



LAURA ROBLES LOZANO
TÉCNICO FUNDACIÓN CIEDES
4 DE JULIO DE 2016

1. LA FUNDACIÓN CIEDES
2. LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN MÁLAGA: HISTORIA Y OBJETIVOS
3. EVOLUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MÁLAGA
4. PRINCIPALES RESULTADOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN MÁLAGA

1. LA FUNDACIÓN CIEDES

- **1992:** Expo, Olimpiadas, ¿Málaga?
- Ayuntamiento: cambio de mentalidad, reorientación de la ciudad pensando en su futuro (modelo de ciudad).
- Concertación entre agentes (gestión relacional).
- Identificación de medidas y proyectos para lograr el cambio.



¿Qué es la Fundación CIEDES?

Fundación Privada sin ánimo de lucro integrada por las principales instituciones y entidades de la ciudad (1994).

Objetivo: “... Promover toda acción favorable para el desarrollo social, ambiental y económico de Málaga”

Única en su género en España al constituirse

¿Quiénes la componen?



Ayuntamiento de Málaga

AYUNTAMIENTO DE MÁLAGA



CÁMARA DE COMERCIO,
INDUSTRIA Y NAVEGACIÓN



CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS
DE MÁLAGA

CONFEDERACIÓN DE
EMPRESARIOS DE MÁLAGA



málaga.es diputación

DIPUTACIÓN
PROVINCIAL DE MÁLAGA



FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES
DE VECINOS "UNIDAD"



JUNTA DE ANDALUCÍA

JUNTA
DE ANDALUCÍA



PARQUE TECNOLÓGICO
DE ANDALUCÍA



Puerto de Málaga

Autoridad Portuaria de Málaga

PUERTO DE MÁLAGA



SINDICATO
COMISIONES OBRERAS



SUBDELEGACIÓN
DEL GOBIERNO



SINDICATO
UGT



Unicaja

UNICAJA



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

2. LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN MÁLAGA: HISTORIA Y OBJETIVOS

Fases del Plan Estratégico de Málaga

Inicio de los trabajos del PEM 1992

Aprobación del I PEM 1996

Evaluación PEM I 2001

Inicio II Plan Estratégico de Málaga 2002

Aprobación del Diagnóstico 2003

Aprobación de Avance de Proyectos 2005

Aprobación del II PEM 2006

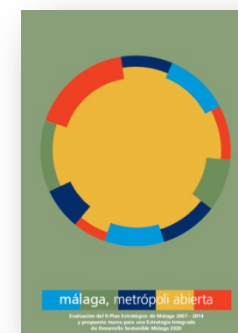
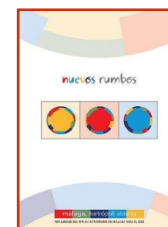
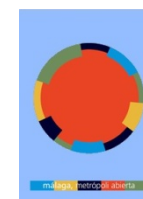
Seguimiento y evaluación: Programa Operativo 2009-2011

