

Experiencias de planificación estratégica con criterios de sostenibilidad  
CURSO DE VERANO UMA Cátedra de Planificación Estratégica CIEDES MADECA.

Un desarrollo territorial y urbano hacia la sostenibilidad

Archidona, 7 de julio de 2016

Carlos Hernández Pezzi dr. arquitecto

Nociones previas y diferencias entre “operaciones” y “estrategias”

**Metas de desarrollo del milenio**

1. **Erradicar la pobreza y el hambre extrema**
2. **Alcanzar la educación primaria universal**
3. **Promover la igualdad de género y el apoderamiento de la mujer**
4. **Reducir la mortalidad infantil**
5. **Mejorar la salud materna**
6. **Combatir el VIH/SIDA, paludismo y otras enfermedades**
7. **Asegurar ambiente sustentable**
8. **Desarrollo de compañerismo global para desarrollo**

## 17 Objetivos de desarrollo Sostenible



### EDUSI –Estrategias de Desarrollo Urbano Sostenible. Concepto y desarrollo

- Durante los últimos meses, el término **EDUSI –Estrategias de Desarrollo Urbano Sostenible Integrado–** ha ido apareciendo en multitud de [noticias](#) relativas a la actividad municipal. En octubre arrancaba el [Programa Operativo de Crecimiento Sostenible para el periodo 2014-](#)

[2020](#), encargado de canalizar en España la financiación procedente del Fondo Europeo de Desarrollo Regional. A la puesta en marcha en octubre del Programa Operativo le siguió el lanzamiento de la convocatoria, realizada por el Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, para la presentación de las EDUSI.

- Se trata de un requisito para financiar actuaciones y proyectos dentro del Eje Temático de [Desarrollo Urbano Sostenible](#) cuyo objetivo fundamental es mejorar la calidad de vida de las ciudades de una forma integrada. Es decir, incluyendo aspectos que van desde la cohesión social y la lucha contra la pobreza hasta el fomento de la economía baja en carbono, la sostenibilidad medioambiental y la optimización del uso de los recursos.
- A través de las [Estrategias DUSI](#) se define para este nuevo periodo un planteamiento de planificación estratégica integrada que supone un paso más en la línea de los anteriores periodos de financiación. La convocatoria actual plantea como novedad. Una **transición desde el concepto de regeneración urbana hacia la idea más amplia de desarrollo urbano integrado**. Bajo este planteamiento resulta necesario analizar e identificar los retos que ha de abordar la estrategia para el conjunto del área urbana, a partir de los cuales ha de proponerse un planteamiento estratégico y delimitar un ámbito de actuación, que puede ir desde un barrio hasta el conjunto de la ciudad.

## MOTRIL 5 CLAVES / 5 ESTRATEGIAS

Los 19 municipios de la Mancomunidad de la Costa Tropical de Granada quieren diseñar una estrategia de políticas públicas interconectadas para conseguir la dinamización del ámbito de una franja litoral que quedaba aislada por autovía hasta ahora de la Costa del Sol y de la Costa de Almería.

### 5x5 Claves para el Plan Estratégico de Motril / Costa Tropical



**Concepción del Área:**  
Influencias, Impactos,  
Externalidades,  
Delimitación, Entornos, Hitos  
Nuevas infraestructuras relevantes  
El PE del Puerto de Motril  
La perspectiva RIS 3 en 2016



Articulación territorial  
Contexto  
Enlaces  
Consistencia  
Plataformas

## Diagnóstico apresurado

- **Masa crítica: Insuficiente**
- **Densidad: Baja**
- **Tejido: Incompleto. Diversificación: Potencial**
- **Comunidad: Satisfactoria**
- **Empresas: Motivadas**
- **Instituciones: Coordinadas**
- **ZAL y áreas logísticas, reservas, polígonos:**
- **Aprox. 297.152 m2.**
- **Imagen y marca: Insuficiente**

