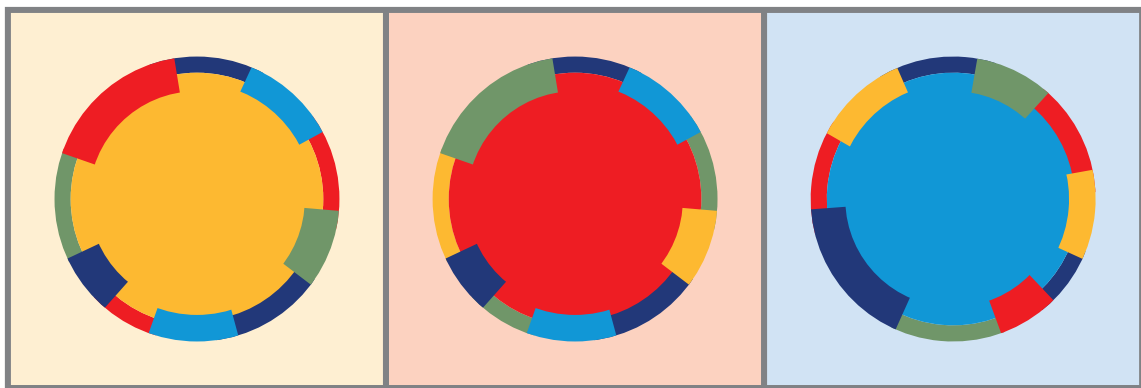




II Plan Estratégico de Málaga

FUNDACIÓN
CIEDES

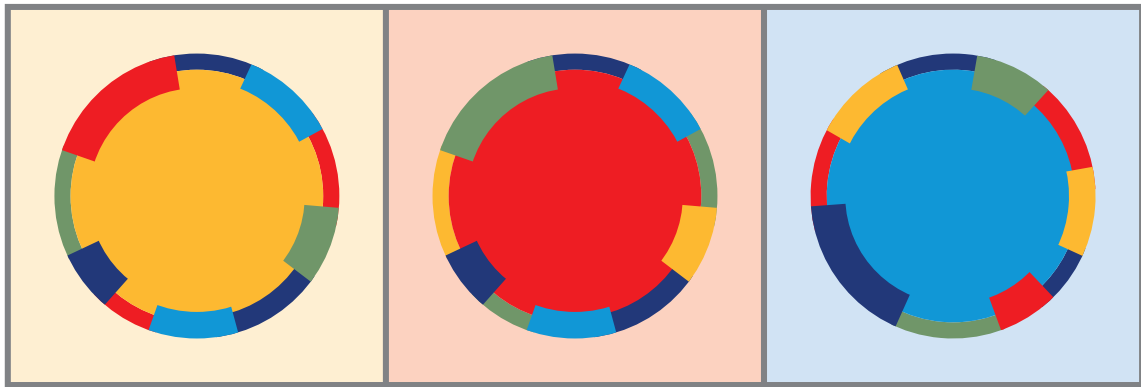
nuevos rumbos



málaga, metrópoli abierta

REFLEXIONES DEL II PLAN ESTRATÉGICO DE MÁLAGA PARA EL 2020

nuevos rumbos



málaga, metrópoli abierta

REFLEXIONES DEL II PLAN ESTRATÉGICO DE MÁLAGA PARA EL 2020

Edita

Fundación CIEDES.

José S. Estrada, *Director Gerente*.

M^a Carmen García Peña, *Secretaria y Coordinadora del II Plan*.

Fátima Salmón Negri, *Directora de Comunicación*.

M^a Jesús Fernández López, *Responsable de Administración*.

Mayte Villar Pérez, *Responsable de Contabilidad*.

Enrique Vega Pérez, *Responsable Institucional*.

Fotografías

Archivo fotográfico de: Área de Turismo del Ayuntamiento de Málaga, AENA, Centro Municipal de Empresas, OMAU (Observatorio de Medioambiente Urbano de Málaga), Parque Tecnológico de Andalucía y Universidad de Málaga.

Portada

Inspirada en la obra "Óculo, I, II, III, Homenaje a Mantegna", de José Manuel Cabra de Luna.

Diseño e Impresión

Javier Caballero, Artigraf Málaga, S.L.

Depósito Legal

MA-2245-2010.

Índice

-  Declaración de consenso del Patronato de la Fundación CIEDES.
-  I. Introducción.
-  1. Las ciudades ante la crisis económica. Criterios de actuación.
-  2. Análisis de las estrategias y de los proyectos estrella. Nuevas propuestas de futuro.
 -  Málaga en el contexto nacional y regional.
 -  Evolución de Málaga 2006-2010.
 -  Informe sobre **“Málaga, metrópoli que mira al mar”**, por Damián Quero Castanys y Francisco Ruiz García.
 -  Informe sobre **“La Málaga de Picasso, cultural y atractiva”**, por José Manuel Cabra de Luna.
 -  Informe sobre **“Málaga, en la vanguardia de la sociedad del conocimiento”**, por Felipe Romera Lubias.
 -  Informe sobre **“Una Málaga renovada, para sus ciudadanos y visitantes”**, por José P. Alba García.
-  3. La percepción de la ciudadanía sobre la evolución de Málaga.
-  4. Algunas prácticas creativas en ciudades.
-  5. Propuestas para la reformulación y la gestión de actuaciones estratégicas.
 -  A. Reorientación de la metodología estratégica.
 -  B. Reflexiones sobre la evolución de los proyectos estrella y nuevas propuestas de actuación.
 -  C. Orientaciones prácticas para el impulso de nuevas actuaciones.
 -  D. Algunas fórmulas de gestión para las actuaciones estratégicas seleccionadas.
-  A. Anexos.
 -  Anexo 1: Participantes en los grupos de expertos.
 -  Anexo 2: Foros ciudadanos y encuesta de percepción.

Asamblea Primera Fase: marzo 2003

Presentación libro 2ª fase: julio 2005

Participantes: más de 3.000

Publicaciones e informes: cerca de 70

Actos públicos y reuniones: casi 100

Redes en las que se participa: 3.



ASAMBLEA GENERAL DEL II PL
málaga, met



Declaración de consenso del
Patronato de la Fundación CIEDES





Declaración de consenso

En el año 2006 se presentó el libro del II Plan Estratégico de Málaga en el marco de su Asamblea General con el consenso de los patronos de esta Fundación. Se recogían como prioritarios y estratégicos diez proyectos estrella que marcaban unas claves de trabajo conjunto y orientaban sobre el tipo de actuaciones que se debían llevar a cabo para que Málaga consiguiera dar un salto cualitativo en aspectos relacionados con la cultura, el litoral, el conocimiento e innovación y la revitalización urbana. Un II Plan Estratégico orientado a la búsqueda de consensos y de puentes entre las distintas administraciones e instituciones del sector público y del sector privado. Su metodología se elaboró a caballo entre la clásica de la planificación estratégica y la más moderna de la gobernanza democrática.

A lo largo de estos años, cada uno de los miembros de este Patronato ha trabajado desde sus instituciones y organismos para acercar la Málaga real a la Málaga diseñada por la ciudadanía. Los resultados han sido claros, palpables y duraderos, como las numerosas infraestructuras y equipamientos realizados desde 2006 (AVE, nueva Terminal del Aeropuerto, paseos marítimos, nuevos museos, etc.), en algunos casos derivadas del I Plan Estratégico de Málaga y en otras ocasiones logros del II Plan Estratégico. En la esfera de los intangibles se ha avanzado en temas como la sensibilidad ciudadana por la cultura, el incremento de la creatividad, el sentimiento de identidad y de pertenencia, etc., así

como en otro tipo de acciones más difíciles de medir al ser organizadas en un momento concreto del tiempo y luego no ser retenidas en la memoria colectiva (jornadas, exposiciones, encuentros, celebraciones, etc.).

Durante los dos últimos años la Comisión Ejecutiva de la Fundación ha estado trabajando en valorar el avance que la ciudad ha experimentado hacia el objetivo central que marcaba el II Plan y la labor que cada uno de los Patronos ha realizado en este sentido. También ha ido detectando aquellos ámbitos en los que quedaban más esfuerzos por realizar, concretando en un Programa Operativo algunas iniciativas que podrían reconducir estas deficiencias.

Sin embargo, el cambio tan drástico que se ha dado en el entorno con ocasión de la crisis internacional llevó a este Patronato a plantear la necesidad de una reformulación más profunda de los proyectos estrella y de sus concreciones. En un marco en el que las inversiones se han reducido de forma radical, el desempleo ha alcanzado cifras históricas y persisten los problemas de financiación, parecía imperativo replantear las estrategias a la hora de acometer los proyectos del Plan.

Lógicamente, este proceso de revisión debía ser compartido con la ciudadanía y asesorado por los expertos y profesionales que trabajan día a día en las cuatro líneas prioritarias del Plan. De ahí que se iniciara un proceso participativo

de la mano de los ponentes de línea y los grupos de expertos que se concluye con la edición de este libro.

Es una satisfacción para este Patronato poder presentar el presente documento de reformulación del II Plan Estratégico, recogiendo las opiniones de los principales agentes económicos y sociales de la ciudad, así como de las personas que han colaborado a través de los foros ciudadanos, grupos de expertos y demás vías de participación abiertas. Una reformulación que propone una reducción en el número de objetivos y de propuestas del II Plan para poder dirigir los escasos recursos y los esfuerzos de los Patronos hacia aquellos proyectos que siguen considerándose fundamentales para avanzar hacia la Málaga de futuro recogida en el Plan.

Las propuestas recogidas en este documento señalan nuevos caminos para impulsar los proyectos en los próximos años. Se trata de re-

ferencias de modelos de gestión y gobernanza institucional que han funcionado en otros lugares y como Patronato de esta Fundación apostamos por explorar en detalle estas nuevas orientaciones estratégicas. Entendemos que marcan el programa de trabajo a corto plazo para la Fundación, que ha de explorar en profundidad cada una de las propuestas para concretarlas y definir fórmulas definitivas para cada proyecto. Se trata, en definitiva de una primera aproximación para encontrar fórmulas ágiles con las que dinamizar estos proyectos y será, tras la valoración en detalle de cada iniciativa, cuando se disponga de todos los elementos de juicio para concretar los extremos más operativos y las implicaciones de cada fórmula, un proceso de definición en el que necesariamente tendrán que participar las instituciones concernidas en cada uno de los proyectos con el acompañamiento estratégico y facilitador de esta Fundación. ■



Ayuntamiento de Málaga

AYUNTAMIENTO DE MÁLAGA

*Francisco de la Torre Prados
Juan Ramón Casero Domínguez*



CÁMARA DE COMERCIO,
INDUSTRIA Y NAVEGACIÓN

*Jerónimo Pérez Casero
Andrés García Martínez*



CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS
DE MÁLAGA

CONFEDERACIÓN DE
EMPRESARIOS DE MÁLAGA

*Vicente García Martín
Javier González de Lara y Sarriá*



málaga.es diputación

DIPUTACIÓN
PROVINCIAL DE MÁLAGA

*Salvador Pendón Muñoz
Antonio Chaves Jiménez*



FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES
DE VECINOS "UNIDAD"

Ramón Carlos Morales Cruces



JUNTA DE ANDALUCÍA

JUNTA
DE ANDALUCÍA

*María Gámez Gámez
Salvadora Estébanez Morales*



PARQUE TECNOLÓGICO
DE ANDALUCÍA

*Felipe Romera Lubias
Luis Fernando Valverde García*



PUERTO DE MÁLAGA

*Enrique Linde Cirujano
Francisco Jesús Peña Martín*



SINDICATO
COMISIONES OBRERAS

*Antonio Herrera López
José López Bravo*



SUBDELEGACIÓN
DEL GOBIERNO

Hilario López Luna

SINDICATO
UGT

*Manuel Ferrer Guerrero
M^a Auxiliadora Jiménez Zafra*



Unicaja

UNICAJA

*Braulio Medel Cámara
Jose M. Domínguez Martínez*



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

*Adelaida de la Calle Martín
Enrique Caro Guerra*





I. Introducción.





Introd

El II Plan Estratégico de Málaga se diseñó en un escenario de crecimiento económico sostenido que dista mucho de la realidad actual.

