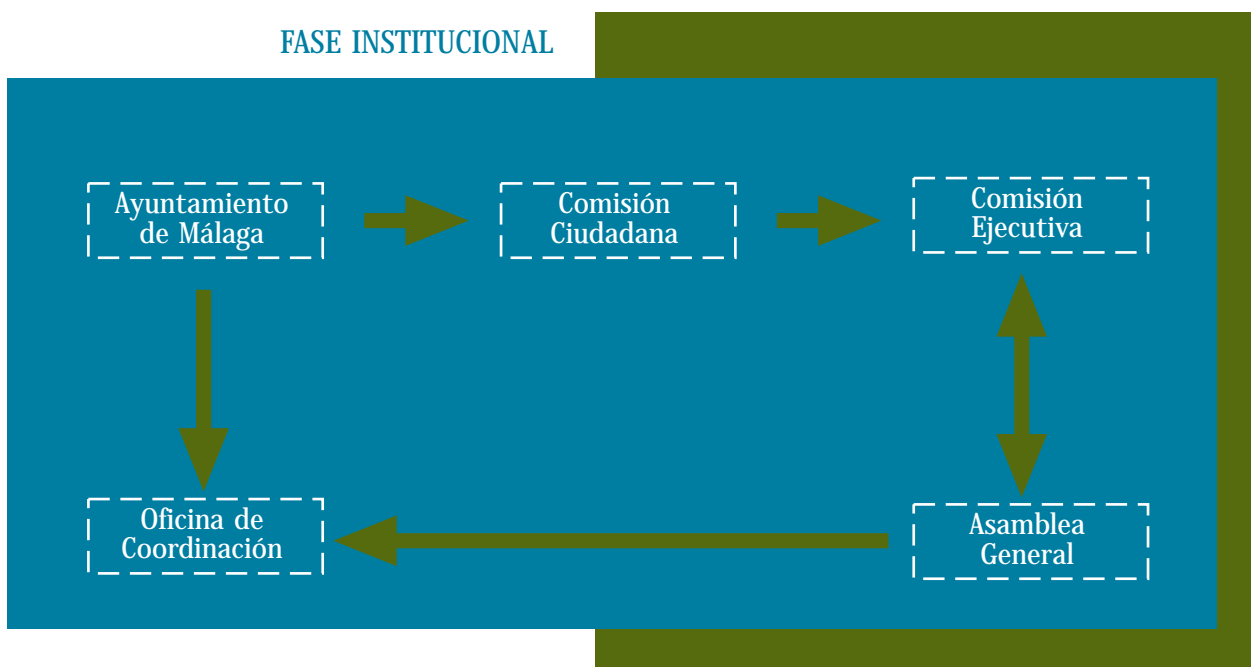
Fase Institucional: ¿Cómo nació el Plan?
El proceso de elaboración del PEM

La iniciativa de diseñar un plan estratégico para la ciudad de Málaga surgió en el año 92, cuando el Ayuntamiento en pleno decidió aprobar una moción conjunta para realizar un proyecto participativo en el que se involucrasen los principales agentes económicos y sociales de la ciudad.

El Ayuntamiento; la Cámara de Comercio, Industria y Navegación de Málaga; la Confederación de Empresarios; la Junta de Andalucía a través de su Delegación de Gobernación en Málaga; la Diputación Provincial; la Federación Provincial de Asociaciones de Vecinos y Usuarios "Unidad"; el Parque Tecnológico de Andalucía; la Unión Provincial de la Unión General de Trabajadores; la Unión Provincial de Comisiones Obreras; la Universidad de Málaga y, posteriormente, la entidad financiera Unicaja, un