## 7 objetivos TIC y economía digital

- **Turismo, cultura y ocio**
  - **Salud y bienestar social**
  - **Agroindustria y alimentación saludable**
  - **Recursos endógenos de base territorial**
  - **Energías renovables, eficiencia energética y construcción sostenible**
  - **Industria avanzada vinculada al transporte**
  - **Movilidad y logística**
- 
- Perfeccionar un sistema policéntrico de núcleos urbanos cualificados
  - Defender un sistema ambiental valioso y frágil
  - Superponer el sistema y subsistemas turísticos mediante una malla que integre usos, intensidades, instalaciones y servicios
  - Disponer de recursos logísticos, infraestructurales, industriales, tecnológicos y deportivos que incorporen la zona a la sociedad de la información y del ocio, manteniendo la ocupación y el destino de calidad.
  - Crear un tejido entrelazado donde los enlaces son lineales y en fondo de saco, tanto en los aspectos físicos, como en los económicos, sociales y ambientales.
  - Diseñar un perfil urbano de calidad donde se ha degradado por la masificación.
  - Completar servicios e infraestructuras pendientes hace años.
  - Convertir la Costa Tropical en un territorio inteligente, interconectado, interactivo y sostenible.
  - Mantener la imagen de marca COSTA TROPICAL GRANADA, pero conectando redes hacia la capital y la Costa del Sol Oriental, hacia el interior de la provincia de Málaga, Granada y hacia la provincia de Almería

## DON BENITO / VILLANUEVA DE LA SERENA

**La Conurbación formada por Don Benito y Villanueva de la Serena, dos municipios inmediatamente contiguos con más de 63.000 habitantes en conjunto quieren unificar estrategias urbanas** para operar en Extremadura en un gran territorio municipal de gran influencia económica, agrícola y muy sensible desde el punto de vista ambiental en las vegas Altas del Río Guadiana.

La Conurbación formada por Don Benito (37.011 hab) y Villanueva de la Serena (26.101 hab) según el padrón publicado en enero de 2015 por el INE, sumaba en 2014 un total de 63.112 habitantes, el 9,13% sobre la población total de la provincia de Badajoz (690.929 hab) y el 5,74% sobre la población total de Extremadura.

- Base empresarial: la Conurbación, en el contexto extremeño, cuenta con una amplia base empresarial y una cultura emprendedora dinámica, si bien, el tejido productivo está basado en el sector servicios, en el que predominan la actividad de apoyo a empresas y comercial, por lo que no se optimiza el potencial de generar valor a partir de la producción autóctona y el conocimiento alcanzado a través de unos mayores niveles de cualificación.
- Sector primario: de gran peso específico en la Conurbación, no explora toda su capacidad de generar valor añadido. Aunque se están dando pasos enfocado hacia la transformación, aún la mayor parte de la producción va a enfocada a la venta exterior como materia prima. Por otro lado, las producciones tradicionales se está sustituyendo por otras que requieren menor mano de obra, pero que a la vez dificultan su transformación a escala local.

- Agroindustria: en fase de desarrollo, siendo, desde el punto de vista de la competitividad, el sector con mayor potencial de la Conurbación. La base agrícola del área de influencia, la calidad de la producción autóctona y el escaso nivel de transformación indicado en el epígrafe anterior, dibujan un amplio margen para sentar las bases de un crecimiento sostenible.
- Sector servicios: como se ha observado es en la actualidad el sector más dinámico, a pesar de estar limitado por la falta de generación de valor añadido de la producción autóctona. Su peso se basa en la amplia zona de influencia de la Conurbación, que actúa como núcleo sanitario, administrativo, social, comercial... de un alto número de poblaciones de carácter rural.
- El tejido empresarial (generalidades): la actividad empresarial, sostenida por microempresas, presenta una dinámica positiva, de crecimiento, pero también un elevado grado de vulnerabilidad. Las actividades en las que se desarrollan, como ya se ha mencionado, permiten márgenes reducidos y se opera sobre la ventaja de los costes. Aún el grado de cooperación empresarial es reducido, especialmente la de carácter intersectorial. Se están dando pasos hacia la internacionalización, aunque el bajo nivel de transformación y la falta de aplicación de criterios de eficiencia en la gestión, limitan la capacidad de exportar.