En el deseo de mantener una revisión constante y flexible de los contenidos del Plan, el Patronato de la Fundación CIEDES consideró que se hacía necesaria una adaptación a los nuevos escenarios mundiales, tanto en lo referente a las estrategias como a los proyectos estrella que se habían marcado para el desarrollo futuro de Málaga. De esta forma, el trabajo continuo realizado por la Comisión Ejecutiva de CIEDES para llevar un seguimiento de los progresos del Plan había de abrirse a la ciudadanía para recoger sus propuestas de cambio y de oportunidad.

La reflexión sobre la reformulación del II Plan Estratégico se ha llevado a cabo con los ponentes y los expertos que participaron en la definición del Plan, así como con la ciudadanía malagueña a través de los Foros Ciudadanos, celebrados en los meses de septiembre y octubre de 2010. En este libro se recogen estas aportaciones y reflexiones, con el objetivo de reorientar los trabajos y las propuestas del II Plan Estratégico y adaptarlas a las circunstancias del momento histórico.

En el primer apartado se hace una revisión de las **tendencias globales que están afectando a las ciudades en el difícil marco internacional**, así como las políticas y los criterios que se están implantando para hacer frente a los retos que plantean estos cambios. Se hace una alusión especial a los Principios de Barcelona, que son una buena referencia para entender los valores sobre los que los municipios europeos más implicados en su papel activo en la crisis quieren basar su actuación.

El segundo apartado desciende al **análisis de las estrategias y de los proyectos estrella** del II Plan Estratégico, abordándolos desde dos puntos de vista. El primero, basado en el trabajo del Observatorio Estratégico Metropolitano de CIEDES, que plantea una visión global de la evolución de Málaga desde el año 2006, en que se presentó el II Plan Estratégico, hasta el año 2010, comparándola con su entorno regional y nacional. La segunda, aportada por los ponentes de línea y los expertos que han participado a lo largo de todo el proceso estratégico, se presenta en cuatro informes en los que se analizan el comportamiento que ha tenido Málaga en cada una de las cuatro líneas del Plan y las claves para la reformulación de las

uccion

estrategias y los proyectos estrella marcados. En todos ellos se insiste en la necesidad de reducir el número de objetivos y concretar en acciones y propuestas de gestión de las mismas los proyectos estrella del II Plan.

En el tercer apartado, se hace referencia a la **percepción que la ciudadanía** tiene sobre la evolución de Málaga y sobre aquellos proyectos que aún están pendientes y tienen una mayor urgencia en su ejecución. Este apartado es fruto del análisis de una encuesta de percepción que se elaboró en el 2009 (cuyos resultados se publicaron en el boletín nº 17 de “Málaga, Economía y Sociedad”) y que se ha vuelto a repetir en el 2010, con ocasión del proceso participativo para la revisión del Plan. Casi un centenar de personas han aportado su visión y sus propuestas para hacer del Plan Estratégico un instrumento flexible y dinámico, adaptado a la realidad de los tiempos.

Una vez analizado el estado de los proyectos estrella por los expertos y vista la percepción que los ciudadanos tienen sobre su evolución y las prioridades de actuación que se deben tener en estos momentos, en el cuarto apartado se presentan **ejemplos de otras ciudades europeas** que han abordado con **creatividad e in-**

novación unos escenarios parecidos a los que se le presentan a Málaga.

El último apartado, y tal vez el más importante, recoge las principales **conclusiones** extraídas de toda esta reflexión y hace **propuestas concretas de reformulación y de los proyectos estrella, así como modelos de gestión** para algunas actuaciones que se consideran urgentes en su ejecución.

En el bloque final de Anexos se resume la **metodología** aplicada a lo largo de esta fase de reformulación del II Plan Estratégico (dentro de su permanente revisión y evaluación), incidiendo en los aspectos participativos (grupos de expertos, foros ciudadanos y encuesta de percepción). Además, se incorpora una lista con los nombres de los expertos que han participado desinteresadamente en las reuniones de trabajo, en el deseo de agradecer una vez más su inestimable colaboración. ■





1. Las ciudades ante la crisis económica.
Criterios de actuación.



INTRODUCCIÓN.

La ciudad de Málaga ha protagonizado en los últimos años importantes transformaciones a partir de su plan estratégico. En este tiempo, el **escenario** en el que se mueven las ciudades ha cambiado notablemente por el actual contexto de crisis económica y por la consolidación del papel de las ciudades en el mundo globalizado. La revisión del II PEM que se presenta en este documento refleja que el esfuerzo realizado en los últimos años ha dado sus frutos en diferentes proyectos e iniciativas que han renovado la ciudad en muchos aspectos y han consolidado las apuestas estratégicas de la ciudad. Así, la ciudad ha podido dotarse de **nuevas y renovadas infraestructuras y proyectos en marcha** que, en muchos casos, dependían del acuerdo o directamente de la acción de otras entidades. Ahora es el momento de que la ciudad saque el máximo partido a este esfuerzo y a estos nuevos recursos; disponer de un nuevo aeropuerto, mejorar las conexiones de transporte o ampliar la oferta museística son logros de estos años pero, evidentemente, no son objetivos por sí mismos ni son una condición suficiente para alcanzar los objetivos últimos del Plan, representados por sus cuatro grandes apuestas. Son recursos y capacidades que la ciudad ha incorporado, pero es el momento de extraer el máximo valor posible a esas infraestructuras e iniciativas que han surgido en estos años, dotándoles de capacidad de impacto y de una gestión eficaz. De alguna forma, llega el momento de impulsar las **estrategias de software** para sacar partido del hardware desarrollado en estos años, apostar por soluciones imaginativas que pasen por dar forma a algunos proyectos aún pendientes mediante fórmulas flexibles que no impliquen siempre grandes inversiones económicas.

De forma muy sintética pero en clave estratégica, dos elementos destacan como aspectos críticos en la capacidad de tracción del II PEM en los próximos años:

- El **contexto económico** nos indica que se han caído en la ciudad los motores de creación de riqueza: los nuevos rumbos de futuro para el impulso estratégico de la ciudad pasan

necesariamente por entender que el escenario económico ha cambiado y a nivel local implica:

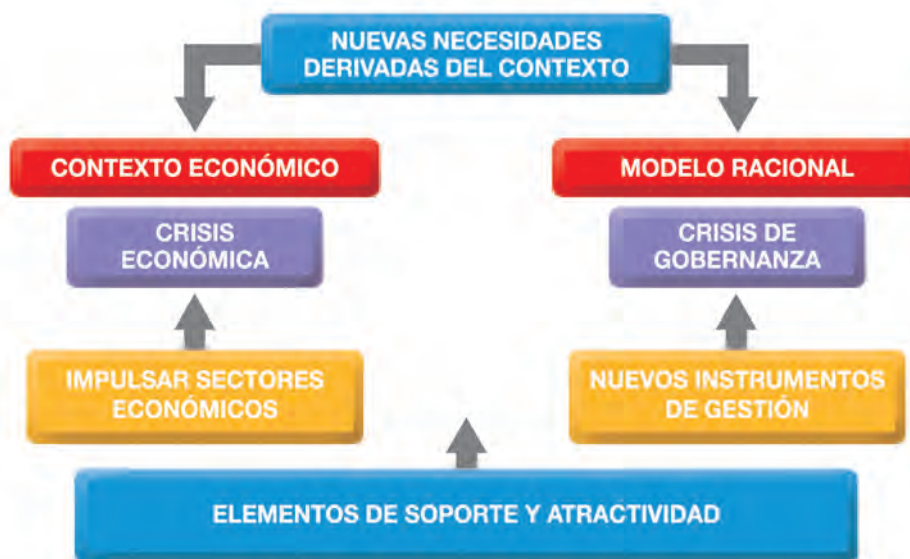
- o Menor disponibilidad de recursos.
- o Menor capacidad de gasto.
- o Mayor eficiencia en el gasto.
- o El urbanismo ya no puede ser el motor de la economía pública local.
- o Mayor exigencia social para los proyectos.
- o Necesidad de orientar los esfuerzos a la mejora de competitividad económica local y la diversificación del modelo productivo.

- **El modelo relacional** en el que se desenvuelve el II PEM nos ofrece una lectura adicional: la lentitud en la implantación de determinados proyectos emblemáticos se achaca a problemas de gobernanza. El modelo de gestión territorial exige en las actuales circunstancias dar respuestas rápidas, poner en marcha proyectos de forma ágil e integrarlos bien en los instrumentos de planificación territorial supralocal y sectorial, y aunar voluntades entre administraciones públicas y con los agentes privados y sociales.

La conjunción de ambos factores va a marcar el nuevo periodo de ejecución del II PEM e invita a hacer un esfuerzo de poner al servicio de la ciudad todos los proyectos y activos con los que la ciudad ya cuenta, al servicio de la transformación del modelo económico para el impulso de nuevas actividades, y haciéndolo a través de instrumentos de gestión ad hoc que aprovechen al máximo esos activos.

LAS CIUDADES ANTE LA CRISIS ECONÓMICA. CRITERIOS DE ACTUACIÓN.

La reformulación del II PEM se hace coincidir en el tiempo con un momento de crisis económica muy profunda que abre importantes incertidumbres para la gestión urbana. El recorrido realizado en el impulso estratégico de la ciudad se ha dado en un contexto de bonanza económica que ha permitido construir estrategias y proyectos en unas determinadas condiciones que han hecho posibles los avances observados en la evaluación de cada uno de las cuatro lí-



neas estratégicas del Plan. Con el cambio de escenario, que afecta en mayor o menor medida a la mayoría de las ciudades de nuestro entorno, **el impulso estratégico urbano requiere de una adaptación para afrontar un nuevo escenario** de recortes presupuestarios, de mayores demandas de atención social y de priorización de respuestas a esta coyuntura.

Esta adaptación pasa por una **respuesta local a la crisis** que sea capaz de atender las crecientes demandas de soluciones a corto plazo derivadas de la crisis sin olvidar la visión estratégica a largo plazo, pero desarrollando esta última labor con nuevos criterios de estrategia inteligente ante la crisis económica. Este es el equilibrio que las ciudades que siguen comprometidas con el futuro están intentando mantener en nuestro contexto y es el que ha de saber mantener el II PEM en los próximos años. Así, diferentes evaluaciones que se han realizado en los últimos meses sobre el **impacto de la crisis económica sobre los ayuntamientos a nivel europeo** han destacado una serie de criterios de actuación que han de incorporarse a las nuevas formas de política local estratégica para los próximos años. El informe "*Recession and recovery: the role of local economic leaders*", publicado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) dentro de su Programa LEED y elaborado junto con *The Work Foundation*, es una buena referencia para

entender el impacto que ha supuesto la crisis en muchas ciudades europeas similares a Málaga, y cómo algunas ciudades están afrontando esta situación con soluciones de **dinamización de la economía local** (facilitar y mediar con las instituciones bancarias para lograr el acceso a crédito de las empresas, por ejemplo), de movilización del **mercado de trabajo** (priorizando la actuación sobre el colectivo de desempleados jóvenes y el impulso a los programas de formación profesional), de actuación sobre el **espacio público** (favoreciendo las actuaciones que impliquen la renovación de los espacios y fachadas a pie de calle y más visibles para luchar contra el abandono de la actividad social y comercial en determinadas áreas urbanas) y, en clave más estratégica, de **liderazgo político** (fortaleciendo la creación de espacios de consenso e impulso social de las nuevas actuaciones, por ejemplo). Como concreción de este trabajo de la OCDE se ha llegado a afinar aún más en cuanto a las recomendaciones generales a partir de las cuales los ayuntamientos pueden afianzar su papel en la gestión de la crisis. Estas recomendaciones son conocidas como los *Principios de Barcelona* que son una buena referencia para entender los valores sobre los que los municipios europeos más implicados en su papel activo en la crisis quieren basar su actuación:

1. **No reaccionar precipitadamente**, sino con intencionalidad. Ejercer un liderazgo pro-

The Barcelona Principles

- I. **“Provide pro-active and collaborative leadership at the local level”**: Don't waste the crisis, but respond with leadership and purpose.
- II. **“Make the case for investment”**: Make the case for continued public investment and public services and the taxes and other sources of investment required.
- III. **“Robust long-term economic strategy”**: In the long term: build local economic strategies which align with long-term drivers and identify future sources of jobs, enterprise and innovation.
- IV. **“Purposeful short-term action is needed”**: In the short-term: focus on retaining productive people, business, incomes, jobs and investment projects.
- V. **“Investment attraction and readiness”**: Build the tools and approaches to attract and retain external investment over the long-term.
- VI. **“Relationships matter and need increased attention”**: Building genuine long-term relationships with the private sector, trade unions, and other key partners.
- VII. **“Effective public works and major investments”**: Take steps to ensure the sustainability and productivity of public works, infrastructure and major developments/events.
- VIII. **“Stay close to the people”**: Local leaders should act purposefully to support their citizens in the face of increased hardship.
- IX. **“Stay open to the world”**: Local economies have benefited and should continue to benefit from being open and attractive to international populations and capital.
- X. **“Build national-local alliances”**: Communicate and align with national and other higher tier governments.