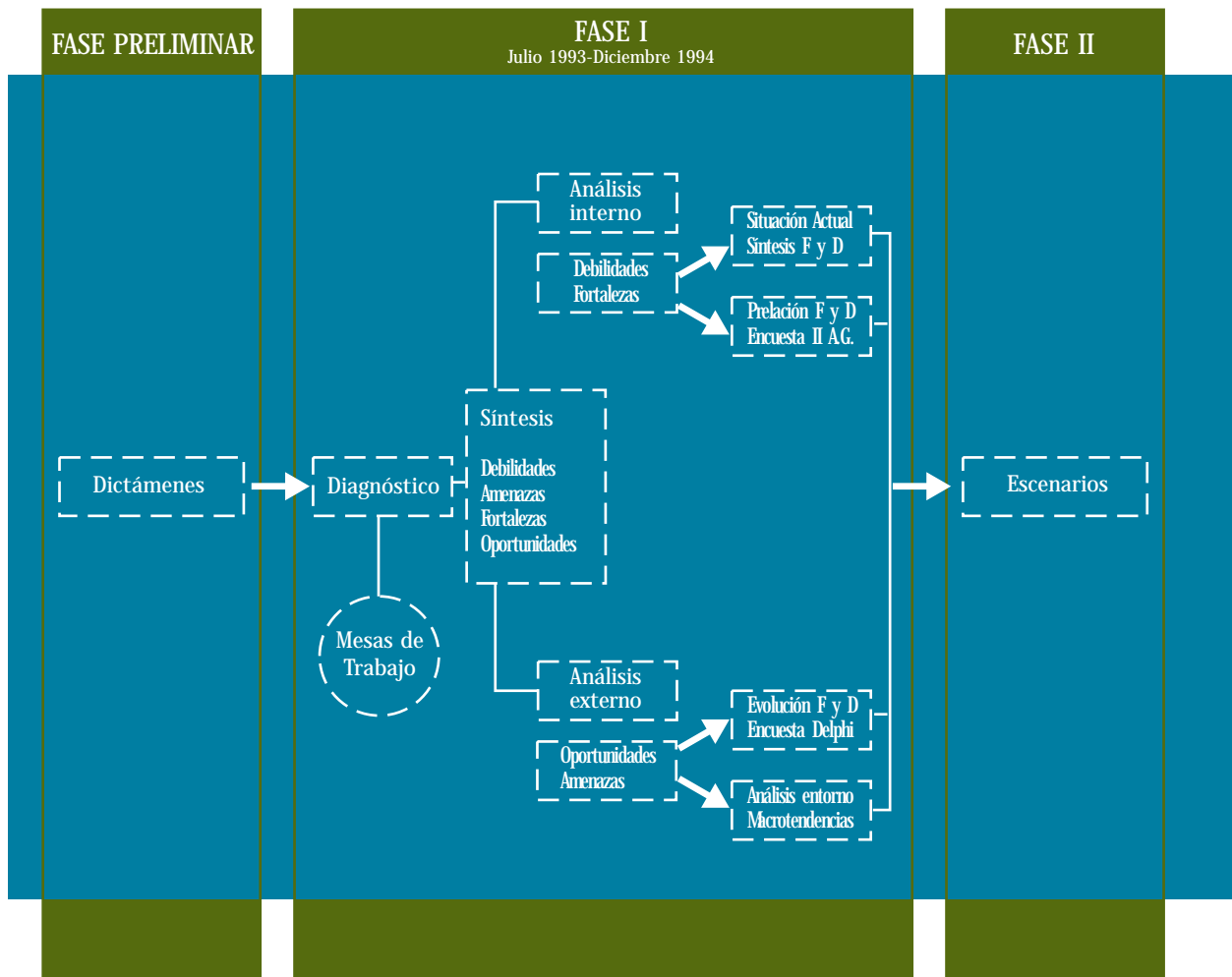
representante del Gobierno Central a través de la Subdelegación del Gobierno y la Autoridad Portuaria, se unieron al proyecto de elaboración del Plan Estratégico de la ciudad creando, en Noviembre de 1993, la Fundación "Centro de Investigaciones Estratégicas y de Desarrollo Económico y Social de Málaga" (CIEDES), ente impulsor del proceso de planificación estratégica en Málaga.

FASE INSTITUCIONAL



Fase I: ¿Cómo es Málaga? Análisis y diagnóstico

El primer paso del Plan Estratégico de Málaga fue elaborar un diagnóstico de la ciudad y sintetizarlo a través de una matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) que permitió ver cuál era el posicionamiento competitivo de la misma.



El resumen final de fortalezas y debilidades se cruzó con los datos de los estudios del análisis externo de la ciudad para obtener las

oportunidades y amenazas y crear los escenarios de la ciudad de cara al futuro.

**Fase II: ¿Qué ciudad queremos?
Las opciones estratégicas**

A raíz del conocimiento adquirido sobre los puntos fuertes y débiles de Málaga, el Plan Estratégico diseñó un modelo de ciudad. Para alcanzarlo fue necesario fijar un Objetivo Central: Hacer de Málaga: "una ciudad metropolitana de alcance mediterráneo, metrópolis de alta calidad de vida y respeto medio ambiental, capital económica y tecnológica de Andalucía, capital turística y de ocio europea."