**Los Estatutos de la Mancomunidad de Don Benito-Villanueva de la Serena establecen un marco competencial propio que se ajusta a los establecido en el Art 25.2 y 26 de la LRBRL, por tanto las competencias de las Mancomunidades de Municipios en general y de la Mancomunidad de Don Benito y Villanueva de la Serena serán:**

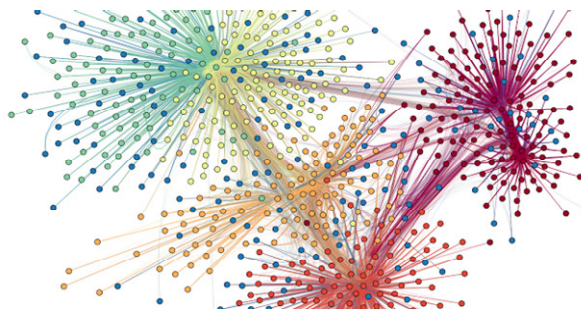
- 1. Urbanismo: planeamiento, gestión, ejecución y disciplina urbanística. Protección y gestión del patrimonio histórico.
- 2. Promoción y gestión de la vivienda de protección pública con criterios de sostenibilidad financiera.
- 3. Conservación y rehabilitación de la edificación.
- 4. Medio ambiente urbano: en particular, parques y jardines públicos, gestión de los residuos sólidos urbanos y protección contra la contaminación acústica, lumínica y atmosférica en las zonas urbanas.
- 5. Abastecimiento de agua potable a domicilio y evacuación y tratamiento de aguas residuales.
- 6. Infraestructura viaria y otros equipamientos de su titularidad.
- 7. Evaluación e información, de situaciones de necesidad social, y la atención inmediata a personas en situación o riesgo de exclusión social.
- 8. Policía local.
- 9. Protección civil.
- 10. Prevención y extinción de incendios.
- 11. Tráfico, estacionamiento de vehículos y movilidad.
- 12. Transporte colectivo urbano.
- 13. Información y promoción de la actividad turística de interés y ámbito local.
- 14. Ferias, abastos, mercados, lonjas y comercio ambulante.
- 15. Protección de la salubridad pública.
- 16. Cementerios y actividades funerarias.
- 17. Promoción del deporte e instalaciones deportivas y de ocupación del tiempo libre.
- 18. Promoción de la cultura y equipamientos culturales.
- 19. Participar en la vigilancia del cumplimiento de la escolaridad obligatoria, y cooperar con las Administraciones educativas correspondientes en la obtención de los solares necesarios para la construcción de nuevos centros docentes.
- 20. La conservación, mantenimiento y vigilancia de los edificios de titularidad local destinados a centros públicos de educación infantil, de educación primaria o de educación especial.

- 21. Promoción en su término municipal de la participación de los ciudadanos en el uso eficiente y sostenible de las TICs.
- 22. Alumbrado público.
- 23. Cementerio

Las Áreas o Ejes Temáticos de la EDUSI de Don Benito y Villanueva de la Serena,

1. ADMINISTRACIÓN INTELIGENTE (Ciudad Inteligente)
2. MEDIO AMBIENTE Y ENERGÍA (Ciudad Verde)
3. MOVILIDAD SOSTENIBLE (Ciudad Accesible)
4. ENTORNO URBANO (Ciudad Universal)
5. COHESIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL (Ciudad Integradora)

## Once principios de la Inteligencia Ciudadana\*

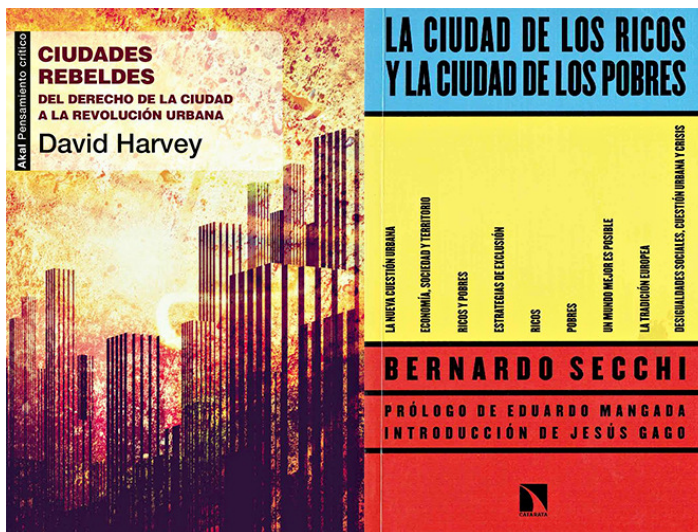
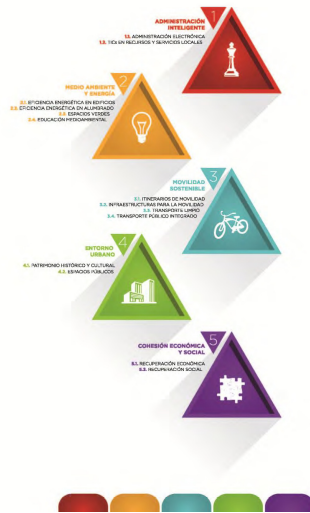