Fuente: Texto original aprobado por OECD Leed.

activo y colaborativo a nivel local, contando con los agentes locales y con otros municipios, y diferenciando claramente entre las respuestas a corto y a largo plazo.

2. Utilizar la inversión y los servicios públicos de forma continuada, así como los impuestos y otras fuentes de recursos para la inversión requerida.

3. Una estrategia robusta a largo plazo. Construir estrategias locales que se alineen con los factores de crecimiento a largo plazo e identificar las fuentes futuras de empleo, empresas e innovación.

4. Acciones con sentido a corto plazo. Las actuaciones a corto plazo deben focalizarse en la retención de personas productivas, empresas, ingresos, empleos y proyectos de inversión.

5. Atracción de inversiones y capacidad de reacción. Construir los instrumentos y en-

foques para atraer y retener inversiones en el largo plazo.

6. Las relaciones importan y necesitan una atención creciente. Construir relaciones genuinas a largo plazo con el sector privado, los sindicatos y otros socios relevantes.

7. Grandes inversiones y obras públicas efectivas. Dar los pasos necesarios para asegurar la sostenibilidad y la productividad de las obras públicas, las infraestructuras y los grandes desarrollos y eventos.

8. Permanecer cerca de las personas. Los/las líderes locales deben actuar de manera intencionada para apoyar a su ciudadanía para afrontar unos momentos crecientemente duros.

9. Permanecer abiertos al mundo. Las economías locales se han beneficiado y deben continuar beneficiándose de su apertura y su

capacidad de atracción de personas y capitales a escala internacional.

10. **Construir alianzas nacionales-locales.**

Debe mantenerse la comunicación y el alineamiento con los gobiernos locales y de otros niveles superiores al local.

De todo ello, podemos concluir que emergen unos **valores prioritarios que han de impregnar las nuevas orientaciones** de los proyectos contemplados en el II PEM:

- Favorecer las actuaciones que sean de más fácil **implantación**, para conseguir resultados a corto plazo que puedan aportar avances y generar apoyo a la capacidad de tracción de la Fundación CIEDES como impulsora del Plan, sin aparcár, desde luego, los proyectos más complejos y con una maduración más larga o unas dificultades técnicas o inter-institucionales.

- Favorecer las actuaciones que requieran **inversiones públicas mínimas** o readaptar las fórmulas de ejecución o puesta en marcha de las actuaciones aún pendientes para orientarlas hacia esquemas de financiación novedosos donde puedan tener cabida nuevas fuentes de ingresos en la medida de lo posible.

- Favorecer las actuaciones que se centren en la generación de **oportunidades directas para las personas**, bien en forma de oportunidades económicas, laborales o empresariales, bien en forma de atención social o de acceso a servicios y bienes públicos culturales.

- Favorecer la **cohesión social** provincial.

- Modificar el **modelo productivo**: cambiar lo que se produce para romper el desequilibrio productivo sin desechar lo que tenemos, y el cómo producir, siendo esencial la innovación con vista a los sectores tradicionales (construcción y turismo), y haciéndolo de forma sostenible en los nuevos sectores.

- Adaptar las **relaciones laborales** intraempresas para que no sean ajenas ni al modelo productivo ni al modelo de ciudad. ■





2. Análisis de las estrategias y de los proyectos estrella. Nuevas propuestas de futuro.



INTRODUCCIÓN.

Málaga en el contexto nacional y regional.

Durante el pasado año 2009, los efectos de la severa crisis mundial se hicieron especialmente intensos, reflejándose en una contracción generalizada del Producto Interior Bruto en las principales economías desarrolladas, así como en un fuerte retraimiento del comercio internacional y en el aumento de los niveles de desempleo. No obstante, hacia mediados de año se observaron señales de reactivación y, a finales de 2009, se podría decir que la economía mundial había superado ya los momentos más críticos de la mayor recesión, sin duda, de las últimas seis décadas. Pero la intensidad y el daño sobre los fundamentos de la economía han sido desiguales y, muy probablemente, los pasos hacia la recuperación también lo están siendo.

Durante el primer semestre de 2010, y al igual que sucediera en la segunda mitad de 2009, el ritmo de contracción de la economía mundial ha continuado ralentizándose. Así, las últimas previsiones del FMI, la OCDE y la Comisión Europea, mantienen una salida firme, pero lenta de la crisis, descartándose prácticamente una vuelta a la contracción, si bien el ritmo de avance será lento.

El descenso del PIB en Andalucía y España en 2009 ha sido muy significativo (-3,6%, en ambos casos según el INE), pero aún ha sido más rotunda la caída de la producción en el conjunto de las economías europeas, con Reino Unido y Alemania como referentes más destacados (con una contracción en torno al 5,0%). Este aparente mejor comportamiento de nuestra economía está explicado por el efecto amortiguador del notable incremento del gasto público, sin el cual el retroceso de la actividad habría sido superior al 5%, que ha conllevado otro grave problema, la rápida elevación del déficit fiscal (-11,2% del PIB) y la consiguiente obligación de corregirlo.

El abultado desequilibrio de las cuentas públicas es uno de los rasgos más peculiares de la economía española (junto con Grecia e Irlanda) desde que comenzó la crisis, pero probablemente hay otra característica más problemática

y endémica, que el periodo recesivo ha puesto de manifiesto con toda su crudeza, la estructura del mercado de trabajo. Así, el desproporcionado aumento del desempleo durante la fase contractiva del ciclo revela la persistencia en Andalucía y en España de deficiencias en las instituciones y regulaciones laborales. En 2009, la tasa de paro en el conjunto nacional (19,0%) era casi el doble de la media europea (10,0%). Mientras, en el conjunto de la Comunidad Autónoma andaluza la proporción de desempleados sobre la población activa llegó en 2009 al 26,0%.

A este escenario internacional se han unido algunos desequilibrios que arrastraba nuestra economía (desajustes en el mercado de trabajo, burbuja inmobiliaria, etc.). Así, en la provincia de Málaga, la caída de la actividad ha sido en 2009 aún más intensa que en el conjunto de Andalucía y España, un 4,1% según las estimaciones de Analistas Económicos de Andalucía, mientras que en la capital se ha situado en 3,1%. Durante la primera mitad de 2010, se ha mantenido esta tónica con descensos de la producción del 2% y 1,2%, en el primer y segundo trimestre, para la provincia y para la ciudad, frente al 1,5% y 0,4% del conjunto regional.

Por otro lado, el mercado laboral continúa sin mostrar síntomas claros de mejora, superando la tasa de paro el 20% en España, el 27% en Andalucía y llegando a alcanzar incluso el 30% en la provincia de Málaga a principios de 2010.

La construcción acumula ya cinco años de descensos consecutivos en la cifra de ocupados del sector, aunque ha sido 2009 el año en que se ha registrado una mayor destrucción de empleo (-29,0% en relación al promedio de 2008), llegando a superar la tasa de paro incluso el 40,0% de la población activa en la primera mitad del año, aunque la salida de mano de obra del sector (efecto desánimo) ha provocado un descenso de ésta en el segundo semestre. La actividad se mantiene en niveles mínimos, descendiendo la iniciación de viviendas un 55,3%, y el descenso en los precios de la vivienda libre (-11,5% en el cuarto trimestre de 2009, el mayor del país) no ha animado la demanda, aunque la venta de vivienda experimentó un repun-

te durante el segundo trimestre de 2010, con la venta de 7.172 inmuebles, un 31,2% más que en el mismo periodo del pasado año, según datos del Ministerio de Vivienda. De hecho, cabe destacar que en el mes de agosto de 2010, en la provincia de Málaga se vendieron 2.359 viviendas, el mejor resultado desde hace dos años y medio, según los datos del INE obtenidos de la estadística de transmisiones patrimoniales.

Tampoco 2009 ha sido un buen año para el turismo, y precisamente la provincia de Málaga ha sido una de las más afectadas por la caída de la demanda, y aunque los primeros meses del 2010 son bastante mejores, no se descarta que pueda ser también un año algo complicado para la provincia. La provincia malagueña ha alojado en 2009 en sus establecimientos hoteleros unos 707.000 viajeros menos que en 2008, en total unos 4,2 millones, siendo la demanda extranjera responsable de alrededor del 65,0% del descenso en viajeros y del 80,0% de la caída en las pernoctaciones.

Por último, también habría que hacer mención al fuerte retroceso de la demanda interior, en especial del gasto en consumo de los hogares, tal como reflejan el descenso en los créditos concedidos al sector privado (-3,2% en el último trimestre de 2009) y la brusca caída en las matriculaciones de turismos. En este último caso, la puesta en marcha del Plan 2000E de ayudas a la adquisición de vehículos ha conseguido frenar esta caída. No obstante, estas ayudas pueden haber supuesto una anticipación en las decisiones de gasto, de modo que la demanda podría frenarse de nuevo, a tenor también de la subida del IVA producida en julio de 2010.

Para completar esta valoración de la evolución experimentada por Málaga en los últimos años se analiza también la **situación de la ciudad con respecto al resto de grandes urbes del contexto nacional**. Para ello se han tomado como referencia los grandes núcleos poblacionales de Madrid, Barcelona, Valencia, Sevilla, Zaragoza y Bilbao, teniendo en cuenta una amplia batería de indicadores socioeconómicos.

El crecimiento de la población, tanto en la ciudad como en el Área Metropolitana de Málaga en los últimos años, ha contribuido a man-

tener la posición de Málaga como sexta ciudad más grande de España con 568.305 habitantes (datos INE, 1 enero 2009).

En cuanto a la densidad poblacional, y teniendo en cuenta que depende de la extensión total de cada municipio, Málaga es, después de Zaragoza, una de las que muestra un menor número de habitantes por kilómetro cuadrado (1.439) y de viviendas convencionales por Kilómetro cuadrado (431,96). Hay que precisar que el término municipal malagueño incluye una parte del Parque Natural de los Montes de Málaga, por lo que en el núcleo urbano la densidad poblacional es mayor. Por otra parte, en cuanto al porcentaje de viviendas vacías, Málaga ocupa el quinto lugar, lo cual da idea de que el elevado porcentaje de vivienda residencial de la Costa del Sol, no sigue en la capital el mismo patrón. En cuanto al precio de la vivienda, es la capital con un mayor descenso interanual, señal del peso excesivo que el sector de la construcción había alcanzado en la ciudad.

Por otro lado, conviene precisar la difícil situación actual por la que atraviesa el mercado laboral, que se ha agudizado a lo largo del 2009 y principios del 2010. Se observa un generalizado repunte en la cifra de paro registrado, especialmente significativo en las capitales de Valencia y Barcelona, estando Málaga detrás de Sevilla, como las ciudades que muestran un incremento relativo menos acusado.

Extendiendo el análisis al ámbito sectorial, es manifiesto el peor comportamiento de la construcción, sector más afectado por la actual crisis, si bien se empiezan a notar importantes variaciones negativas en el sector industrial en las ciudades de Madrid, Valencia o Zaragoza, donde está creciendo incluso a más ritmo el paro en este sector que en la construcción. Por su parte, el sector agrícola ha experimentado variaciones positivas en las ciudades de Madrid, Barcelona, Sevilla y Málaga. En lo que respecta al sector servicios, el paro registrado se incrementa entorno al 25% de media en las siete ciudades, estando Málaga por debajo, junto a Sevilla y Bilbao, gracias en gran medida al sector turístico.