Revisión ante la crisis 2010: Nuevos Rumbos

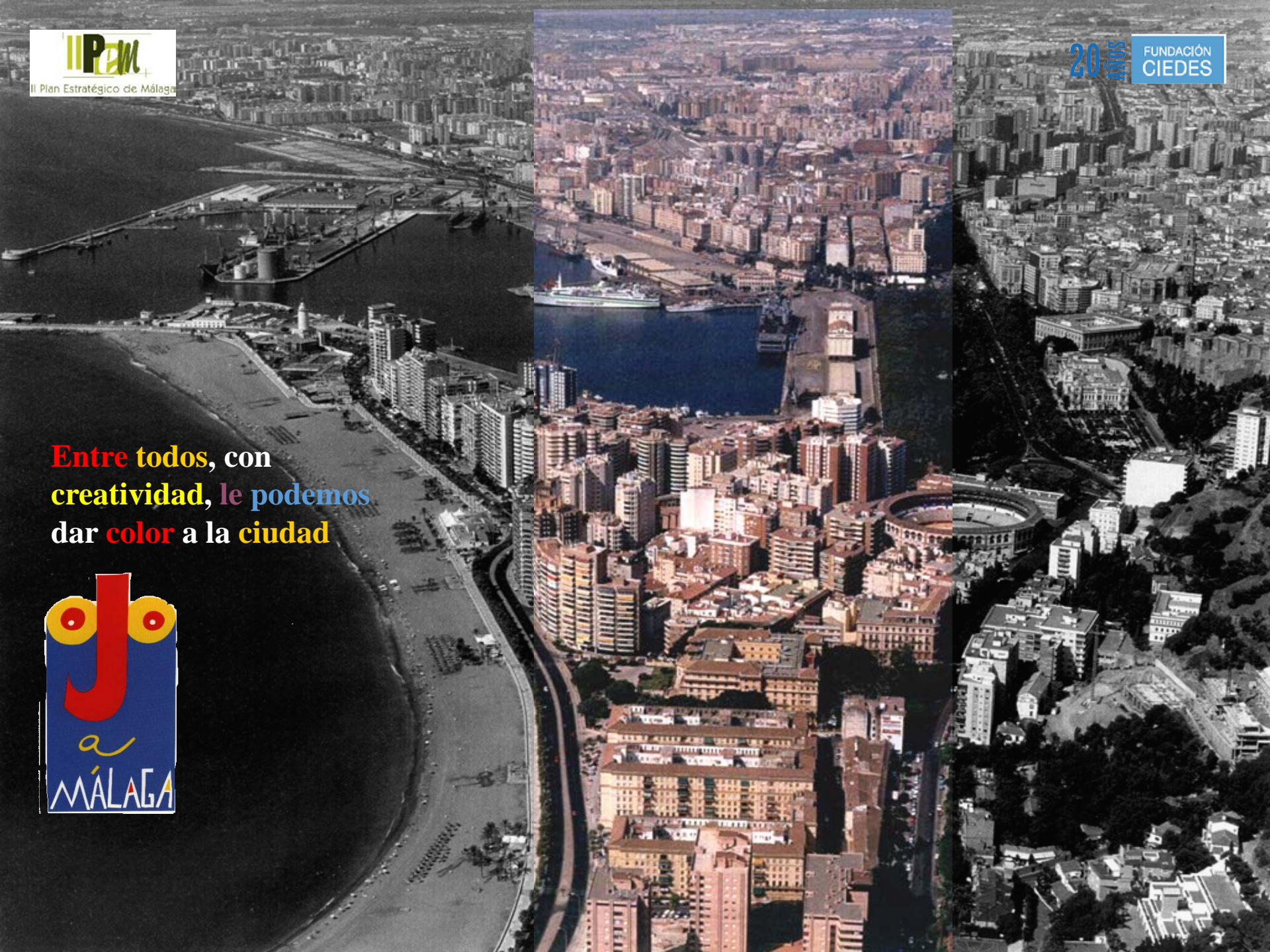
Programa Operativo 2012-2014

Evaluación II PEM y reformulación 2020

Implementación de la Estrategia Málaga 2020



Entre todos, con
creatividad, le podemos
dar color a la ciudad



Planificación clásica

- Adaptación del P.E.M.
 - Punto de partida: Seguimiento y evaluación del I PEM

PLAN ESTRATÉGICO DE MÁLAGA



I PEM: 5 líneas estratégicas y 194 proyectos

Planificación concurrente

Lanzamiento del II PEM:
cuatro líneas de debate

II PEM
2 0 1 0
M Á L A G A



II PEM: 4 líneas estratégicas y 10 proyectos estrellas

3. EVOLUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MÁLAGA



I PEM



II Plan Estratégico de Málaga

II PEM

Reformulación



MODELO DE CIUDAD

Nuevos desafíos

- ☛ Globalización
- ☛ Sociedad del Conocimiento y de la Información
- ☛ Entorno cambiante

MODELO ANTE LA CRISIS



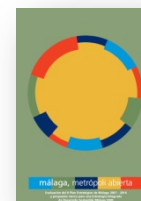
2010

MODELO DE METRÓPOLI

MODELO EUROPA 2020

1996

2006



2015



Mismo modelo de ciudad, más concreción con el tiempo

Málaga, ciudad **metropolitana** de alcance **mediterráneo**, de alta **calidad de vida** y respeto **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





- Fase I: Análisis y diagnóstico
- Fase II: Opciones estratégicas
- Fase III: Proyectos y programas operativos
- Fase IV: Ejecución y seguimiento
- Fase V: Revisión y reformulación