- La plataforma [Smartcitizens.cc](http://Smartcitizens.cc) fue invitada a participar en el libro *Innovación Ciudadana: Inteligencia Colectiva para empoderamiento global*, coordinado por [cibervoluntarios.org](http://cibervoluntarios.org). Cuando decidimos escribir de forma colectiva un decálogo de la Inteligencia Ciudadana, tan apropiado por marcas y gobiernos, colocamos algunas preguntas como punto de partida:
- ¿Qué es la Inteligencia Ciudadana? ¿Cómo se activa la inteligencia colectiva? ¿Cómo se canaliza la inteligencia colectiva hacia procesos comunes?

- A continuación replicamos los **11 principios de la Inteligencia Ciudadana**, que conforman un extracto de nuestro decálogo,
- **1. La ciudad relacional es el espacio ideal para que surja la Inteligencia Ciudadana.** La ciudad relacional es una ciudad intersubjetiva donde la intuición, o lo que de otra forma se llama a veces la subjetividad, tiene que poder expresarse y aglutinar nuevas formas de conocimiento. Lo rural, sinónimo de diversidad, también forma parte de la inteligencia social. La ciudad relacional es una metáfora de los espacios (rurales, urbanos) relacionales.
- **2. La Inteligencia Ciudadana surge a partir de procesos de serendipia.** La serendipia, «un descubrimiento o un hallazgo afortunado e inesperado que se produce cuando se está buscando otra cosa distinta», activa la relación inesperada de diferentes nodos.

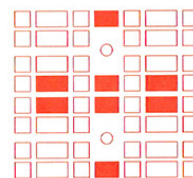
- 3. **La Inteligencia Ciudadana no surge de procesos lineales y causales.** Lo tangencial, transversal, colateral, rizomático u oblicuo suelen ser buenos catalizadores de Inteligencia Ciudadana.
- 4. **La Inteligencia Ciudadana promueve el desarrollo de soluciones creativas que beneficien de manera equitativa y sostenible al mayor porcentaje de la población.** Por lo tanto supone un acontecimiento biopolítico, en tanto que es un acto creativo de producción del procomún y protección de los bienes comunes.
- 5. **La Inteligencia Ciudadana es la base de procesos de Gobernanza Colectiva.** A su vez, los modelos seguros de cooperación basados en la confianza en los integrantes del vecindario a través del conocimiento mutuo, o de los vínculos con las personas y con espacios de socialización y encuentro generan Inteligencia Ciudadana.
- 6. **La Inteligencia Ciudadana se activa como proceso abierto, como resultado de la interacción de los nodos de un sistema complejo.** En los procesos de Inteligencia Ciudadana la suma de las diferentes capacidades comunitarias sobrepasa a la suma de sus partes.
- 7. **La Inteligencia Ciudadana surge de procesos de par a par que encajan con la definición de red #P2P (*peer-to-peer*), una red distribuida donde cualquier nodo puede tener contacto con cualquier nodo.** La Inteligencia Ciudadana tiene más que ver con la conexión de pares que con la tecnología en sí misma. Es una nueva arquitectura de la participación, no apenas el resultado de una interacción. De esta manera, esta arquitectura distribuida de la participación posibilita el intercambio horizontal, abierto y libre de conocimiento, herramientas o protocolos para el empoderamiento comunitario y la búsqueda de nuevos paradigmas (políticos, sociales, económicos, urbanos, etc.) equitativos, justos y sostenibles. Este intercambio entre pares puede realizarse de forma tanto analógica (espacio físico) como digital.
- 8. **La Inteligencia Ciudadana libera la copia y el código.** Por ello, la Inteligencia Ciudadana, conecta tanto con la cultura libre como con el movimiento del software libre. Es *copyleft*: libertad de reuso y modificación de su código. La Inteligencia Ciudadana está basada en el compartir y en la colaboración, lo que aumenta la eficiencia de los procesos. Las soluciones alcanzadas debido a procesos de Inteligencia Ciudadana no son soluciones definitivas, sino soluciones en continuo estado de mejora (el estado 'beta permanente' surgido en el ecosistema de la programación de software libre).
- 9. **La Inteligencia Ciudadana es biopolítica: utiliza cuerpos (hardware) para activar procesos (software) que mejoran el funcionamiento de los espacios comunes.** La Inteligencia Ciudadana transforma el comportamiento colectivo en tecnología social al servicio del bien común.
- 10. **La Inteligencia Ciudadana se activa cuando existe transparencia en los datos y los procesos políticos y sociales.** La opacidad es un enemigo de la Inteligencia Ciudadana. El denominado *#opendata* (datos abiertos) es un camino que puede activar la Inteligencia Ciudadana. Sin embargo, es necesario que los datos sean distribuidos y que su recolección se realice desde la ciudadanía. Cada ciudadano debería ser un nodo productor de datos. El control vertical, centralizado y cerrado de algunas empresas liquida la Inteligencia Ciudadana.
- 11. **Comenzar un proceso abierto, *bottom up* (de abajo arriba) provoca una evolución hacia un nuevo orden de complejidad y armonía.** Una buena parte de los mecanismos, aunque no todos, surgen de procesos de abajo arriba.