En cuanto al número de contratos, la trayectoria es igualmente negativa en líneas genera-

Indicadores socioeconómicos de las principales ciudades españolas

	Madrid			Barcelona			Valencia		
	2008	2009	Var. 09/08	2008	2009	Var. 09/08	2008	2009	Var. 09/08
Población, hogares y viviendas									
Población	3.213.271	3.255.944	1,33	1.615.908	1.621.537	0,35	807.200	814.208	0,87
Densidad de población (hab./km2)	5.304,42	5.375	1,33	16.453,42	16.511	0,35	5.995,78	6.048	0,87
Extranjeros (%)	16,79	17,40	3,63	16,90	17,50	3,55	10,10	15,10	49,50
Densidad de viviendas convencionales 2001 (viv./km2)	1.783,36	1.783,36	0	6.052,86	6.052,86	0	2.047,04	2.047,04	0
Viviendas vacías 2001 (número)	178.377	178.377	0	100.771	100.771	0	65.464	65.464	0
Viviendas vacías 2001 (%)	12,93	12,93	0	13,29	13,29	0	17,47	17,47	0
Precio de la vivienda libre. 4º trimestre. (euros/m2)	3.568,80	3.339,40	-6,43	3.681	3.516,10	-4,48	2.205,70	1.906,30	-13,57
Mercado laboral									
Contratos	1.410.336	1.076.224	-23,69	889.356	766.823	-13,78	418.920	300.857	-28,18
Contratos indefinidos	272.040	171.758	-36,86	144.588	101.863	-29,55	39.672	26.303	-33,70
Paro registrado	159.791	208.056	30,21	74.304	101.069	36,02	50.010	65.721	31,42
Agricultura	1.061	892	-15,93	445	311	-30,11	641	787	22,78
Industria	8.950	14.979	67,36	9.738	11.992	23,15	5.304	7.857	48,13
Construcción	26.227	36.115	37,70	6.845	12.365	80,64	6.930	10.379	49,77
Servicios	117.574	149.215	26,91	53.873	72.314	34,23	34.590	42.985	24,27
Sin empleo anterior	5.979	6.855	14,65	3.403	4.087	20,10	2.545	3.713	45,89
Medio de transporte para ir al trabajo									
Automóvil privado (%)	37,30	31,80	-14,75	41,90	24,00	-42,72	51,00	45,10	-11,57
Moto (%)	1	1,30	30	5	7,90	58	4,20	4,50	7,14
Autobús (%)	21,10	22,50	6,64	12,10	18,00	48,76	13,70	19,70	43,80
Metro (%)	18,70	27,20	45,45	12,60	26,40	109,52	5,20	5,50	5,77
Bicicleta (%)	0,10	0,10	0	0,60	0,70	16,67	1	1	0
A pie (%)	8,40	8,40	0	15,50	14,80	-4,52	16,30	16,70	2,45
Turismo									
Viajeros alojados en establecimientos hoteleros	7.282.951	7.195.404	-1,20	5.640.089	5.516.860	-2,18	1.638.422	1.523.708	-7
Pernoctaciones hoteleras	13.926.190	13.709.967	-1,55	11.623.558	12.317.432	5,97	3.244.084	3.050.868	-5,96
Grado de ocupación hotelera (%)	54,06	50,40	-6,77	61,92	60,10	-2,94	50,62	47	-7,15
Nº de establecimientos	849	871	2,59	441	466	5,67	123	125	1,63
Plazas hoteleras	70.082	74.079	5,70	50.878	55.557	9,20	17.378	17.591	1,23
Estancia media (días)	1,91	1,90	-0,52	2,06	2,20	6,80	1,98	2	1,01
Tráfico aéreo de pasajeros	50.846.104	47.950.995	-5,69	30.208.134	27.294.156	-9,65	5.779.336	4.730.015	-18,16
Equipamientos (por cada 100 habitantes)									
Vehículos de motor	62,40	62,30	-0,16	61,10	62,30	1,96	65,90	67,10	1,82
Automóviles	48,20	47,80	-0,83	37,80	38	0,53	47,60	48	0,84
Camiones y furgonetas	7,50	7,50	0,00	6,90	7	1,45	7,40	7,50	1,35
Otros vehículos de motor	6,70	7,00	4,48	16,40	17,30	5,49	11	11,60	5,45
Oficinas bancarias (por cada 1.000 habitantes) (1)	1	1	0	1,29	1,27	-1,55	1,21	1,23	1,65
Actividades comerciales minoristas	1,75	1,73	-1,14	2,47	2,47	0	2,31	2,29	-0,87
Superficie Centros Comerciales (m2) (1)	16,50	21,80	32,12	22,80	23,10	1,32	36,70	38	3,54

Fuente: Atlas Digital de las Áreas Urbanas de España (Ministerio de Vivienda), INE, Ministerio de Trabajo e Inmigración, Encuesta de Ocupación Hotelera (INE), y Anuario Económico de La Caixa.

Sevilla			Zaragoza			Málaga			Bilbao		
2008	2009	Var. 09/08	2008	2009	Var. 09/08	2008	2009	Var. 09/08	2008	2009	Var. 09/08
699.759	703.206	0,49	666.129	674.317	1,23	566.447	568.305	0,33	353.340	354.860	0,43
4.952,04	4.976	0,48	684,07	692	1,16	1.433,56	1.439	0,38	8.553,66	8.590	0,42
4,28	4,90	14,49	9,80	13	32,65	7,63	7,60	-0,39	4,40	7,90	79,55
1.603,27	1.603,27	0	232,57	232,57	0	431,96	431,96	0	3.129,63	3.129,63	0
43.673	43.673	0	32.293	32.293	0	26.432	26.432	0	12.835	12.835	0
14,70	14,70	0	11,37	11,37	0	12,17	12,17	0	8,74	8,74	0
2.552,90	2.265,40	-11,26	2.550	2.222	-12,86	2.414,50	1.938,70	-19,71	3.212,80	2.973,40	-7,45
359.820	290.689	-19,21	255.588	183.571	-28,18	245.918	207.776	-15,51	188.628	152.749	-19,02
30.684	21.730	-29,18	32.172	21.152	-34,25	23.112	16.740	-27,57	15.276	11.548	-24,40
60.525	71.431	18,02	37.623	49.039	30,34	54.698	67.015	22,52	18.156	22.685	24,94
1.263	933	-26,13	514	897	74,51	615	500	-18,70	169	277	63,91
4.684	5.749	22,74	5.236	7.308	39,57	4.638	5.057	9,03	1.901	2.470	29,93
7.124	10.032	40,82	6.891	9.229	33,93	10.283	14.275	38,82	2.553	3.173	24,29
37.847	45.925	21,34	22.672	28.892	27,43	31.798	39.320	23,66	12.137	14.931	23,02
9.607	8.792	-8,48	2.310	2.713	17,45	7.364	7.863	6,78	1.396	1.834	31,38
56,40	51,60	-8,51	40,60	39,20	-3,45	56,50	55,40	-1,95	42,60	32,80	-23
6,60	7,10	7,58	2,70	2,70	0	8	8,50	6,25	0,90	1	11,11
14,20	19,20	35,21	30,40	31,80	4,61	10,20	12,90	26,47	14,80	17,10	15,54
--	--	--	--	--	--	--	--	--	9,30	14,80	59,14
0,80	1	25	0,60	0,60	0	0,30	0,30	0	0,10	0,10	0
12,80	13,10	2,34	17,10	17,30	1,17	15	12,90	-14,00	20,00	25,40	27
1.729.939	1.656.408	-4,25	940.844	717.498	-23,74	779.847	748.939	-3,96	616.487	625.118	1,40
3.209.755	3.080.109	-4,04	1.799.496	1.225.208	-31,91	1.393.871	1.417.263	1,68	1.059.821	1.106.565	4,41
51,84	48,20	-7,02	55,18	34,40	-37,66	48,91	44,90	-8,20	48,11	47,60	-1,06
159	163	2,52	95	94	-1,05	79	89	12,66	41	45	9,76
16.747	17.310	3,36	8.814	9.702	10,07	7.712	8.582	11,28	5.995	6.323	5,47
1,86	1,90	2,15	1,91	1,70	-10,99	1,79	1,90	6,15	1,72	1,80	4,65
4.391.794	4.038.029	-8,06	594.952	526.534	-11,50	12.813.764	11.571.212	-9,70	4.172.901	3.637.811	-12,82
66,60	69,70	4,65	51,50	53	2,91	70	72,90	4,14	50,60	52,30	3,36
46,80	48,70	4,06	37,50	38,10	1,60	45,60	47	3,07	38,40	39,50	2,86
7,10	7,40	4,23	6,80	7	2,94	8,30	8,70	4,82	6,60	6,90	4,55
12,70	13,60	7,09	7,30	7,90	8,22	16,10	17,30	7,45	5,60	6	7,14
1,02	1,03	0,98	1,07	1,07	0	0,86	0,87	1,16	1,02	1,05	2,94
2,10	2,09	-0,48	1,95	1,93	-1,03	1,89	1,88	-0,53	1,92	1,92	0
21,00	21,00	0	32,90	51,70	57,14	46,70	54,50	16,70	7,70	7,70	0

les, con descensos pronunciados en todas las grandes ciudades, más intensos en Valencia y Zaragoza, y menos en Barcelona y Málaga. Respecto al tipo de contrato, la mayor caída relativa se ha producido en la contratación indefinida, que ha descendido en la ciudad de Málaga en un 27,57%, cifra sólo mejorada por Bilbao con un -24,40%.

Entendiendo que en cierta medida el medio de transporte que se elige para ir al trabajo está ligado en parte a la concienciación por el cuidado del medio ambiente, junto a la disponibilidad de una oferta adecuada, en este sentido, los ciudadanos del área de Málaga son los que más usan el medio privado para desplazarse a su trabajo, tanto automóviles como motos, siendo los que menos utilizan el autobús. Por el contrario, Zaragoza es el área que más utiliza este último medio de transporte para ir a trabajar (más del 30%), y Barcelona donde menos utilizan el automóvil privado (24%). Analizando la evolución 2008-2009 destaca la reducción del transporte privado en Barcelona (hasta un 42,73%) y el incremento general del uso del transporte público (autobús y metro) en la mayoría de las ciudades.

Para aproximar la evolución de estas economías urbanas resulta imprescindible analizar también cómo se ha comportado la actividad turística, de gran relevancia en las grandes ciudades. Pese a la difícil coyuntura económica que estamos atravesando, los descensos en viajeros alojados han sido moderados, salvo el caso de Zaragoza (-23,79%) como consecuencia de la celebración en 2008 de la Expo del Agua. Las pernoctaciones hoteleras han experimentado ligeras subidas en los casos de Bilbao, Barcelona y Málaga, siendo la primera la que cuenta con un descenso más suave en el grado de ocupación hotelera. Esta contradicción entre pernoctaciones y grado de ocupación se debe a que han seguido aumentando el número de plazas hoteleras en todas las ciudades.

Relacionada con la actividad turística se encuentra la movilidad y el uso de sistemas de transporte intermodales que sirven para dar servicio a grandes poblaciones y permiten la interconexión de éstas de un modo rápido y seguro,

así como el desplazamiento interno dentro de dichas áreas urbanas. En este aspecto es evidente la transformación que se ha producido y se está desarrollando en el Área Metropolitana de Málaga, con la ampliación de su aeropuerto (el cuarto con más volumen de pasajeros de España), la construcción de las líneas de metro, y la llegada del AVE a la ciudad. Analizando la información reciente referente al uso de las infraestructuras, se observa un notable incremento de la llegada de pasajeros por ferrocarril en todas las ciudades que han implantado líneas de alta velocidad. Este fenómeno ha incidido en el uso del transporte aéreo, que ha descendido en los principales aeropuertos españoles, especialmente en el de Barcelona, Bilbao y Valencia.

Otra serie de indicadores relacionados con el equipamiento permiten también apreciar los distintos ámbitos urbanísticos. Así, de la información que se extrae del Anuario Económico de "La Caixa", los distintos indicadores seleccionados no muestran un mejor comportamiento en Málaga, disminuyendo por ejemplo las actividades comerciales minoristas o el parque de vehículos. En términos per cápita, Málaga cuenta con la mayor cifra de vehículos de motor (72,9 por cada 100 habitantes).