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA CLÁSICA Y MÉTODO HRP



II Plan Estratégico de Málaga

4 líneas estratégicas

Málaga, Ciudad del Conocimiento

Málaga, Ciudad Litoral

Málaga, Ciudad de la Cultura

Málaga, Revitalización Urbana

10 proyectos estrella

VISIÓN MÁLAGA

LINEAS ESTRATÉGICAS

PROYECTOS ESTRELLAS

Málaga ciudad litoral



Una Metrópoli que mira al mar



Mar y metrópoli:
puerto y fachada litoral integrada

Málaga ciudad de la cultura



La Málaga de Picasso, cultural y atractiva



Ágora mediterráneo

Málaga Tur

Málaga, ciudad que se enriquece
con la diversidad cultural

Málaga ciudad del conocimiento



Una metrópoli en la vanguardia
de la sociedad del conocimiento



Málaga Innov@

Málaga revitalización urbana



Una ciudad renovada para
sus ciudadanos y visitantes

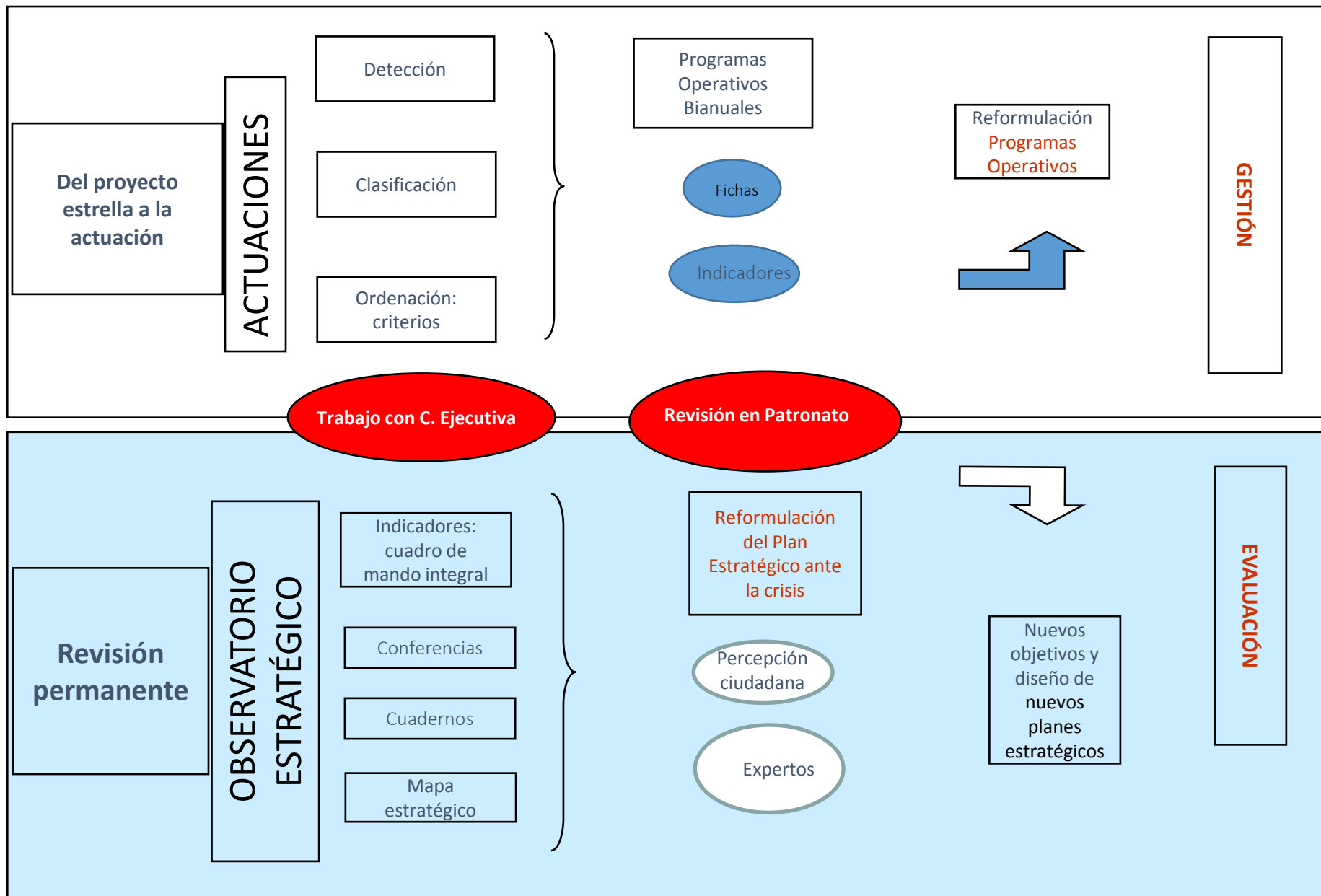


Metrópolis aeroportuaria

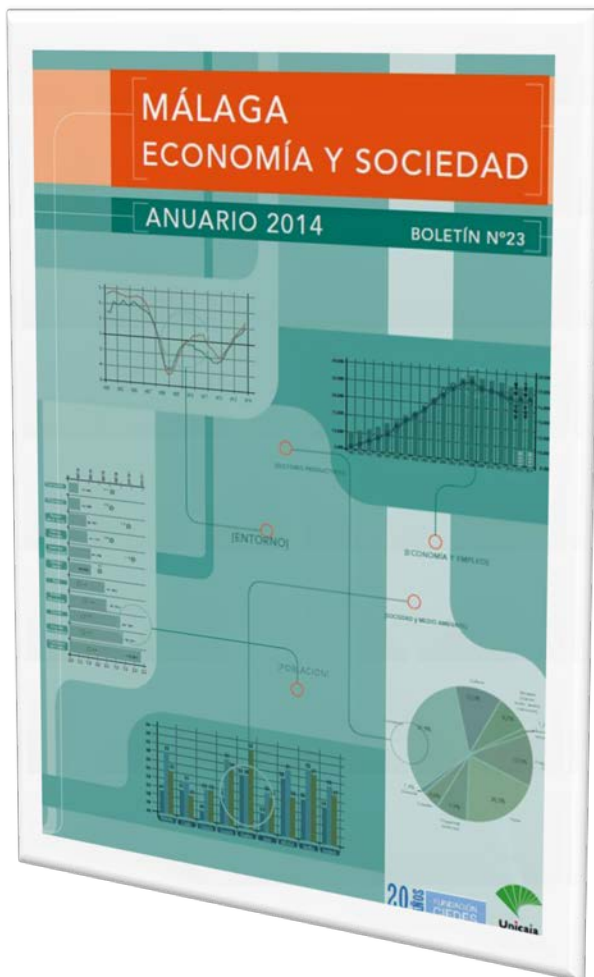
Málaga y la movilidad metropolitana

Málaga ciudad solidaria

Málaga y la gobernanza local



Observatorio Estratégico Metropolitano: Cuadro de Mando Integral



FUNDACIÓN CIEDES Inicio La Fundación El Plan Gestión y Seguimiento Transferencia de Conocimiento Publicaciones Noticias Oficina del Rio

Gestión y Seguimiento / Málaga en cifras

Málaga en cifras

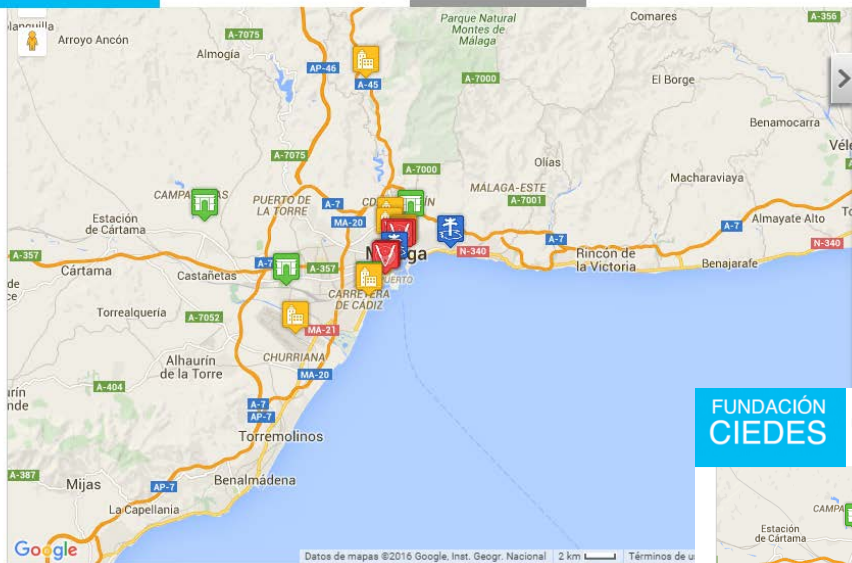
Principales variables e indicadores para la ciudad de Málaga y su espacio metropolitano