\* Este artículo apareció previamente publicado en el blog [SmartcitizensCC](http://SmartcitizensCC) el pasado 19 de agosto 2015.



François Ascher  
 Prólogo de Jordi Borja

**LOS NUEVOS PRINCIPIOS DEL URBANISMO**

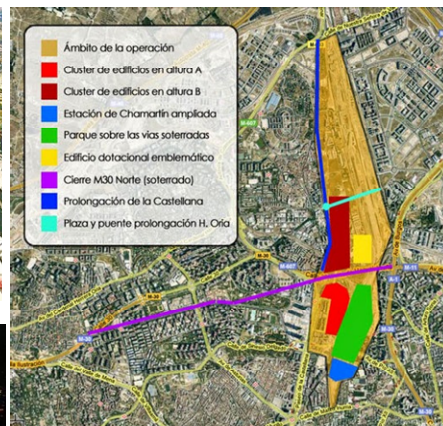


alianzaensayo

# Operación Mahou – Calderón



# Operación Chamartín







## Estrategias y operaciones de ciudad

Después de casi treinta años de políticas neoliberales en las ciudades será difícil reorientar, a corto plazo, el urbanismo democrático hacia posiciones sostenibles. El caso más llamativo lo constituyen los nuevos ayuntamientos de grandes capitales españolas, en los que se ha desalojado al PP de gobiernos que llevaban 20 o más años gobernando, pero no pueden dejar ver tan pronto como se quisiera los efectos en políticas urbanas que necesitan mucho más tiempo para su rectificación. En la Comunidad Valenciana, por ejemplo, que aprobó leyes del suelo tan favorables a la urbanización indiscriminada, poco se puede hacer cuando el ejercicio ilimitado de las potestades de urbanizar ha puesto el territorio en bancarota, sin paliativos. La labor de reconducción de las políticas de suelo llevará años, para que pueda evaluarse con objetividad, tal vez con la excepción de la “salvación in extremis” del Barrio del Cabanyal, si se culmina.

Mientras mucha gente del sector parece añorar la burbuja inmobiliaria, lo que está poniéndose de actualidad es el dilema entre ‘estrategias’ y ‘operaciones’ urbanas ya que ambas nociones monopolizan en gran medida las más importantes opciones de las ciudades españolas.

Las ‘estrategias’ son artes de trazar las decisiones óptimas. A menudo, en la ciudad, las actuaciones estratégicas aportan el sesgo ambiental y participativo, como seña de identidad en la persecución de dos o más de los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU. Para su ejecución son claves la cooperación intermunicipal y la integración de políticas, con la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones y fórmulas de gobernabilidad de los planes y programas. Es esta una opción amable, dialogante y más blanda que la de las intervenciones de tipo más radical de la etapa anterior, hasta 2008. De hecho el sustantivo “operación” suele tener a menudo más connotaciones médicas (y más duras), porque está asociada a la implantación de prótesis, la aplicación de terapias de choque y a la intervención con secuelas, en este caso de renovación o desalojo de poblaciones. Como la “gentrificación”, la noción de las operaciones urbanísticas viene también asociada a su acepción como ‘compraventa’, ‘negociación’ o ‘contrato’. Acuerdo derivado normalmente de los convenios urbanísticos, tan exageradamente abusados durante el régimen de eclosión inmobiliaria.