En resumen, las características que conforman Málaga son similares a las del resto de grandes ciudades del conjunto nacional, y así lo reflejan los indicadores analizados. No obstante, el avance de los últimos años en Málaga había sido más intenso, con un incremento más acusado de la actividad económica, que con la crisis ha caído también con mayor intensidad y se mantiene comparativamente un buen pulso de la actividad turística.

En la **página web de la Fundación** se puede acceder y ampliar esta información a través del **Observatorio Estratégico Metropolitano "Málaga en cifras"**.

Evolución socioeconómica de Málaga 2006-2010.

En este apartado se recoge la información de algunos de los principales indicadores socioeconómicos de Málaga y la evolución que han experimentado a lo largo del período 2006-2010.

En primer lugar se analizarán las series anuales 2006 a 2009 y se añadirán posteriormente algunos comentarios sobre los datos existentes de los meses transcurridos del año 2010.

A grandes rasgos se puede decir que entre 2006 y 2009 Málaga ha seguido creciendo ligeramente en **población**, fundamentalmente por la afluencia de extranjeros en edades comprendidas entre los 16 y los 64 años. La edad media de la población prácticamente se ha mantenido, al igual que el índice de envejecimiento, subiendo levemente el índice de dependencia (población menor de 16 años o mayor de 64 años que depende del resto).

La **actividad económica** ha sufrido un descenso notable que se muestra en la reducción del 41% en el número de sociedades mercantiles creadas, si bien en las altas del IAE no se aprecia tanto el declive de la actividad, y en cualquier caso estas cifras están por debajo de la media andaluza. Al analizar la actividad desde el punto de vista del mercado laboral en la evolución de parados se observan crecimientos en cuatro años de hasta un 127% en el caso de los hombres y un descenso en el número de contratos totales del 29%. El empleo estable y de calidad ha sufrido un importante descenso, ya que decrece el número de contratos indefinidos sobre el total un 16%.

La **calidad de vida** de la población se ha visto mejorada con un mayor número de zonas verdes y los ciudadanos han ido reduciendo poco a poco tanto los residuos sólidos urbanos por habitante y día, como el consumo de agua, las emisiones de CO₂ o el consumo de energía.

Al mismo tiempo, el número de **cruceros** del puerto de Málaga ha ido creciendo (32%), así como el número de cruceristas (58%), no así las cifras de pasajeros del aeropuerto que han descendido (11%) en el periodo 2006-2009 en gran medida por la entrada en funcionamiento del AVE.

Esta mayor afluencia de **turistas** ha tenido su repercusión en la ciudad al crecer entorno a tasas del 12% tanto los viajeros alojados como las pernoctaciones, incrementándose también

la planta hotelera y el número de plazas en la ciudad (32%).

En cuanto al **sector educativo** hay que mencionar que la Universidad prácticamente ha mantenido su número de matriculados en 1º y 2º ciclo, si bien su relación con el tejido productivo ha multiplicado su actividad. Así mismo, el Parque Tecnológico de Andalucía ha seguido creciendo en número de empresas y empleados, aunque desciende en 2009 ligeramente la facturación.

El sector **construcción** ha sido el más afectado por la crisis internacional con descensos del precio medio de la vivienda libre de casi el 13% y reducciones en el número de las viviendas terminadas del 19%. Las únicas viviendas que han subido respecto a 2006 y de forma espectacular son las de protección oficial, ya que en 2006 prácticamente no se construían este tipo de viviendas.

En los informes que siguen a continuación se especificarán y analizarán con más detalle algunos de estos indicadores.

Al igual que en 2009, en el primer semestre de 2010 ha vuelto a reducirse el número de **ocupados** tanto en la ciudad como en la provincia de Málaga, si bien a un menor ritmo, repuntando también la tasa de paro. Según la información de la Encuesta de Población Activa, la ciudad de Málaga tiene un total de 189.000 ocupados (lo que representa algo más de un tercio de la cifra de ocupados en la provincia) durante el segundo trimestre de 2010, frente a los 198.600 ocupados con que contaba en el promedio de 2009. Más del 80% del empleo en la ciudad se asocia con los servicios, participación superior a la de la provincia y del conjunto regional.

El número de **activos** se ha reducido igualmente respecto a 2009, al tiempo que se ha incrementado la cifra de parados, por lo que la tasa de paro en el segundo trimestre de 2010 se ha situado en el 27,5%, diez puntos por encima de la registrada en 2008, aunque es inferior a la del conjunto provincial (29,6%) y similar a la media andaluza. Por otro lado, la información

Principales indicadores de la evolución de Málaga 2006-2010	Evolución						
	2006	2007	2008	2009	Var. 09/06	Tendencia	Fuente
Desarrollo económico y social							
Población total (INE)	560.631	561.250	566.447	568.305	1,37	😊	INE
Hombres	270.672	271.042	273.299	274.209	1,31	😊	INE
Mujeres	289.959	290.208	293.148	294.096	1,43	😊	INE
Población total (Padrón municipal)	573.909	574.353	576.725	577.884	0,69	😊	Ayto.
Hombres	278.029	277.706	278.745	279.111	0,39	😊	Ayto.
Mujeres	295.880	296.647	297.980	298.773	0,98	😊	Ayto.
Crecimiento vegetativo (nacimientos-defunciones)	2.047	1.950	2.088	n.d.	2,00	😊	IEA - SIMA
Edad media de la población	38,40	38,50	38,70	38,90	1,30	😊	IEA - SIMA
Hombres	36,80	36,90	37,10	37,20	1,09	😊	IEA - SIMA
Mujeres	39,90	40,00	40,20	40,40	1,25	😊	IEA - SIMA
Población total entre 16 y 64 años	386.852	387.799	391.263	390.263	0,88	😊	IEA - SIMA
Hombres	191.431	191.774	193.111	192.150	0,38	😊	INE
Mujeres	195.421	196.025	198.152	198.113	1,38	😊	INE
Población extranjera total (Padrón municipal)	39.289	37.843	43.252	46.158	17,48	😊	Ayto.
Hombres	20.859	19.585	22.041	23.365	12,01	😊	Ayto.
Mujeres	18.430	18.258	21.211	22.793	23,67	😊	Ayto.
% población extranjera/población total (Padrón)	6,80	6,60	7,50	8,00	17,65	😊	Ayto.
Población extranjera entre 16 y 64 años	25.680	28.917	33.833	35.579	38,55	😊	INE
Hombres	13.528	15.118	17.317	17.857	32,00	😊	INE
Mujeres	12.152	13.799	16.516	17.722	45,84	😊	INE
% población extranjera 16-64 años/población extranjera total (Padrón)	65,36	76,41	78,22	77,08	17,93	😊	INE
Sociedades Mercantiles creadas	2.205,00	1.908,00	1.518,00	1.298,00	-41,13	😞	IEA - SIMA
Altas en el IAE	57.685	61.180	62.138	n.d.	7,72	😊	IEA - SIMA
Empresarios	48.195	51.319	52.132	n.d.	8,17	😊	IEA - SIMA
Profesionales	9.321	9.664	9.782	n.d.	4,95	😊	IEA - SIMA
Artistas	169	197	224	n.d.	32,54	😊	IEA - SIMA
Medio ambiente y sostenibilidad							
Zona verde útil por habitante (m2)	5,88	6,01	6,33	6,46	9,86	😊	OMAU, Ayto.
Residuos sólidos urbanos hab./ día	1,52	1,53	1,44	1,37	-9,87	😊	OMAU, Ayto.
Emisiones totales CO2 (Toneladas)	2.611,00	2.762,00	2.156,00	1.982,00	-24,09	😊	OMAU, Ayto.

😊 EVOLUCIÓN POSITIVA 😞 EVOLUCIÓN NEGATIVA 😊 SE MANTIENE LA TENDENCIA

.../...

					Evolución		
	2006	2007	2008	2009	Var. 09/06	Tendencia	Fuente
Consumo agua (litros/ha./ día)	121,00	117,60	115,80	113,70	-6,03	😊	OMAU, Ayto.
Consumo energía (Tep./ hab./ año)	1,53	1,60	1,55	1,47	-3,92	😊	OMAU, Ayto.
Mercado de trabajo							
Evolución del número de parados							
Hombres	14.731,00	16.551,00	26.480,00	33.438,00	126,99	😞	Argos
Mujeres	22.748,00	23.948,00	28.218,00	33.577,00	47,60	😞	Argos
Total contratos - Málaga capital	292.889,00	287.271,00	245.918,00	207.776,00	-29,06	😞	Sepe - Málaga
Hombres	161.815,00	156.272,00	130.015,00	107.306,00	-33,69	😞	Sepe - Málaga
Mujeres	131.074,00	130.999,00	115.903,00	100.470,00	-23,35	😞	Sepe - Málaga
Contratos indefinidos. Evolución del empleo estable y de calidad.	28.112,00	27.765,00	23.115,00	16.740,00	-40,45	😞	Sepe - M. Trabajo e Inm.
Porcentaje de contratos indefinidos sobre el total	9,60	9,67	9,40	8,06	-16,06	😞	Sepe
Transporte, turismo y cultura							
Número de contenedores en TEUS en el Puerto de Málaga	464.838	542.405	428.623	289.871	-37,64	😞	Puertos del Estado
Tráfico portuario de mercancías (toneladas)	6.198.238	6.374.694	4.742.394	2.151.565	-65,29	😞	Puertos del Estado
Pasajeros totales - Puerto	500.461	612.224	642.529	791.223	58,10	😊	Puertos del Estado
Número de cruceros que recalcan en la ciudad	220	240	271	302	37,27	😊	Puertos del Estado
Número de pasajeros en cruceros	222.280	292.567	352.993	487.955	119,52	😊	Puertos del Estado
Tráfico aéreo de pasajeros	13.012.662	13.546.965	12.752.905	11.571.212	-11,08	😞	M. Fomento
Internacional	9.632.292	10.020.692	9.919.075	9.245.426	-4,02	😞	AENA
Mercancía	5.065.462	5.814.043	4.796.712	3.392.039	-33,04	😞	M. Fomento
Número de Operaciones aéreas.	127.776	129.698	119.821	103.539	-18,97	😞	AENA
Plazas hoteleras	6.702	7.614	7.830	8.895	32,72	😊	Área Turismo. Ayto
Viajeros alojados - entrados	672.681	719.471	779.848	746.350	10,95	😊	INE
Pernoctaciones hoteleras	1.259.228	1.280.748	1.393.871	1.411.591	12,10	😊	INE
Grado de ocupación hotelera por plazas - (%)	53,95	49,15	48,91	44,90	-16,77	😞	INE
Visitas a monumentos y equipamientos culturales	1.677.841	1.624.695	1.957.696	1.636.476	-2,47	😞	Ayto.
Participantes en congresos y exposiciones	33.969	33.157	36.343	50.860	49,72	😊	Convention Bureau

.../...

					Evolución		
	2006	2007	2008	2009	Var. 09/06	Tendencia	Fuente
Conocimiento e innovación							
Patentes de la Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación (UMA)	20	43	24	26	30,00	😊	Otri - UMA
Contratos de investigación de la UMA con entidades públicas y privadas	285	306	337	382	34,04	😊	Otri - UMA
Matriculación de alumnos de la Universidad - 1º y 2º ciclo	33.085	32.640	32.409	32.112	-1,62	😞	UMA
Número de empresas en el PTA	406	478	509	526	29,56	😊	PTA
Empleo en el PTA	11.848	13.595	13.640	13.691	15,56	😊	PTA
Facturación en el PTA (millones de euros)	1.328	1.505	1.587	1.364	2,71	😊	PTA
Vivienda							
Precio medio de la vivienda libre (último trimestre del año) €/m ²	2.223	2.425	2.415	1.939	-12,78	😞	M. Vivienda
Licencias concedidas de primera ocupación (obra mayor)	nd.	387	455	330	-14,73	😞	Gerencia Urbanismo
Viviendas terminadas - totales	3.411	5.949	6.066	2.778	-18,56	😞	Colegio Arquitectos
Viviendas terminadas - VPO	43	502	774	552	1.183	😊	Colegio Arquitectos

😊 EVOLUCIÓN POSITIVA 😞 EVOLUCIÓN NEGATIVA 😊 SE MANTIENE LA TENDENCIA

del Ministerio de Trabajo e Inmigración apunta, en la misma línea, una moderación en la contracción del mercado laboral, no siendo tan intensa la subida del paro. Al mismo tiempo, se ha registrado un incremento de las contrataciones en todos los sectores productivos, exceptuando la construcción, algo que no sucedía desde 2006.