Al pinchar sobre los datos de cada indicador podrá consultar las series históricas y la información para el resto de municipios metropolitanos. Esta información puede copiar y pegar en otros programas para trabajar con ellos.

Población (+)	Dato anterior	Dato actual	Fecha dato actual	Tendencia	Tendencia Deseable	Fuente
Población (Nº de habitantes)	572.267	572.947	2015	😊	😊	Gestrisam, Ayto.Málaga
Densidad de población (Nº de habitantes/superficie total km2)	1.449	1.450	2015	😊	😊	Gestrisam, Ayto.Málaga
Población extranjera (Nº de habitantes)	49.317	46.506	2015	😞	😊	Gestrisam, Ayto.Málaga
Tasa de envejecimiento	0,92	0,95	2014	😊	😊	INE
Tasa de dependencia	49,1	50,0	2014	😊	😞	INE
Tasa bruta de natalidad (nacimientos por cada 1.000 habitantes)	10,3	9,6	2013	😊	😊	INE

Urbanización y Ocupación (+)	Dato Anterior	Dato Actual	Fecha dato actual	Tendencia	Tendencia Deseable	Fuente
Superficie Urbanizada (Ha.)	7.151	7.151	2013	😊	😊	OMAU- Ayto Málaga
% de suelo urbanizado / total suelo	18,01	18,01	2013	😊	😊	OMAU- Ayto Málaga

Mapa de proyectos estratégicos



Ampliación y mejora de los sistemas participativos de la ciudad

El Ayuntamiento de Málaga tiene un largo historial en lo referente a su apuesta por el impulso, Participación Ciudadana

12 Calle Concejal Muñoz Cerván, Málaga, 29004

Apertura del Museo Carmen Thyssen

El Museo Carmen Thyssen



Apertura del Museo Carmen Thyssen

El Museo Carmen Thyssen Málaga se ubica en el Palacio de Villalón, una edificación palaciega del