Por algún motivo que no es difícil de explicar, la “Operación Canalejas”, la de la “Puerta Norte-Chamartín” o la “Operación Mahou-Calderón”, apuntan a la cirugía quirúrgica de los despóticos gobiernos conservadores liberales de Madrid y tiene su reflejo en otras ciudades. La estrategias urbanas que se están implementando con las “estrategias de desarrollo sostenible urbano integrado” (E.D.U.S.I.) en Mérida, Alcalá de Henares, Lorca, Motril u Olot, constituyen otra forma de actuar.

De las primeras, se puede decir que son características del modo “hausmanniano” de construir la ciudad, muchas veces tomado como ejemplo de intervenciones menos cultas y más bárbaras de lo que se suele creer; o porque asolan la ciudad a usos terciarios dominantes y exclusivos, o porque la someten a unas fórmulas de reclasificación y sobre-elevación de alturas y edificabilidades, pocas veces

ajustadas a los objetivos del desarrollo sostenible, en la medida en que sirven para aumentar plusvalías que pagan infraestructuras o mega-equipamientos, y lucro. También desde la visión de la mera rentabilidad mercantil, tan de moda en la época del desarrollismo y en sus recurrentes réplicas posteriores.

Durante años, los convenios urbanísticos han sido las extraordinarias panaceas en que basar los grandes proyectos de vivienda (pública o mixta) y los grandes desarrollos comerciales de transformación de áreas periféricas de oportunidad. Se han servido para ello de la legislación que considera la fabricación de suelo urbanizado como una especie de *mantra* para las autoridades locales, antes incluso de evaluar razonadamente las necesidades y costes prioritarios de cada caso.

Hoy el acento se pone en la estrategia porque ha de saberse con antelación, bajo fórmulas de mínima prospectiva económica y ambiental, es decir, ecológica, qué recursos y qué beneficios se ponen en juego, antes de embarcarse en operaciones dudosas, de escasa o contradictoria rentabilidad o inteligencia social. Buena prueba de ello ha sido el fracaso de las promociones de vivienda pública que ha acabado en manos de fondos de inversión, como en la EMVS de Madrid, los negocios de Arpegio, de la Comunidad de Madrid, las sobre-valoraciones de activos inmobiliarios para salir a bolsa de tantas empresas con grandes paquetes de suelo, vestidos de gala como operaciones para la mejora de la ciudad, que han acabado en solares o urbanizaciones baldías, o en lanzamientos y desahucios.

Hoy se miran los objetivos públicos y privados con más cuidado. No aspiramos a la construcción de ciudad nueva, pretendemos los espacios de integración, la movilidad racional, la rehabilitación eficiente y argumentada por motivos sociales y ambientales; la residencia en alquiler, a la vivienda en propiedad, nueva y en régimen libre, que eran las demandadas hasta ahora. Por esto traen ilusiones nuevas las estrategias de desarrollo urbano sostenible integrado. Más lentas, más seguras, más consensuadas y con más futuro, son la esperanza para que no nos llevemos descalabros por exceso, por despilfarro, o por escasa planificación.

Así que, antes de descalificar las pretensiones de moderación en las pretensiones urbanísticas de las nuevas corporaciones municipales hay que poner buenas dosis de racionalidad y de buen hacer en las estrategias de las operaciones heredadas del tiempo anterior. Por supuesto, también en las nuevas, más innovadoras. El cambio urbanístico y territorial de la economía española será imposible sin formas más dialogantes, templadas y tolerantes con la ciudad y la ciudadanía existentes. El modelo turístico y el modelo urbanístico han de ser sostenibles, si es que queremos producir una sociedad justa y acogedora y no un conjunto de zonas segregadas por desigualdades crecientes y pobreza excluyente.

La estrategia en la planificación del urbanismo es un remedio paliativo para evitar, entre otros, los desastres del modelo económico erróneo de un país segregado; un país con tanta bulimia legislativa, como insólita capacidad para volverla contra sus propios objetivos mediante operaciones de acoso y derribo.