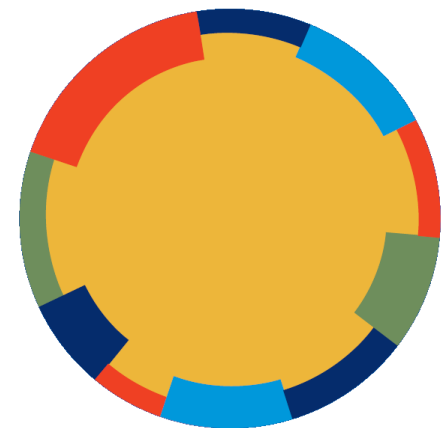


Claves y retos de la planificación estratégica urbana y territorial

Francisco Pomares Fuertes

Vicepresidente Ejecutivo de la Fundación CIEDES



Planificación estratégica territorial

- **Planificar:** organizar en el tiempo las tareas que se han de realizar para conseguir unos objetivos.
- **Estrategia:** establecer el mejor camino a seguir a medio y largo plazo para alcanzar unos fines.
- **Territorial:** determinación del espacio físico sobre el que se quiere actuar.
- **Claves:** TIEMPO, DIRECCIÓN, OBJETIVOS, ESPACIO.

Clasificación estratégica territorial participativa

- **Participativa:** solo a través de la implicación de todos los agentes del territorio se puede llegar a conocer su situación y sus posibles escenarios de futuro, acordando entre todos hacia dónde se quiere ir y cómo hacerlo.
- **Claves:** LIDERAZGO, PARTICIPACIÓN y CONSENSO.

Clave: TIEMPO

- **Pensar a medio y largo plazo hacia dónde queremos ir.** Un plan solía establecer una visión de unos 10 años. Aunque cada vez los cambios del entorno son más rápidos y los planes tiene que aprender a ser flexibles y tener sistemas de seguimiento permanente que le permitan cambiar y actualizarse constantemente.
- **Plan Estratégico de Málaga:** el primer plan se inicia en 1992 y se define en 1996. 2000 se evalúa. 2002 se inicia el segundo plan, definiéndose en 2006. Se revisa en 2010. Se evalúa en 2014.

Clave: DIRECCIÓN

- El plan debe definir claramente el **modelo de ciudad o territorio** que se quiere conseguir. Generalmente a eso se le denomina Objetivo Central.
- El Grupo Motor (Patronato) del plan debe **revisar de forma permanente** si se está llegando o no a la visión o modelo de territorio marcado.
- **Plan Estratégico de Málaga:** en el primer plan estratégico se definió el modelo de ciudad y se ha mantenido en el tiempo, con algunas precisiones.

Modelo mantenido: Evolución del Objetivo Central

Mismo modelo de ciudad, más concreción con el tiempo



Málaga, ciudad
metropolitana de alcance
mediterráneo, de alta
calidad de vida y
respecto **medio**
ambiental, como capital
económica y
tecnológica de
Andalucía y como capital
turística y de ocio
 europea

I PEM

“Metrópolis Abierta”

Metrópolis que mira al **mar**, la
Málaga de **Picasso**,
cultural y atractiva, en la
vanguardia de la nueva
sociedad del
conocimiento, en
definitiva, una ciudad
renovada para sus
ciudadanos y visitantes”