10 Calle Compañía, Málaga, 29008

Líneas de actuación

- Málaga, Ciudad Litoral
- Málaga, Revitalización Urbana

Líneas de actuación

- Málaga, Ciudad Litoral
- MAR Y METRÓPOLI
 - APERTURA DEL PUERTO A LA CIUDAD
 - CONSOLIDACIÓN DE UN OBSERVATORIO DE MEDIO AMBIENTE URBANO
 - CREACIÓN DE UNA AGENCIA MUNICIPAL DE LA ENERGÍA
 - MEJORA DEL MUSEO-AULA DEL MAR
 - MEJORA Y ADECUACIÓN DE LAS PLAYAS
 - NUOVA ESTACIÓN MARÍTIMA EN EL PUERTO
- Málaga, Revitalización Urbana
- Málaga del Conocimiento
- Málaga, Ciudad de la Cultura

HERRAMIENTAS de seguimiento y evaluación permanente Programas Operativos

PRIORIDAD, Objetivos	Evolución	Patrones responsables	Fase	Acciones CIEDES
1. CIUDAD AEROPORTUARIA				
Creación de la ciudad aeroportuaria malagueña y potenciación del Aeropuerto		Junta Andal, Subdelegación-AENA, Aytos; Diputación; Cámara de Comercio	Diseño y Formulación	Grupo de Trabajo para el estudio y la comercialización exterior conjunta de la ciudad aeroportuaria con visión metropolitana/andaluza.
2. GUADALMEDINA				
Concurso de ideas sobre el río Guadalmedina		Todos	Supervisión y Monitoreo	Concurso de Ideas. Análisis gestión de posibles acciones sobre el río. Valoración del procedimiento administrativo a seguir. Convenio de Colaboración entre administraciones y entes implicados.
3. RENOVACIÓN FRENTE LITORAL				
Coordinación de las acciones en el frente litoral este y oeste.		Ayts; Diputación; Subdelegación; Junta Andal.	Diseño y Formulación	Mesa de Diálogo entre administraciones/agentes para coordinar proyectos en la zona que une Málaga con Torremolinos y Rincón.
4. BARRIO DEL CONOCIMIENTO EN CULTURA DIGITAL				
Articulación de una red de barrios del conocimiento entorno a la cultura digital		PTA; Junta Andal; Ayto; UMA	Negociación y Compromiso	Proyecto Málaga Innov@. Colaboración con Incubadora de barrio. Mesa de Agentes interesados en construir un barrio del conocimiento en el edificio de rehabilitación del Centro
5. RED DE ESPACIOS DE CULTURA EMERGENTE				
Articulación de una red de espacios especializados para la producción y la exhibición cultural emergente		Ayto; CEM; UGT; CCOO; Cámara de Comercio	Diseño y Formulación	Búsqueda de nuevos yacimientos de empleo. Apoyo a iniciativas que recuperen un edificio singular o zona para cultura digital (SOHO).
6. APOYO INTERINSTITUCIONAL AL TALENTO				

Proyecto	Objetivos	Actuaciones	Patrones implicados	Acciones CIEDES
Mar y metrópoli	Intervenciones puerto- ciudad	Apertura de los muelles 1 y 2.	Puerto Cámara Ayto.	Indicadores. Mesa expertos. Cuaderno Puerto- ciudad.
Málaga y la movilidad metropolitana	Modificación de los esquemas de movilidad en Málaga	Divulgación y formulación de acuerdos con los diferentes actores sociales intervinientes en el Plan Municipal de Movilidad Sostenible (PMMS).	Ayto. Resto patronos	Mesas expertos.
Málaga Solidaria	Pacto por el empleo y el desarrollo económico	Proceso de concertación de agentes económicos y sociales para crear un marco por el empleo.	CCOO CEM Cámara UGT Diputación Ayto.	Comisión Seguimiento. Recogida información.
		Elaboración de planes de competitividad, acción o estratégicos por segmentos turísticos (congresos, cultural, idiomas, cruceros)	CCOO CEM Cámara UGT Ayto.	Comisiones Evaluación. Indicadores.
		Programas de apoyo a las empresas que tienen su principal actividad en el desarrollo de la cultural y la creatividad.	CEM Cámara Junta	Comisiones Negociación.
Ágora Mediterráneo	Mejora del patrimonio cultural	Plan coordinado entre agentes para la revalorización del patrimonio cultural de cara al 2016.	Ayto. Junta Subdelegación CEM Cámara	Comisiones Seguimiento. Indicadores.
Málaga aeroportuaria	Intermodalidad de las infraestructuras de transporte.	Desarrollo aeroportuario con la adecuada planificación urbanística y de PGOU.	Subdelegación- Aeropuerto Ayto. Málaga y Alhaurín Torre	Indicadores.