La **actividad turística** ha mostrado un especial dinamismo en la ciudad de Málaga durante los ocho primeros meses de 2010, con una notable mejora de la demanda hotelera. Al contrario que en 2009 (cuando se redujo el número de viajeros alojados en establecimientos hoteleros), hasta agosto de 2010 se ha registrado un fuerte repunte de los mismos, especialmente de la demanda extranjera, que se ha incrementado un 26,1% en tasa interanual. Algo similar ocurre con las pernoctaciones, por encima de 1 millón hasta agosto (alrededor de 113.200 más en el mismo periodo del año anterior), representan-

do la demanda extranjera más de tres cuartas partes del citado aumento. Esta trayectoria ha sido más positiva en la ciudad de Málaga que en el conjunto provincial y regional, reduciéndose en estas últimas el número de pernoctaciones. La trayectoria por el lado de la oferta también evidencia un comportamiento positivo, aumentando el número de plazas hoteleras por encima de las 9.000, frente a las 8.512 registradas en promedio durante los ocho primeros meses de 2009.

El número de cruceros que llegan a la ciudad sigue creciendo, y Málaga ha recibido hasta agosto de 2010 casi 330.000 cruceristas, un 40% más que en el mismo periodo del año anterior. En cuanto a la **actividad cultural**, los principales monumentos y museos de la ciudad (Castillo de Gibralfaro, Alcazaba, Casa Natal Picasso, Museo Picasso, CAC Málaga y Catedral) han recibido en 2009 en torno a 1,6 millones de visitas, concentrando el complejo Gibralfaro-Al-

cazaba un tercio de ellas. Con datos hasta abril, se ha registrado igualmente un incremento del número de espectadores que han acudido al Teatro Cervantes.

El **transporte** ha mostrado un comportamiento desigual durante 2009, reduciéndose el tráfico aéreo, fundamentalmente interior, al tiempo que se ha incrementado el transporte de pasajeros por vía marítima. En lo que va de 2010, sin embargo, se ha recuperado el tráfico aéreo, aumentando en este caso más intensamente el tráfico interior. El número de pasajeros que han utilizado el Aeropuerto de Málaga hasta agosto se ha incrementado un 1,5%, hasta alcanzar los 8,1 millones de pasajeros, siendo muy positiva la trayectoria observada desde inicios del periodo estival. El tráfico marítimo continúa mostrando un tono favorable, tanto en cabotaje como en cruceros, aunque son estos últimos los que más se han incrementado, y representan entre enero y agosto de 2010 cerca del 60% del transporte marítimo de pasajeros. El tráfico marítimo de mercancías, por el contrario, ha mostrado una trayectoria negativa en los últimos años, reduciéndose prácticamente a la tercera parte en dos años, aunque con la información hasta agosto se ha registrado un mayor volumen de mercancías transportadas en tasa interanual.

La **construcción** continúa inmersa en un profundo ajuste, y a la práctica paralización del inicio de viviendas, se ha unido la finalización de las ayudas adscritas al Plan E. En el segundo trimestre de 2010 se han visado en la ciudad de Málaga 67 viviendas, todas ellas libres, un 75,1% menos que en el mismo periodo de 2009, en un contexto de contención de los precios, pasando a pagarse el metro cuadrado de vivienda libre a 1.909,5 euros (el más bajo desde el segundo trimestre de 2005), frente a los 2.050 euros pagados en 2009. Esta trayectoria ha sido similar en el conjunto provincial y regional, aunque la caída en el precio de la vivienda no ha sido tan intensa como en la capital malagueña.

En relación a los distintos indicadores relacionados con el **bienestar social**, como son la educación o la sanidad, se observa una trayec-

toria algo desfavorable. La Universidad de Málaga está entre las diez universidades españolas con mayor número de alumnos (más de 32.000 en el último curso), aunque en los últimos años se ha registrado una progresiva reducción en el número de matrículas. En cuanto a oferta de recursos sanitarios públicos, la provincia de Málaga se sitúa por debajo de la media andaluza, con tan sólo 1,6 camas y 1,96 facultativos por cada 1.000 habitantes. Respecto a la superficie de zonas verdes, Málaga es una de las ciudades españolas con un menor número de metros cuadrados por habitante (6,3 m²), por debajo de los 15 m² recomendados por la Unión Europea, donde la media ronda los 20 m². Por otro lado, respecto a la calidad ambiental, el número medio de días con calidad del aire calificada como buena o admisible ha sido del 81% en 2009, casi 5 puntos más que en 2008, aunque hasta agosto de 2010, este porcentaje ha sido del 78,5%, cerca de 4 puntos inferior al del mismo periodo del año anterior. ■





Informe "**Málaga, metrópoli que mira al mar**".

por **Damián Quero** y **Francisco Ruiz**.



Revisión del avance de Málaga y de las estrategias.

Se recogen a continuación de forma resumida las principales ideas que se desprenden del análisis detallado de cada una de las claves marcadas en la línea de Málaga litoral:

1. La acción estratégica enunciada con el objetivo de integrar en el espacio litoral enclaves denominados "*ciudad del conocimiento*" fue asumida también por el Plan General de Málaga, y en su desarrollo se dispuso la acción principal y más decidida de establecer en el área conocida como La Térmica un conjunto urbano de centralidad con usos mixtos capaces de desarrollar los objetivos de esta línea estratégica. Sin embargo, en el momento actual no está claro que sea asumida esta acción como tal ni tampoco que exista una garantía de permanencia en el concepto y sus objetivos.

2. El II PEM propone la creación de nuevas centralidades en el espacio litoral y la conexión entre ellas, y cita como tales el Puerto de Málaga, el Palacio de Ferias, el Aeropuerto y la Estación AVE (aunque estos dos últimos no corresponden realmente a la noción de centralidad urbana). No están en este enunciado otros lugares de centralidad deducidos de los objetivos de estructuración de la ciudad, que el Plan General propuso. En todo caso todos estos lugares se están concibiendo ahora de modo descomprometido de la idea fundamental del PEM, de red, donde lo importante son las relaciones cruzadas y la conexión entre ellos. Las conexiones, tal como se están concibiendo, se limitan a una idea básicamente funcional, cuando sin embargo las relaciones entre lugares de centralidad deben ser de complementariedad, y las conexiones entre ellos han de concebirse como recorridos o corredores representativos, con una figuración excepcional de su paisaje urbano, de modo que se entiendan realmente en la ciudad como una red conectora de lugares singulares.

3. La propuesta del II PEM de dotar el espacio costero de paseos marítimos acordes con la diversidad de la franja litoral ha tenido la misma suerte que otros proyectos también ya ejecuta-

dos, donde la noción básica que los motivó (en este caso la diferenciación de los paseos según identidades diversas de la franja litoral) ha quedado diluida u olvidada y finalmente negada en el proyecto, liderado por autoridad y administración ajenas a la que lo concibió. Así se ha visto alcanzar el lugar extremo oeste del litoral urbano en el Guadalhorce con la anomia de un paseo marítimo monótono y repetido, en la apreciable longitud de costa que separa los ríos Guadalmedina y Guadalhorce.

4. La propuesta del II PEM, fraguada en coordinación y acuerdo con el Plan General, de una acción activa para la atracción de sedes de organismos internacionales al borde del Mediterráneo, dio lugar en el planeamiento urbano general a determinadas propuestas y reservas de destino ordenadas para tal finalidad. Pero lamentablemente estas previsiones terminan diluyéndose, sin una administración que se sienta responsable de ellas.

5. Entre los objetivos de la línea "Ágora Mediterránea", el II PEM puso énfasis especial en la integración del espacio cultural del Centro Histórico con el borde costero de la ciudad. Este objetivo ha sido bien asumido en las actuaciones que relacionan el centro tradicional, principalmente la Judería (museos, espacios y edificios monumentales, ...) con el Puerto, donde alguno de sus elementos (por ejemplo, el Palmeral) ha tenido un desarrollo muy avanzado.

Pero el objetivo, destacado en la estrategia enunciada por el PEM, requiere aplicar otras oportunidades latentes en la ciudad central, que sustentarían con más fuerza las actividades culturales centrales, que por su índole requieren hoy espacios e instalaciones de mucha capacidad. En esta perspectiva El Ejido, próximo a ser parcialmente desalojado de su destino docente universitario con reversión del suelo al Ayuntamiento, se muestra como una oportunidad para el objetivo formulado, y así se ha configurado en el Plan General. Pero sería importante que se asumiera la compleja planificación y sobre todo la gestión de tal acción sin perder de vista su razón de ser, su origen y la externalidad pretendida.

6. Se ha de hacer observar que el desampa-

ro institucional y la disolución de los motivos, de los conceptos y los objetivos con que fueron concebidos los proyectos de la línea estratégica “Mar y Metrópolis” afectan también a otros que se incorporaron simultáneamente al Plan Estratégico y al Plan General:

- Al destino y ordenación del entorno del Aeropuerto como **ciudad o parque aeroportuario**, estudiado, previsto y ordenado por el Plan General con las características requeridas para este tipo de desarrollos.
- Al **entorno territorial del Parque Tecnológico de Andalucía** en Campanillas, ordenado por el Plan General para crear una ciudad compleja con enclaves residenciales y actividades mixtas, concebida como maduración de un territorio donde antes solo se habían producido asentamientos oportunistas. Una actuación estudiada y propuesta por el Plan General en coherencia y coordinación con los objetivos del Estratégico, que ha sido luego radicalmente alterada de su objetivo básico en los trámites de aprobación definitiva del Plan General.
- Al desarrollo de **capacidades logísticas en el municipio** de Málaga, previsto también por el planeamiento general. Málaga había perdido esta capacidad, a pesar de sus factores más ventajosos de localización, en la competencia con municipios con peores oportunidades de localización, y sigue sin recuperar iniciativa a pesar de tener ya enunciada una estrategia territorial, y del dinamismo que se sigue apreciando en otros lugares en la promoción de estas instalaciones aún en la situación económica actual.
- Tampoco se observa inquietud ni interés emprendedor alrededor de los emplazamientos dispuestos por el planeamiento adecuados para **actividades mixtas**, que han sido estratégicamente distribuidos en red en la ciudad, tanto en las áreas consolidadas que deben transformarse, como en los sectores de crecimiento, algunos con especial vinculación a las actividades más dinámicas (Campus Universitario, corredor Universidad-Parque Aeroportuario-Aeropuerto). En el bloqueo de la actividad in-

mobiliaria residencial tal vez sería razonable desplazar la atención emprendedora hacia destinos y actividades urbanas diferentes a la residencia, al menos hacia las que se esté apreciando cierto dinamismo.

Cualquiera de estas iniciativas, como las experiencias de proyectos estratégicos dentro y fuera de España enseñaron en los años ‘90, requieren un ente gestor ad-hoc, porque su complejidad y condición innovadora escapan de cualquier rutina de ejecución, y porque en las circunstancias actuales la iniciativa privada probablemente no aprecie la viabilidad si no se anticipa desde el sector público el inicio de la actuación, aunque sean luego inversores privados los ejecutores.

En proyectos como los arriba enunciados hay encerradas algunas claves para una razonable actividad promocional y constructora, que además cree condiciones nuevas con capacidad de reestructuración de la economía local. Quedan a la espera de un liderazgo que, en las condiciones de hoy más que nunca, requiere la integración institucional, empresarial y profesional.

Revisión de los proyectos estrella y nuevas propuestas de actuación.

“MAR Y METRÓPOLI”.

El proyecto estrella que concretaba las estrategias para convertir a Málaga en una ciudad litoral, era el denominado “Mar y Metrópoli: puerto y fachada litoral integrada”.

No obstante, algunos de los otros proyectos estrella, por su propia naturaleza, tienen un gran componente de transversalidad; por lo que, con independencia de lo que aquí se mencione someramente, quedan más desarrollados en las consideraciones correspondientes a la línea a la que pertenecen.

Para revisar el estado de “Mar y Metrópoli” se recogen a continuación algunos de los indicadores de los que se hace un seguimiento a través del Observatorio Estratégico.

