



Introducción

Introducción

## Introducción

E

n verano de 1996, en la IV Asamblea General del Plan Estratégico, se aprobó el modelo de ciudad que los malagueños querían seguir. Este modelo se concretó en cinco líneas estratégicas y más de 200 proyectos que transformarían la ciudad. El compromiso ciudadano adoptado en cada una de las fases de elaboración del Plan sería la clave para la etapa de ejecución.

Este libro presenta los resultados del "Seguimiento y Evaluación" del Plan Estratégico de Málaga (PEM). Durante esta etapa, se ha realizado un exhaustivo trabajo para estudiar la evolución de la ciudad en los últimos años y la repercusión e influencia del Plan en su desarrollo.

Un plan estratégico urbano tiene como principal objetivo favorecer la visión a medio y a largo plazo de un territorio, anticipándose a los posibles escenarios que se planteen, para ofrecer a los líderes públicos y privados de la ciudad y su entorno las indicaciones y sugerencias que orienten sus actuaciones de futuro.

Mediante la evaluación de un plan se pretende analizar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos

en las fases iniciales de definición de estrategias. Esta fase no indica necesariamente el final del proceso de planificación sino que sirve como elemento de análisis de la ciudad y su entorno, y por tanto, como base para el debate y la posible revisión y cambio de las estrategias de desarrollo futuro.

Es muy difícil demostrar la relación directa entre la ejecución del plan estratégico y el desarrollo de un espacio en continua evolución como es la ciudad. El sistema de Evaluación utilizado en el Plan Estratégico de Málaga ha conjugado el seguimiento de la ejecución de proyectos, la evolución de los principales indicadores socioeconómicos de la ciudad y el estudio de los cambios acaecidos en el entorno urbano internacional.

El *seguimiento* de los proyectos del Plan se ha realizado en base a una metodología propia que ha conseguido cuantificar de una manera lo más objetiva posible el avance en su ejecución. A su vez, se ha tenido en cuenta la importancia estratégica de unas actuaciones respecto a otras, a la hora de estudiar el nivel de realización de cada línea estratégica, así como el nivel de ejecución



ponderada del PEM. Para la publicación de este trabajo, el seguimiento de la ejecución de los proyectos se cerró el 31 de diciembre del año 2000.

Para el estudio de la evolución de la ciudad y su comparación con el modelo que refleja el Objetivo Central y las Líneas Estratégicas definidas, se ha utilizado un sistema de indicadores con datos desde 1996 a 1999. La publicación semestral "Málaga. Economía y Sociedad" y la alta colaboración de las instituciones y organizaciones malagueñas en la aportación de datos han contribuido al éxito de esta parte de la evaluación.

Paralelamente, se ha realizado un estudio de la realidad urbana internacional y los cambios en las tendencias globales políticas, sociales, económicas, y tecnológicas que se han producido en los últimos años. Aunque la mayoría de los factores externos que influyen, en mayor o menor medida, en el desarrollo de una ciudad están en constante evolución, la *explosión* de las Tecnologías

de la Información y la Comunicación es uno de los principales elementos que está provocando más cambios<sup>1</sup> en la sociedad actual. En esta *nueva economía* global, factores intangibles como la *información*, el *conocimiento* y la *innovación* son la semilla de nuevas ideas y el motor del crecimiento.

La *Sociedad* de la Información está provocando importantes desafíos en todos los ámbitos, y las ciudades y su funcionamiento no son ajenas a las transformaciones de la nueva economía<sup>2</sup>.

Por tanto, en el desarrollo urbano no sólo es importante la ejecución de proyectos estratégicos para la consecución del objetivo marcado, sino que este modelo de ciudad se anticipe a la mayoría de los posibles cambios de los factores externos.

En el caso de Málaga y el Plan Estratégico se aprecia un elevado nivel de ejecución de proyectos aunque el grado

<sup>1</sup> Como ejemplo significativo, la red Internet tenía 9 millones de usuarios en 1995 y 407 millones en diciembre de 2000.

<sup>2</sup> Estos cambios se van a materializar entre otros como: sistemas clínicos informatizados, telemedicina; interfaces avanzadas y telesistemas para la integración social; sistemas inteligentes de análisis, vigilancia y alerta rápida medio ambiental; sistemas de gestión inteligente del transporte; y sistemas multimedia avanzados que faciliten el acceso a los servicios de interés público y la prestación de los mismos, etc.



de consecución de objetivos no ha alcanzado el nivel propuesto en el escenario deseable. Aún así, la ciudad y su entorno, con el convencimiento del liderazgo económico regional, se encuentra en un momento de dinamismo muy importante en el que habrá que seguir instrumentalizando elementos de análisis y debate que aúnen esfuerzos y compromisos de todos los agentes metropolitanos en el diseño del futuro posible y deseable de Málaga para el nuevo milenio.

Como indica el título de este libro, a lo largo de la estructura del mismo se analiza el proceso de transformación de Málaga. En el primer capítulo se presenta un resumen de las principales conclusiones que se ofrecen, así como una visión general de esta fase de Evaluación del Plan.

La parte central del libro la componen los seis capítulos siguientes, correspondientes al análisis detallado de las cinco Líneas Estratégicas definidas en el Plan, y uno especial dedicado al Centro Histórico de Málaga, que se propuso en la fase de ejecución de proyectos dada su trascendencia. Los capítulos tienen la misma estructura,

comenzando por un breve resumen de la situación de cada línea estratégica en el diagnóstico inicial del Plan y los programas, o subobjetivos, que se establecieron en las primeras fases. A continuación, se expone el estado de los proyectos definidos para cada línea estratégica y su grado de ejecución, conforme a la metodología diseñada por la Oficina de Coordinación. El siguiente apartado presenta e interpreta los indicadores que muestran la evolución de la ciudad, y el capítulo finaliza con las "conclusiones y propuestas" derivadas del análisis de evaluación de los objetivos de cada Línea Estratégica.

En los Anexos, se incluye en primer lugar un agradecimiento a todas las personas e instituciones que, tanto en las Comisiones de Seguimiento como en la aportación de datos, han colaborado con la Oficina de Coordinación haciendo posible la realización de este trabajo. En segundo lugar, se explica de forma detallada la metodología utilizada en esta Fase V de "Seguimiento y Evaluación", dado que este tipo de planificación requiere un importante esfuerzo técnico de diseño y planificación creativa que se adapte en cada momento a la situación de la ciudad. Como anexo final se incluye un resumen sobre la historia



y los logros del proceso de planificación estratégica en Málaga desde sus inicios en 1993.

El notable avance de la mayoría de los proyectos, y la consecución de parte de los objetivos propuestos por el PEM, anima a continuar en la apasionante tarea de "hacer ciudad", de "diseñar el propio destino", y en definitiva, de seguir cultivando la capacidad de anticipación para afrontar con seguridad e ilusión los desafíos que plantea la actualidad mundial.