1º Foro Metropolitano de Alcaldes: sesión de constitución (2004)

2º Foro Metropolitano de Alcaldes: la movilidad metropolitana

3º Foro Metropolitano de Alcaldes: el ciclo urbano del agua en el área metropolitana

4º Foro Metropolitano de Alcaldes: infraestructuras de telecomunicación en el espacio metropolitano de Málaga

5º Foro Metropolitano de Alcalde: Diagnóstico Energético del Área metropolitana de Málaga

6º Foro Metropolitano de Alcaldes: Gestión de los Residuos Sólidos Urbanos

7º Foro Metropolitano de Alcaldes: Saneamiento Integral (2015)

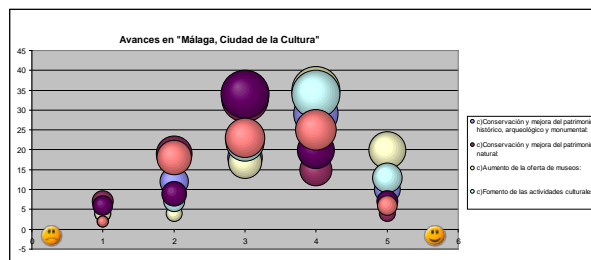
VII FORO METROPOLITANO DE ALCALDES



El Saneamiento Integral ha sido el tema de estudio del VII Foro Metropolitano de Alcaldes, celebrado el 19 de febrero en las dependencias de la Subdelegación del Gobierno.

Al igual que en ocasiones anteriores se elaboró un primer estudio de investigación, a cargo de las ingenieras de Caminos, Canales y Puertos, Penélope Gómez y Concepción Gonzalez. A partir de aquí y al objeto de presentar las conclusiones a los alcaldes de los municipios del Área Metropolitana, se han celebrado previamente las comisiones de análisis, tanto de expertos como de técnicos municipales.





ENCUESTA DE PERCEPCIÓN 2010 SOBRE LA ECONOMÍA Y SOCIEDAD MÁLAGUINAS

Esta encuesta se realiza con el fin de obtener información referente a la evaluación y percepciones de la ciudad de Málaga y de sus proyectos estratégicos. Sus resultados, together con otros datos sectoriales, servirán para enriquecer el II Plan Estratégico de Málaga.

Realizado CIEDES. El agradecido se colabora.

Antes de P E Edad: Perfiles:

PERSPECTIVAS GENERALES DE LA CIUDAD

a. ¿En qué aspectos considera que se ha avanzado en el proceso de revitalización urbana de la ciudad de Málaga? (valores de 1 a 5 (1 representa la mejor valoración))

Desarrollo de la actividad económica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Movilidad urbana y transportes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medio medioambiental	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Integración social (Inclusión marginalizada, ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Participación ciudadana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Equipamiento urbano	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros (ver:)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

b. ¿Qué aspectos considera que han mejorado en el objetivo de recuperación del mar para los ciudadanos, en un contexto de revitalización de los espacios ligados a AZ? (valores de 1 a 5 (1 representa la mejor valoración))

Aprovechamiento del Puerto para uso ciudadano	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mejora de la calidad medioambiental y conservación de flora	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Generación de actividad (gesta al litoral (Puerto de Málaga, industria náutica y relacionadas, ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mejora de la interacción entre el litoral y el resto de la ciudad (conexiones urbanísticas, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros (ver:)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

c. ¿Cómo se ha avanzado en el objetivo de convertir a Málaga en una Ciudad de la Cultura? (valores de 1 a 5 (1 representa la mejor valoración))

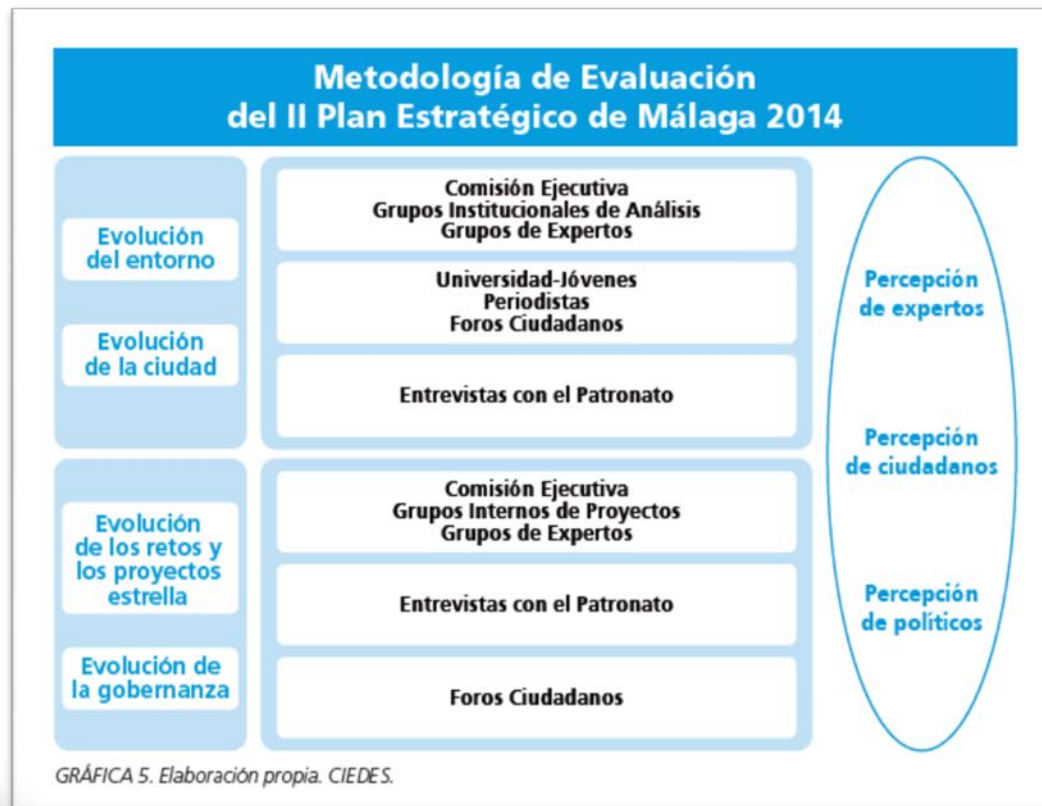
Conservación y mejora del patrimonio histórico, arqueológico y monumental	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conservación y mejora del patrimonio natural	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aumento de la oferta de museos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fomento de las actividades culturales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Impulsión de la Universidad de Málaga en la actividad sociocultural de la ciudad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Impulso de la oferta deportiva	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros (ver:)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