Conseguir este objetivo implicaba tener un plan de acción y fijar una estrategia a seguir. Así, del desglose del Objetivo Central surgen 5 Líneas Estratégicas.

Línea I "Ciudad metropolitana de alcance mediterráneo"

Engloba, entre otros, los temas del rol y el contexto de Málaga en el territorio, las grandes infraestructura de transporte y comunicaciones, el gobierno de la ciudad y del sistema urbano, resultando un conjunto de 5 programas.

Línea II "Metrópolis de alta calidad de vida y respeto medio ambiental"

Se ocupa de los aspectos relacionados con la "sostenibilidad de la ciudad". Además de los temas medio ambientales, se refieren a la población, la vertebración y articulación social, el sistema sanitario y la vivienda, como bienes de primera necesidad, fijándose 5 programas.

Línea III "Capital económica y tecnológica de Andalucía"

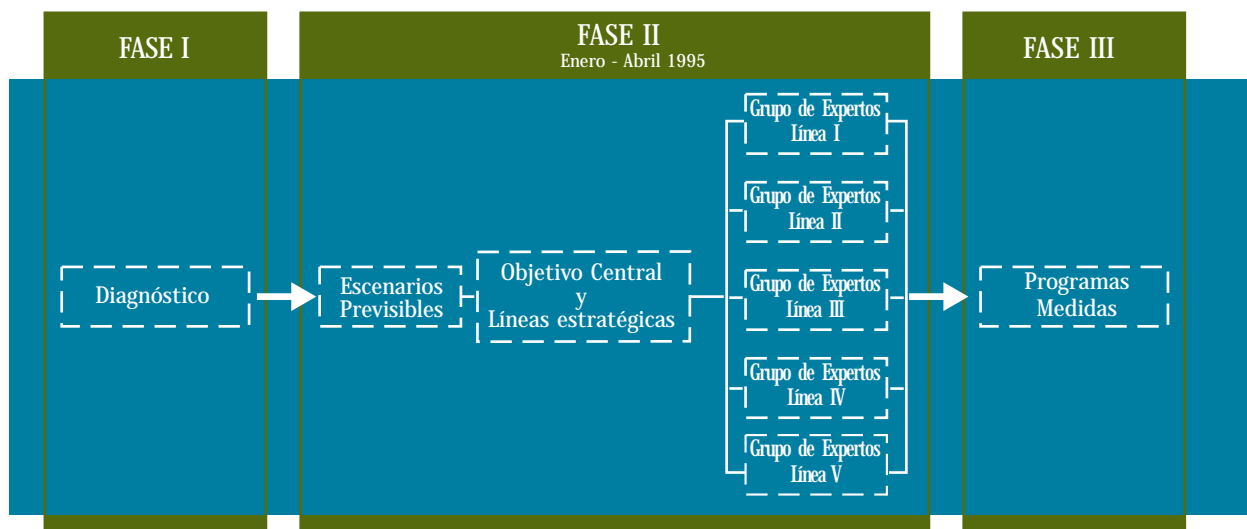
Analiza lo relativo al mercado de trabajo, las infraestructuras, la competitividad económica y los sectores industriales, -el financiero, construcción, etc- determinando un total de 8 programas.

Línea IV "Capital turística y de ocio europea"

Su objetivo es proyectar la ciudad al exterior y hacerla más atractiva. Le conciernen los temas culturales, turísticos y comerciales. Cuenta con un total de 6 programas.

Línea V "Ciudad educadora y formadora"

Engloba los temas de educación y formación desarrollados en tres programas. Se considera que tiene un carácter horizontal o transversal (al igual que la de calidad de vida) en el sentido que invade o interfiere en las otras líneas.