Como principales ideas acerca de la evolución experimentada por los objetivos y claves marcadas en este proyecto estrella se pueden señalar:

Principales indicadores relacionados con "Málaga y su litoral"					Evolución	
	2006	2007	2008	2009	Var. 09/06	Tendencia
Calidad de las aguas litorales y las playas (aguas aptas para el baño, de buena calidad)	2	2	2	2	0	😊
Grado de ejecución del Plan Especial del Puerto (%)	25	50	60	65	160	😊
Grado de ejecución del Auditorio (%)	5	5	5	5	0	😊
Número de contenedores en TEUS en el Puerto de Málaga	464.838	542.405	428.623	289.871	-37,64	😞
Tráfico portuario de mercancías (toneladas)	6.198.238	6.374.694	4.742.394	2.177.690	-64,87	😞
Número de cruceros que recalán en la ciudad	220	240	271	302	37,27	😊
Número de pasajeros en cruceros	222.280	292.567	352.993	487.955	119,52	😊
Pasajeros totales Puerto	500.461	612.224	642.529	791.333	58,12	😊
Puntos de atraque existentes en puertos deportivos	nd.	nd.	363	363	0	😊

Fuente: Puertos del Estado, Autoridad Portuaria de Málaga, Ministerio de Sanidad, Fundación CIEDES, Fondemar SL y D.G. Salud de J. Andalucía.

- No se ha planteado una PLANIFICACIÓN UNITARIA E INTEGRADA DEL LITORAL desde un punto de vista exclusivamente sectorial. Nadie la ha puesto en marcha como tal y únicamente aparece la planificación del litoral formando parte de documentos de planificación territorial.

- Respecto al PLAN ESPECIAL DEL PUERTO hay que indicar que se han construido las Estaciones Marítimas previstas en la zona de Levante, y se ha comenzado la construcción del Puerto Deportivo (120 atraques) en dicha zona.

- Siguen en marcha las obras de la concesión del muelle nº1 y esquina y del Palmeral de las Sorpresas, mientras que el muelle nº3 avanza y está a punto de terminarse.

- El AUDITORIO se encuentra en una fase aceptable de su desarrollo procedimental, algo lento quizás como consecuencia del sistema que se eligió: concurso previo de ideas. Se dispone de terrenos escriturados a nombre del Consorcio creado para su construcción, ha sido ya aprobado (por el Consejo Rector del Consorcio en diciembre de 2009) el Proyecto Básico, y está en redacción el Proyecto de Construcción.

Se prevé que en 2011 comience el proceso de contratación de las obras.

Lo que ya tenía que empezar a plantearse (y todavía no se han dados pasos) es la definición del procedimiento de gestión y explotación del Auditorio.

- En cuanto a disponer de un LITORAL BIEN CONECTADO Y ARTICULADO solo cabe destacar:

o Actuaciones desarrolladas:

- Se ha terminado la 2ª fase del acceso viario al Puerto desde la A-7 hasta el final de la calle Pacífico con la nueva autovía urbana MA-22.
- Se ha terminado la redacción del proyecto de soterramiento del ff.cc. de acceso al Puerto (mercancías); y se espera la contratación de las obras en el próximo año.

o Actuaciones pendientes:

- Frente marítimo de El Palo y Pedregalejo.
- Prolongación del Paseo Marítimo de Po-

niente hasta el río Guadalhorce.

- Conexión de ambas márgenes de la desembocadura del río Guadalhorce.
- Paseo marítimo peatonal desde el río Guadalhorce hasta el límite del término municipal de Torremolinos.
- Fácil acceso peatonal al mar dando imagen de continuidad entre el mar y la vida urbana (por ejemplo; túnel de Cánovas del Castillo, peatonalización de la Plaza de la Marina).
- Apertura de vías transversales norte-sur para acercar el mar a los ciudadanos.
- El acceso ferroviario de viajeros al Puerto (cada vez con más actividad cruceística) va a quedar condicionado a la posible implantación de un ferrocarril de cercanías Este-Oeste que vuelva a pasar por la Plaza de la Marina.

- Con respecto a lo indicado en el PEM cuando invita a un TRANSPORTE PÚBLICO PARA CONECTAR EL LITORAL, PARA LO CUAL EL METRO Y EL TREN DE LA COSTA SERÁN ELEMENTOS ESENCIALES... es mejor analizarlo en la línea "Una Málaga renovada, para sus ciudadanos y visitantes".

- ACTUACIONES PUNTUALES A LO LARGO DE LA COSTA:

o Desarrolladas:

- Pasarelas peatonales en las desembocaduras de los Arroyos Gálica y Jaboneros.
- Regeneración de la playa de La Caleta.
- Segunda fase del Paseo Marítimo de Poniente.

o Pendientes:

- Baños del Carmen.
- Borde del Paseo Marítimo Ciudad de Melilla.
- Tercera fase del Paseo Marítimo de Poniente.
- Parque litoral del Guadalhorce.

- Adecuación del Paseo Marítimo de Guadalmar.

- Recuperación del dominio público marítimo terrestre ocupado por el Golf del Parador.

- Sí se ha llevado a cabo la creación y puesta en marcha de un OBSERVATORIO DE MEDIO AMBIENTE URBANO (OMAU).

- En lo que se refiere a PUERTOS DEPORTIVOS hay que indicar:

o Dentro del Plan Especial del Puerto, se está cumpliendo con la construcción del Puerto Deportivo del Dique de Levante, con 120 puestos de atraque.

o La Autoridad Portuaria recientemente ha llevado a cabo la concesión del Puerto Deportivo del San Andrés, con unos 600 puestos de atraque.

o El Ayuntamiento de Málaga ha solicitado la concesión administrativa para la construcción y explotación de un Puerto Deportivo en El Morlaco, con unos 540 puestos de atraque. Se está a la espera de la resolución de la Junta de Andalucía.

o En igual situación está la solicitud de ampliación efectuada por el concesionario del Puerto Deportivo de El Candado.

A modo de conclusión general, cabría mencionar que:

- Es bajo el nivel de cumplimiento de los objetivos y de las actuaciones propuestas.
- Esto hace pensar que:
 - o fueron demasiados los objetivos y actuaciones planteados.
 - o se plantearon sin contar con quienes tenían que ser inversores para dichas actuaciones.
 - o se ha carecido de los instrumentos necesarios de gestión para "instar" a su cumplimiento. ■





El pasado y el futuro existen sólo en el presente; y la realidad del pasado, como la realidad del futuro, son mera realidad de pasado y futuro de un presente. Ni lo que será, ni lo que fue, se asemejan a trozos de un camino inmóvil que el presente recorre como un metódico viajero. Pasado y futuro son tensiones divergentes en el cuerpo tenso del presente.

El presente es el insustituible lugar de lo real; lo que existe sólo existe en él. Existir es estar en el presente; es ser presente. La existencia existe en un presente eterno.

El presente es la jugosa pulpa de las cosas, la morada inmóvil del ser, el espacio luminoso donde residen las esencias. El presente es la existencia plena y densa; la substancia sin menguas; el acto puro del ser absorto en la colmada exaltación de su júbilo.

Nicolás Gómez Dávila.

Informe "La Málaga de Picasso, cultural y atractiva".

por José Manuel Cabra de Luna.

LAS BASES DEL SEGUNDO PLAN ESTRATÉGICO.

Resultará plenamente clarificador el recordar aquí qué concepto tenía de sí misma la ciudad en el **primer Plan Estratégico** (cuyos trabajos comenzaron en 1992 y se concretaron en la publicación de 1996). Málaga, entonces, se veía así:

"Una ciudad metropolitana de alcance mediterráneo, metrópoli de alta calidad de vida y respeto medioambiental, capital económica y tecnológica de Andalucía, capital turística y de ocio europea".

De esta definición interesa señalar que en ella la cultura no se constituía como una apuesta estratégica específica; aunque quizá pueda pensarse como incluida dentro del concepto "capital turística y de ocio europea"; lo que supondría haber incurrido en el error de una "cultura para el turismo", cuando la visión adecuada debe ser exactamente la contraria: "turismo para y por la cultura", la existente, la que ya hay, no la que se "fabrique" para él.

En marzo de 2001 se llevó a cabo una evaluación del Plan y su grado de cumplimiento. En la conclusión de la misma se afirmaba: *"Puede decirse que Málaga ha mejorado su posición competitiva en el mercado regional y nacional, aunque aún sigue necesitando consolidar una imagen de ciudad sólida que le afirme con ventaja en los mercados europeos mundiales .../... No ocurre lo mismo con la deseada capitalidad turística y de ocio europea, donde la mejora de las condiciones culturales y turísticas de la ciudad aún no pueden competir con los mercados exteriores, siendo necesaria una mejor coordinación con la oferta de la Costa del Sol y los agentes públicos y privados".*

Conscientes de que una de las causas de lo anterior bien pudiera haber sido el que la realidad geográfica del área metropolitana no acababa de generar un concepto asumible de unidad al menos funcional, con lo que ello conlleva de pérdida de esfuerzos y dispersión de objetivos, en el documento de ponencias base que se elaboró para el segundo Plan Estratégico y que fue presentado en la Asamblea de Lanzamiento

de dicho Plan, celebrada el 7 de marzo de 2002, se decía:

De entrada, en este libro se reflexiona sobre Málaga entendida más allá del concepto administrativo que limita el municipio a una serie de hectáreas. Se ha querido estudiar los retos, tendencias y estrategias de futuro atendiendo a un concepto amplio de carácter metropolitano, donde el hablar de ciudad se considera el espacio sobre el que se producen una serie de interacciones e interrelaciones diarias que trascienden las fronteras físicas.

Con eficaz planteamiento prospectivo se reconocía en las bases de partida de los trabajos que *"el entorno económico mundial es cada vez más abierto, globalizado y competitivo, relacionando ello con el hecho consecuente de que el proceso de globalización viene acompañado de un nuevo proceso de urbanización y concentración de la población que convierte a las áreas metropolitanas en centros de innovación, núcleos de mercado, así como en polos de educación, de investigación, de asistencia sanitaria cualificada, de transporte, de arte, de integración multicultural, de turismo, de ocio, etc, con enorme potencial para la generación de riqueza".*

Se hacía, asimismo, hincapié en que *en un mundo cada vez más globalizado, la capacidad de crecimiento y desarrollo regional depende cada vez más de factores intangibles como el conocimiento y la innovación.../... lo que, a su vez, da lugar a nuevos valores de convivencia que responden a la evolución política, social, económica y tecnológica.*

Centrándose en la línea de trabajo, *Málaga ciudad de la cultura*, sí se estima de importancia significar aquí que en aquellas bases de que partía el análisis de la ciudad ya se consideraba a la misma ostentando la *capitalidad turística de la Costa del Sol*, y entendiendo que ese activo debía servir para hacer frente a las nuevas tendencias de un turismo cultural y de ocio (amén de otros tipos de turismo como el de negocios), con futuro auge de los turismos residencial y de idiomas. En una palabra, se entendía (y se acertaba con ello) que las *distintas iniciativas dirigidas a asociar la imagen de la Málaga me-*

tropolitana a la de innovación y calidad, pasan también por la cultura como uno de los motores de desarrollo fundamental en términos sociales, económicos y lúdicos.

Es quizá por todo eso que cuando concluyen los trabajos de elaboración del segundo Plan Estratégico y se efectúa por la ciudad su propia definición, dice de sí misma:

Metrópoli 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.

Si comparamos ambas definiciones (la del primero y la del segundo Plan Estratégico) se aprecia enseguida que en el posterior se ha introducido en el concepto / modelo de ciudad el adjetivo cultural con entidad propia, y que se habla de ciudadanos y visitantes. Son éstas, dos novedades cualitativas. Por vez primera se considera o se quiere hacer de la ciudad un espacio cultural en el que la cultura es un valor en sí y no es un concepto necesariamente ligado a otro con el que se suele asociar (turismo) y, de otro lado, se observa que ya no se habla de ciudad turística, sino de ciudad renovada (cambiada y cambiante) que tiene en cuenta a sus ciudadanos y a sus visitantes (éste es un concepto más amplio y más cosmopolita que el de turista) y no podemos olvidar tampoco que el significado de ciudadano es consecuencia del vivir en la ciudad; porque es ésta, la *civitas* quien define al *civis*.

REVISIÓN DE LOS PROYECTOS ESTRELLA Y NUEVAS PROPUESTAS DE FUTURO.

Tres proyectos estrella como cristalización de la línea estratégica Málaga ciudad de la cultura.