d. ¿Cómo se ha avanzado en el objetivo de convertir a Málaga en una Ciudad del Conocimiento? (valores de 1 a 5 (1 representa la mejor valoración))

Aprovechamiento de las sinergias del Parque Tecnológico de Andalucía y empresas tecnológicas en la actividad económica de la ciudad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aprovechamiento de las nuevas tecnologías para uso ciudadano (equipamiento urbano, administración Local virtual, ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Difusión de conocimientos de la Universidad de Málaga y centros de investigación a los ciudadanos y empresas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros (ver:)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Revisión y bases para el Programa Operativo 2012-2014
 Reformulación de proyectos estrella y criterios de actuación



GRÁFICA 5. Elaboración propia. CIEDES.



II Plan Estratégico de Málaga 2006-2014

ESTRATEGIAS 2006 - 2014		
INTELIGENTE	SOSTENIBLE	INTEGRADOR
<p>3</p> <ul style="list-style-type: none"> Málaga del conocimiento Málaga de la cultura 	<ul style="list-style-type: none"> Málaga litoral 	<ul style="list-style-type: none"> Revitalización urbana
PROYECTOS ESTRELLA		
INTELIGENTE	SOSTENIBLE	INTEGRADOR
<ul style="list-style-type: none"> Málaga innov@ Metrópolis aeroportuaria Ágora mediterráneo Málaga Tur 	<ul style="list-style-type: none"> Mar y metrópoli Málaga y la movilidad metropolitana Integración del Guadalmedina 	<ul style="list-style-type: none"> Ciudad solidaria Málaga y la gobernanza local Málaga rica con la diversidad

ILUSTRACIÓN 2. Fuente: Elaboración propia. CIEDES.

II Plan Estratégico de Málaga 2015-2020

ESTRATEGIAS 2015 - 2020		
INTELIGENTE	SOSTENIBLE	INTEGRADOR
<ul style="list-style-type: none"> Málaga del conocimiento y la innovación Málaga de la cultura 	<ul style="list-style-type: none"> Málaga litoral mediterránea Hipocarbónica Cuida sus recursos y su salud 	<ul style="list-style-type: none"> Revitalización urbana Integradora y Generadora de empleo
PROYECTOS ESTRELLA		
INTELIGENTE	SOSTENIBLE	INTEGRADOR
<ul style="list-style-type: none"> Málaga innov@ Metrópolis aeroportuaria Competitividad y empleo Capital internacional de la cultura Málaga creativa Capital turística europea Ciudad educadora y formadora 	<ul style="list-style-type: none"> Puerta de Europa en el Mediterráneo Málaga y la movilidad sostenible Integración del Guadalmedina Eficiente e hipocarbónica Vida saludable 	<ul style="list-style-type: none"> Ciudad solidaria que reduce la pobreza Málaga y la gobernanza local Málaga diversa Integrada barrio a barrio y con la metrópoli

ILUSTRACIÓN 3. Fuente: Elaboración propia. CIEDES.

GRADO DE CUMPLIMIENTO 2013 DE OBJETIVOS 2020. SITUACIÓN COMPARADA POR TERRITORIOS					
	INDICADORES	EUROPA	ESPAÑA	MÁLAGA provincia	MÁLAGA ciudad
CRECIMIENTO INTELIGENTE					
EMPLEO	Empleo para personas de 20 a 64 años (%)	68,4	58,6	48,31	46,73
I+D	Inversión del PIB en I+D (%)	2,02	1,24	n.d.	n.d.
CRECIMIENTO SOSTENIBLE					
CAMBIO CLIMÁTICO Y SOSTENIBILIDAD ENERGÉTICA	Emisiones de gases de efecto invernadero (%)	-2,3 (2011)	-5,5 (2012)	n.d.	-8,25
	Energías renovables (%)	14,1 (2012)	14,3 (2012)	6,4	1,08
	Eficiencia energética (%)	-0,70 (2012)	-1,57 (2012)	-5,8	-5,6
CRECIMIENTO INTEGRADOR					
EDUCACIÓN	Tasas de abandono escolar prematuro (%)	11,9	23,5	27,2 (2012)	26,3 (2012)
	Población con estudios de nivel terciario (%)	36,9	42,3	31,12 (2010)	23,15
LUCHA CONTRA LA POBREZA Y LA EXCLUSIÓN SOCIAL	Población en riesgo de pobreza o exclusión social (%)	24,5	27,3	n.d.	31,54 (2011)