II PEM

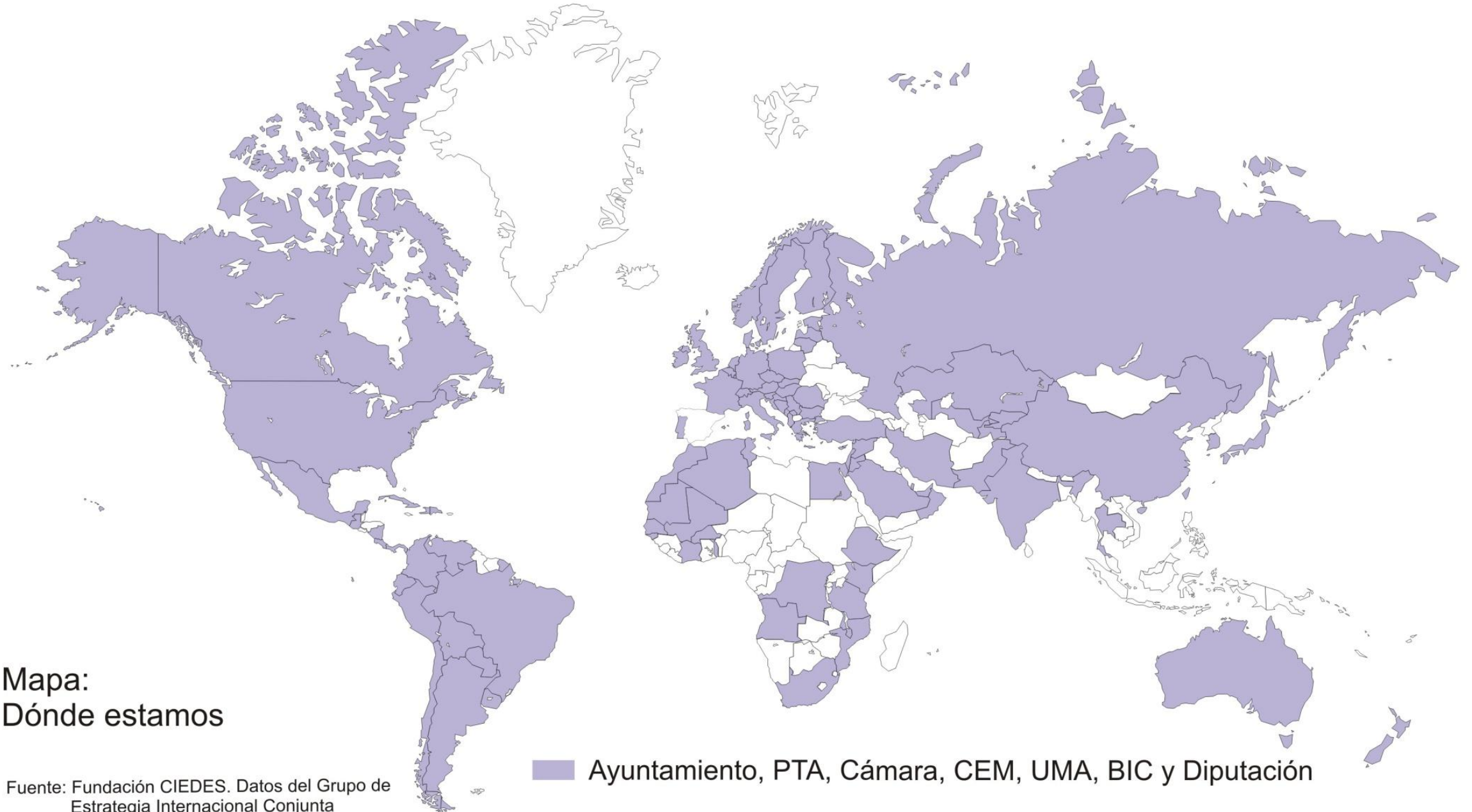
Clave: OBJETIVOS

- Es fundamental que el plan ayude a establecer **prioridades** y ordene las actuaciones que pueden ayudar a conseguirlo. Para ello se definen líneas estratégicas de trabajo, proyectos estrella, acciones estructurantes, etc.
- Todos estos objetivos deben llevar aparejados **un conjunto de indicadores** clave para determinar de forma periódica si estamos avanzando en la buena dirección.
- **Plan Estratégico de Málaga:** el primer plan tenía cinco líneas estratégicas y el segundo cuatro, con 10 proyectos estrella. A través de Málaga en Cifras y del Boletín Málaga, Economía y Sociedad, se lleva el seguimiento y evaluación permanente del plan.

Clave: ESPACIO

- Determinar y conocer el territorio sobre el que se va a actuar es fundamental. El Plan debe realizar un **buen diagnóstico del territorio** que quiere planificar y para ello deberá tener en cuenta su entorno más inmediato, pero también el más lejano.
- **Plan Estratégico de Málaga:** se ha tenido en cuenta el ámbito provincial, regional, nacional, europeo e internacional. En el II PEM se está abordando especialmente el papel de Málaga en el mundo (Grupo de Estrategia Internacional Conjunta).

MAPAS INTERNACIONALIZACIÓN 2014



Mapa:
Dónde estamos

Fuente: Fundación CIEDES. Datos del Grupo de Estrategia Internacional Conjunta

Clave: LIDERAZGO

- Es fundamental que exista un **liderazgo político** del plan, aunque se base en un liderazgo **compartido** con otros agentes.
- El proceso del plan debe llevar al final a un proceso nuevo de **gobernanza** del territorio, basado en la búsqueda y ejecución conjunta de proyectos que transformen la ciudad.
- **Plan Estratégico de Málaga:** Patronato de la Fundación y Foro Metropolitano de Alcaldes, son foros de gobernanza estratégica del espacio metropolitano.

Instrumento de gestión de la gobernanza metropolitana



Es una mesa de iguales para los municipios del entorno metropolitano

Clave: PARTICIPACIÓN

- El Plan debe permitir la participación de **todos los agentes** que lo deseen en el proceso de planificación. A menudo el propio plan genera procesos de **asociación** de diferentes colectivos. Cada etapa del plan se debe ratificar en la Asamblea General.
- Conviene garantizar la participación tanto del nivel **político**, como del **técnico** y del **ciudadano**.
- **Plan Estratégico de Málaga:** entre ambos planes han participado más de 8.000 personas, celebrando Asambleas Generales de más de 700 personas. Además, ayudó a crear el Consejo Social de la Ciudad.

Clave: CONSENSO

- La **ejecución** de las acciones que establezca el plan estratégico solo será posible si se ha **acordado previamente** con los agentes responsables y se ha conseguido su compromiso en la puesta en marcha de las mismas.
- Las acciones clave deben además **debatirse y acordarse** entre todos los agentes implicados y/o afectados para garantizar su rápida ejecución.
- Plan Estratégico de Málaga: todas las fases son acordadas en el Patronato (previamente en la Comisión Ejecutiva).

Principales retos

- Las propias **claves mencionadas** hacen referencia a los retos que tiene cualquier proceso de planificación estratégica participativa territorial.
- No obstante, a nivel general se podría decir que **hoy en día** cualquier proceso así debe responder a:
 - Buscar una **metodología flexible** que permita adaptar con agilidad la estrategia.
 - Establecer un buen **sistema de seguimiento y evaluación** de los objetivos y acciones planteados.
 - Mantener la **participación y el compromiso** de los agentes sociales a lo largo de todo el proceso de planificación.
 - Generar una dinámica permanente que cambie la forma de gestionar la ciudad, creando un nuevo modelo de **gobernanza**.

Muchas gracias