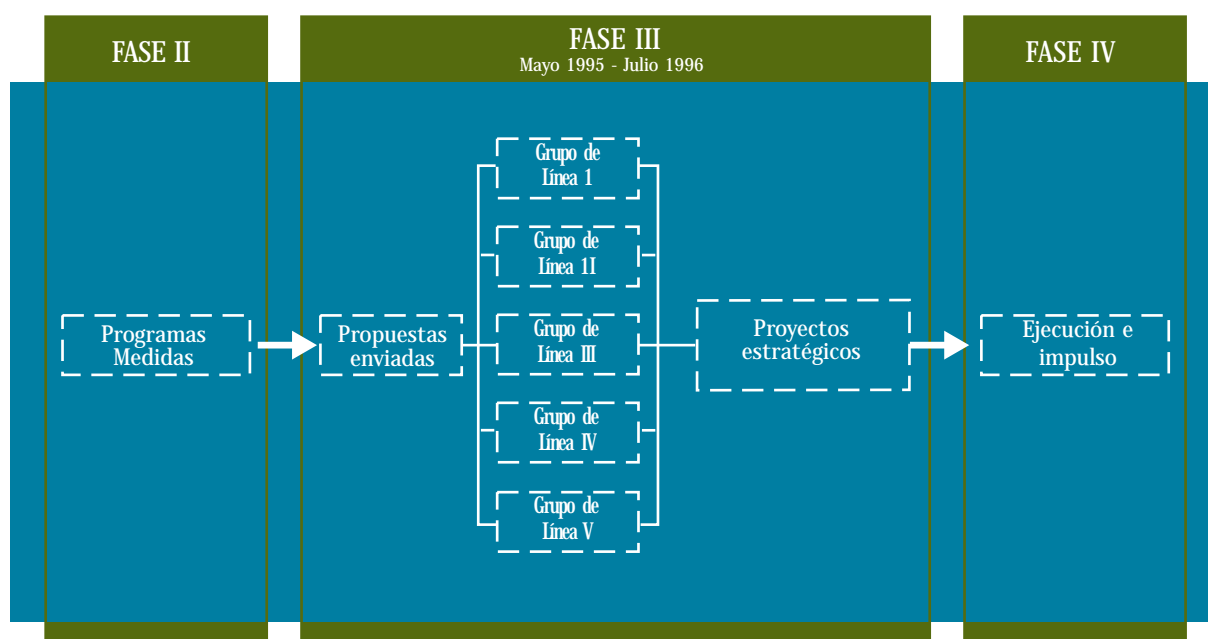


**Fase III: ¿Cómo cambia la ciudad?
Los proyectos y programas operativos**

En esta fase se concretaron los proyectos y programas específicos que han de llevarse a cabo para el cumplimiento del Objetivo Central y, por tanto, de las Líneas Estratégicas y los programas propuestos.

Todas las actuaciones fueron clasificadas por "áreas o sectores estratégicos" de forma que fuera más fácil determinar las prioridades del PEM a corto y medio plazo. Se determinaron 22 bloques de los que se seleccionaron 4 para su puesta en marcha a corto plazo: Centro Histórico, vivienda, agua y suelo industrial.

Se concretaron los proyectos que el PEM recogía al respecto y se inició la selección de los anteproyectos a encargar para dar paso a la fase de ejecución.



**Fase IV: De la teoría a la acción.
La Ejecución**

Se trata de la fase crucial del proceso de planificación. Las instituciones y agentes de la ciudad son los responsables de la aplicación y ejecución del mismo, ya que el papel de la Fundación, como órgano gestor del Plan, no es el de ejecutar los proyectos sino el de facilitar su realización.

La Fundación pasó a un segundo orden respetando la autonomía de cada institución o asociación respecto al liderazgo de los proyectos. Pese a ello se seleccionan 18 proyectos para ser impulsados directamente desde la Fundación, a través del Programa Operativo 96-97, llevado a cabo por varias vías:

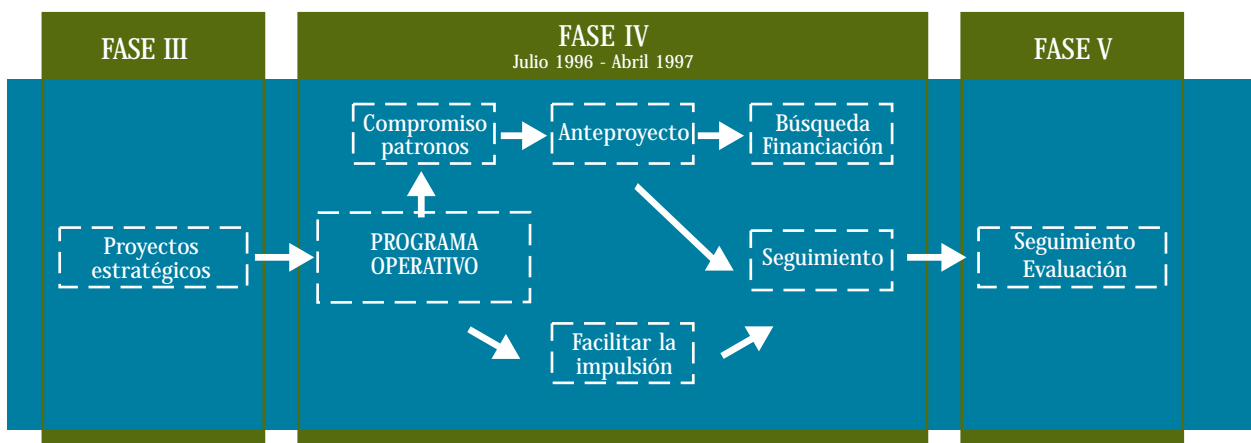
- El encargo de anteproyectos a expertos y técnicos, que se recogen a continuación:
 - La Catedral (Escuela Taller)
 - Palacio de Deportes
 - Parque Norte-Arroyo del Cuarto
 - La Coracha
 - Parque Empresarial
 - Nuevo Parque Ferial
 - 2ª Ronda de circunvalación (Hiper-ronda)
 - Plan Especial Infraestructuras de Teatinos
 - Plan Especial Infraestructuras del Litoral Este
 - Plan Especial Infraestructuras Churriana-Bahía de Málaga

- Estudio para el Plan Estratégico de la Universidad
- Paseo Marítimo de Poniente

- La presentación de determinadas actuaciones a convocatorias comunitarias.

- El asesoramiento directo de los técnicos de la Fundación en la planificación de las actuaciones.

Al mismo tiempo que se desarrolla la fase IV de ejecución de las propuestas del Plan, y dado lo dilatado del período de redacción del mismo, se realiza un seguimiento de las actuaciones que lideran otros agentes de la ciudad como el Plan Especial del Puerto (con la petición de incorporación de la Autoridad Portuaria al Patronato de la Fundación), la rehabilitación del Centro Histórico (colaborando con el Plan URBAN y el Plan FUTURES), el Plan Estratégico de la Universidad o el Plan Estratégico de Redefinición Turística de Málaga. Estas circunstancias llevan al Patronato de la Fundación a dar paso a la Fase V de seguimiento de proyectos, compaginándola en el tiempo con la fase de ejecución.



A3.2 Los logros alcanzados por el Plan Estratégico

El primero, y principal logro del Plan Estratégico fue, sin duda, la creación de la Fundación "Centro de Investigaciones Estratégicas y de Desarrollo Económico y Social de Málaga" (CIEDES).

A través de ella se han podido llevar a cabo los avances del Plan y numerosas iniciativas surgidas de él, que de no existir dicha entidad no se habrían emprendido. La Fundación CIEDES está calificada como institución docente e investigadora privada sin ánimo de lucro y principal promotora del Plan Estratégico de Málaga, así mismo, está integrada por las 13 instituciones más importantes de la ciudad. La composición de su patronato y los objetivos que persigue la Fundación CIEDES, es única en su género en España.

Como hechos más destacados, y analizados cronológicamente, se podrían resaltar los siguientes:

1993-1995

Más de 40 reuniones para la elaboración del Plan, con una participación aproximada de 2000 personas y más de 300 horas de trabajo.

Celebración de 3 Asambleas Generales del Plan Estratégico.

Miembro del Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano (CIDEU).

Programa Europeo Community First, de intercambio de experiencias sobre desarrollo urbano con las ciudades de Blackburn y Copenhague.

Premio Andalucía 1995 de Economía y Hacienda Autónoma de Investigación.

Incorporación de Málaga en el Primer Catálogo Español de Buenas Prácticas de Hábitat II.

Participación en numerosas conferencias europeas y españolas, así como enlace entre instituciones malagueñas y distintos proyectos internacionales (PACTE, BOLIVAR, NETWORK, DANDALUS...).

Colaboraciones con el PGOU, el Plan Intermodal de Transportes, el Plan de la Aglomeración Urbana de Málaga, la Plataforma por el Centro de Arte Contemporáneo, ciclo "Málaga, ciudad abierta", etc.