TABLA 87. Fuente: Elaboración propia CIEDES a partir del Instituto Nacional de Estadística (INE), Instituto de la Seguridad Social, Analistas Económicos de Andalucía, Eurostat, Ministerio de Empleo y Seguridad Social, Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (IECA), Departamento de Medio Ambiente y Política Territorial, Agencia Andaluza de la Energía, Observatorio de Medio Ambiente Urbano (OMAU), Ministerio de Educación, Cultura y Deporte y la Consejería de Educación, Cultura y Deporte.

4. PRINCIPALES RESULTADOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN MÁLAGA

Éxitos de la planificación estratégica

1. Existencia de un modelo de ciudad mantenido en el tiempo.
2. Flexibilidad e innovación metodológica: Empatía urbana.
3. Apuestas claras por proyectos e infraestructuras de la metrópolis.
4. Aceptación y consenso de todos los partidos políticos y de la sociedad.
5. Revisión permanente del rumbo de la ciudad y definición de nuevos rumbos.



GESTIÓN DE LA GOBERNANZA

- Consenso
- Participación
- Estructuras estables





ALTA VELOCIDAD



MUSEO DE MÁLAGA: LA ADUANA



CENTRO DE ARTE CONTEMPORÁNEO



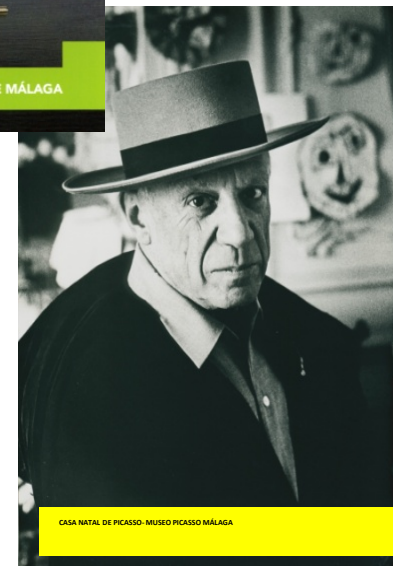
AMPLIACIÓN AEROPUERTO- CIUDAD AEROPORTUARIA



PLAN ESPECIAL DEL PUERTO DE MÁLAGA



PALACIO DE FERIAS Y CONGRESOS



CASA NATAL DE PICASSO- MUSEO PICASSO MÁLAGA



TRIANGULO CULTURAL MILENARIO



OBSERVATORIO MEDIO AMBIENTE URBANO



RED DE MUSEOS MUNICIPALES



REVITALIZACIÓN CENTRO HISTÓRICO



LA CORACHA



CONSEJO SOCIAL DE LA CIUDAD



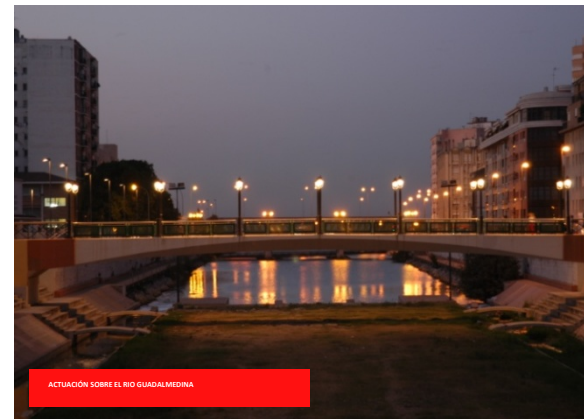
PASEOS MARITIMOS Y CHIRINGUITOS



CUIDAD AEROPORTUARIA



FESTIVAL DE CINE ESPAÑOL



ACTUACIÓN SOBRE EL RÍO GUADALMEDINA



PLAN DIRECTOR CATEDRAL



FORO METROPOLITANO DE ALCALDES



ACCION EXTERIOR COORDINADA. IMAGEN DE MÁLAGA



PASEO MARÍTIMO Y CHIRINGUITOS



CAMPUS ÚNICO UNIVERSITARIO

Acto de Celebración del 20 aniversario de la Fundación: Una mirada a la evolución de la Ciudad.



¡GRACIAS POR
VUESTRA
ATENCIÓN!

LAURA ROBLES.
TÉCNICO FUNDACIÓN CIEDES
laurarobles@ciedes.es