1996-2000

Anteproyectos o Estudios Previos de propuestas del PEM.

Celebración de seis Comisiones de Seguimiento del Plan Estratégico con la participación de 75 personas y la Mesa Estratégica sobre el Patrimonio del Centro Histórico (más de 100 asistentes).

Miembro de la Red de Ciudades Mediterráneas para el desarrollo estratégico (Programa Ecos Ouverture).

Socios fundadores y Secretaría Técnica de la Asociación Euromediterránea de Planificación Estratégica Urbana -ESPUR-.

Colaboración para la obtención del Premio Europeo de Ciudad Sostenible a la ciudad de Málaga, de la Comisión de Regiones de Europa.

Nombramiento como miembros del Consejo Rector del Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano (CIDEU) y la designación de Málaga como Presidenta y sede de la Conferencia Anual del mismo para el año 2000.

Participación en las principales Conferencias Europeas e Internacionales sobre planificación estratégica en Lisboa, Calvià, Santafé de Bogotá (Colombia), Quito (Ecuador), Cali (Colombia), Caracas (Venezuela), Río de Janeiro (Brasil), etc.

Colaboración para diversos proyectos y estudios con la Gerencia de Urbanismo (Barcelona Meeting Point), Área Metropolitana de Barcelona, Instituto de Estudios Metropolitanos de Barcelona, Centro de Estudios Municipalistas (CEMCI) y Unión Iberoamericana de Municipalistas (UIM) con sede en Granada, Consejo Internacional de Iniciativas Medio Ambientales Locales (ICLEI), etc.

Celebración de las Jornadas URBAN en colaboración con el Ayuntamiento de Málaga, para dar a conocer las intervenciones realizadas en el

Centro Histórico malagueño y en otros centros de ciudades españolas y europeos, con fondos de este programa.

Celebración de las Jornadas Hábitat II, en colaboración con el Ministerio de Fomento, para dar a conocer la importancia del 1º Premio Hábitat II Ciudad Sostenible concedido a Málaga.

Celebración de la IV Asamblea General del Plan Estratégico de Málaga.

En colaboración con Promálaga, organización del Primer Seminario Europeo sobre subvenciones a las PYMES.

En colaboración con Promálaga organización del programa y Tienda Virtual Arnetemálaga.com.

Organización del VIII Congreso Anual del CIDEU.

En colaboración con el Ayuntamiento de Málaga gestión de la red nº 6 de Medio Ambiente Urbano del Programa Europeo URB-AL.

A3.3 Publicaciones y documentos de trabajo 1993-2000

Uno de los objetivos de la Fundación Ciedes es elaborar estudios, informes y documentos que contribuyan a conocer mejor la realidad de la ciudad y a difundirlo en el exterior. Se recogen a continuación las principales publicaciones que se han realizado desde 1993 hasta el 2000 con este fin:

31 dictámenes de análisis de la realidad malagueña (aprox. 300 copias de cada uno).

Estudio de Macrotendencias del entorno de Málaga y encuesta Delphi (aprox. 200 copias de cada uno).

30 números y un especial del boletín "Ojo a Málaga" (2.800 ejemplares de cada número, salvo el especial del que se editaron 12.000).

19 números de los Documentos de Trabajo "Ojo a Málaga" (incluidos en los boletines más 200 ejemplares para difusión especial).

Libro del Plan "La aventura de diseñar el propio destino: Plan Estratégico de Málaga" (2000 ejemplares).

Libro "Opciones estratégicas" (1000 ejemplares).

Libro "Diagnóstico de Málaga" (500 ejemplares).

Libro "Carta Verde de Málaga" (1500 ejemplares)
Reedición de "La Carta Verde de Málaga" (3.000 ejemplares).

Libro "Sueños de Noctiluca, Cuentos de la Carta Verde de Málaga" (1500 ejemplares).

7 números del boletín "Málaga, Economía y Sociedad" (1000 ejemplares).

4 Actas de las Asambleas Generales celebradas (500, 1000 y 1000 ejemplares respectivamente).

4 Informes del Vicepresidente de la Comisión Ejecutiva a las Asambleas Generales (500, 1000 y 1400 ejemplares respectivamente).

Estudio sobre "Las Necesidades de la Artesanía Malagueña".

Múltiples folletos, trípticos y documentos informativos orientados a distintos públicos, así como estudios de investigación por encargo de diferentes colectivos e instituciones .