Una singularidad del segundo Plan Estratégico fue la concreción, para el desarrollo del modelo de ciudad que se quería generar, de diez grandes proyectos (de distintos alcances geográfico y temporal) y de los que tres afectaban directamente a esta línea estratégica, a saber:

- A. "Ágora Mediterráneo". La ciudad como espacio de cultura.
- B. "Málaga Tur", una ciudad para el turismo.
- C. "Málaga, ciudad que se enriquece con la diversidad cultural".

Para hacer un somero análisis del grado de cumplimiento del propio Plan en este área se ha, pues, de acudir al estudio del nivel de desarrollo y ejecución de estos tres proyectos.

A. "Ágora Mediterráneo". La ciudad como espacio de cultura: La valoración de este proyecto se puede, y se debe, efectuar desde una doble perspectiva: aquella que vendría dada por el grado de ejecución material de los distintos elementos que integrarían el conjunto en su complejidad; y la otra, que vendría determinada por el grado de asunción que en población, residentes y visitantes ha tenido, y hasta qué punto ha ido calando hasta conceptualizarse y aprehenderse por la ciudadanía, de una manera natural, el fin que el proyecto pretendía.

Desde la perspectiva de ejecución material el proyecto era extensísimo y, en cierto modo, inacabable. El triángulo urbano definido por Catedral / Aduana / Plaza de la Merced, aunque no estén concluidos los dos últimos, está muy desarrollado. Será de capital importancia la conclusión de la Aduana, la de las obras del Teatro romano y calle Alcazabilla y, la nueva perspectiva de potenciación de la Plaza de la Merced que se ha abierto con la posible creación que un potente motor cultural en la manzana de los cines Victoria y Astoria. El Museo Picasso sigue una trayectoria centrada en un trabajo de rigor, quizá excesivamente influida su relación con la ciudad por la personalidad, más o menos cálida, de la figura de su Director / Directora; en este momento está a su frente un hombre de la cultura que (sin detrimento de lo que sus precedentes hayan realizado) está consiguiendo una mayor imbricación de la institución con la ciudad.

Considerado en su conjunto hay que decir que se hace urgente la conclusión de este privilegiado espacio de la ciudad; a partir de su puesta en marcha en toda su potencialidad se podrá de verdad empezar a contar como ciudad

mediterránea que puede enseñar su pasado.

Desde la otra perspectiva, la de cómo lo sienten los ciudadanos y los visitantes, lo cierto es que el cambio producido ha sido espectacular. Hoy puede afirmarse que no hay día que en Málaga no coincidan varios, cuando no muchos, eventos y actos culturales. El Centro Histórico, traspasando incluso los límites del que se dio en llamar "megamuseo", es hoy un auténtico crisol de culturas, hechos y actividades culturales (Cervantes, Echegaray, teatros, presentaciones de libros, conferencias literarias o científicas, proyecciones de ciclos cinematográficos, etcétera). Efectivamente la ciudad se ha convertido en **un espacio en el que se vive en cultura**.

Por el contrario, no se ha desarrollado paralelamente la apuesta tecnológica; las Tics no se han expandido, quizá porque la vida en el Centro no acaba de ser cómoda para familias con hijos y personas mayores (las dificultades de movilidad que se ocasionan con motivo de

la peatonalización, por otra parte tan agradable para el paseante, y las dificultades de la entrega a domicilio de alimentos y otros productos de consumo cotidiano, le añaden un plus de penosidad).

Desde una perspectiva empresarial, la actual situación de crisis ha venido a trastornarlo todo. La pérdida de confianza y el temor de un futuro aún más difícil, han ocasionado que a los emprendedores les cueste apostar por el segmento cultural. Aún con ello, algunos datos pueden dar una foto de la situación. En 2008 el CAC Málaga recibió 657.271 visitas, lo que le convirtió en el Museo más visitado de la Comunidad Autónoma, mientras que el Museo Picasso recibía 336.522 visitas. Conviene precisar que fue en 2008 cuando tuvo lugar en el CAC Málaga la multitudinaria exposición de Sorolla. En el 2009 las cifras han descendido algo con 344.237 y 324.861 visitantes respectivamente, si bien en 2010 está volviendo a repuntar. Por otra parte,

Principales indicadores relacionados con "Málaga, Agora Mediterráneo"					Evolución	
	2006	2007	2008	2009	Var. 09/06	Tendencia
Rehabilitación de edificios y monumentos en Málaga. Actuaciones	152	104	78	128	-15,79	☹
Total subvenciones- -Actuaciones €	13.314.628,22	8.222.792,68	7.084.195,56	5.271.912,35	-60,41	☹
Total inversión- -Actuaciones €	34.178.292,18	35.544.375,85	28.241.387,54	n.d.	-17,37	☹
Asociaciones en el ámbito de la cultura y el conocimiento	214	239	264	301	40,65	☺
Visitas a Casa Natal Picasso	96.093	111.596	120.531	114.131	18,77	☺
Visitas a CAC Málaga	238.996	280.689	657.271	344.237	44,03	☺
Visitas a Catedral	262.379	305.670	308.178	298.818	13,89	☺
Visitas a Museo Picasso	342.824	340.688	336.522	324.861	-5,24	☹
Visitas a Castillo de Gibralfaro	356.408	282.167	257.653	264.006	-25,93	☹
Visitas a La Alcazaba	381.141	303.885	277.541	290.423	-23,80	☹
Bibliotecas públicas-(socios)	36.548	40.272	46.664	n.d.	27,68	☺
Archivo Municipal-(usuarios)	2.812	2.916	2.910	2.746	2,40	☺
Teatro Cervantes (espectadores)	138.640	134.830	135.296	163.670	18,05	☺

Fuente: Ayuntamiento de Málaga, Observatorio de Medio Ambiente Urbano y Oficina de Rehabilitación del Centro Histórico de Málaga.

en 2008 se habían registrado 264 empresas de base recreativo-cultural en Málaga y "Proyecto Lunar" apoyó a 17 empresas del sector en la provincia, habiendo atendido a más de 100 proyectos empresariales relacionados con el mismo. Proyecto Lunar es una especie de incubadora de empresas vinculadas a la innovación a través de la creatividad, con centros en Málaga y en Sevilla. Está auspiciado por las Consejerías de Cultura, Ciencia y Empresas. A finales del pasado año celebró en Málaga su cuarto encuentro y es, a pesar de la situación generalizada, un sector emergente y en el que la innovación se constituye como soporte fundamental al depender de la creatividad y del conocimiento.

La **Universidad** es, con diferencia, la institución pública más valorada por los malagueños. Pero lo cierto es que aún existe un cierto divorcio entre lo que la Universidad realiza y lo que la ciudadanía percibe. Sigue siendo clave para la relación entre ambas que el edificio del Rectorado esté enclavado en el Centro Histórico de la ciudad y que sea un foco continuado de producción y celebración de hechos y actividades culturales.

En cuanto a la relación entre **cultura y tecnología** la verdad es que aún no existe una conexión real entre ambos; aunque se produzcan actos puntuales de importancia como es, por ejemplo, la presentación en el Museo Picasso Málaga de una extraordinaria muestra del artista americano Bill Viola, quizá el mayor artista vivo en videocreación. El simple hecho de ello ya es un esbozo de hasta qué extremos de calidad y de entronque de las nuevas tecnologías con la más rigurosa tradición de historia del arte.

También es de destacar, inimaginable hace tan solo unos pocos años, la nueva realidad de las **redes sociales**. Han cambiado las formas de relación entre las personas y especialmente entre los jóvenes y han conseguido hacer realidad (como espacio relacional) lo que hasta ahora era meramente virtual. Todo ello requiere una profunda reflexión (en la que no debe estar ausente el pensamiento filosófico), pues quizá nos encontremos ante la creación de unos nuevos conceptos sobre qué sea lo físico y qué lo metafísico; lo que, de manera directa, atañe a la

realidad cotidiana y a nuestra concepción sobre ella. Sus peligros son evidentes, mas sus ventajas son también poderosamente atractivas. Entendemos que, después de lo que se ve, no cabe hoy abordar seriamente el hecho tecnológico sino a partir de una responsable ordenación (sin detrimento de la libertad que el propio medio concede y que no debe perder nunca).

B. "Málaga Tur", una ciudad para el turismo. Es una evidencia que la ciudad ha pasado a ser un destino final turístico. Y ello, se entiende que por variadas razones:

1.- Porque la oferta cultural, en su más amplia acepción y que incluye la deportiva, de congresos, de restauración, hotelera y de enseñanza del español se ha multiplicado en número y aumentado en calidad en estos años que se analizan.

2.- Porque, aún con lentitud respecto de algunos puntos, la ciudad histórica ha sufrido una extraordinaria puesta en valor. El paseante está acostumbrándose a parar, alzar la mirada hacia los edificios rehabilitados y disfrutar con su visión. Los ciudadanos, incluso con las limitaciones que puede conllevar la vida en el Centro, también están crecientemente apreciando sus ventajas.

3.- Algunos datos concretos ilustrarán sobre cuanto se dice: Ver cuadro siguiente.

C. "Málaga, una ciudad que se enriquece con la diversidad cultural". En el último censo realizado en la ciudad pudo apreciarse que en ella convivían personas de más de ciento cuarenta nacionalidades diferentes. Posiblemente no exista en toda Europa una ciudad media con tal riqueza. Ser esta pequeña Babel en que nos hemos convertido nos otorga una muy especial singularidad, grandes problemas y, al tiempo, una capacidad y una amplitud de miras que nos convierte en un especialísimo enclave humano.

Cada vez más, en Málaga, el "otro", considerado como extranjero, no es alguien al que se ve esporádicamente, sino aquel con quien se convive. Pero hay culturas en las que la integración en la del lugar al que acuden es deseada y otras que tienden al apartamiento, a no mez-

Principales indicadores relacionados con "Málaga Tur"					Evolución	
	2006	2007	2008	2009	Var. 09/06	Tendencia
Establecimientos hoteleros abiertos	80	79	79	85	6,25	😊
Plazas hoteleras	6.702	7.614	7.830	8.895	32,72	😊
Viajeros alojados - entrada	672.680	719.471	779.847	746.350	10,95	😊
Pernoctaciones hoteleras	1.259.228	1.280.748	1.393.871	1.411.591	12,10	😊
Estancia media viajeros (días)	1,87	1,78	1,79	1,90	1,60	😊
Grado de ocupación hotelera por plazas - (%)	53,95	49,15	48,91	44,90	-16,77	😞
Número de cruceros	220	240	271	302	37,27	😊
Visitas a monumentos y equipamientos culturales	1.677.841	1.624.695	1.957.696	1.636.476	-2,47	😞
Evolución de los congresos y reuniones	117	123	132	135	15,38	😊
Participantes en congresos y exposiciones	33.969	33.157	36.343	50.860	49,72	😊
Generación de rutas turísticas urbanas	n.d.	5	7	6	20,00	😊

Fuente: Ayuntamiento de Málaga, IEA, INE, Malaka Instituto, y Palacio de Ferias y Congresos.

clarse. Ese es el gran reto que se le plantea a sociedades tan complejas. Este proyecto estrella fue consecuencia de detectar la cuestión, analizar sus principales componentes y elaborar unas propuestas que articularan una serie de respuestas que abordasen en su dificultad el problema. Conseguir una "sociedad inclusiva" con tal cantidad de heterogéneos componentes no es fácil y los programas que se han seguido al respecto no siempre han dado el resultado apetecido. Existen zonas de la ciudad en las que no se da la integración y hay serias dificultades en las ofertas culturales que se crean y a las que muchos no muestran deseos de aceptar. Para lograr esta integración debemos aprovechar los movimientos sociales que trabajan por y para la inclusión social y la cultura en cada uno de los barrios, favoreciendo así el "policulturalismo".

El cuadro que sigue es un ejemplo de la pluralidad ante la que se encuentra Málaga.

El policulturalismo (palabra que prefiere el autor a la de multiculturalismo, tan connotada de una homogeneización igualitaria) es un proceso que o se fundamenta en el respeto mutuo o está condenado al fracaso o, lo que es peor, a la confrontación. El núcleo de la cuestión estriba en que no todas las culturas entienden lo mismo por qué sea ese respeto mutuo.

Hoy por hoy, una de las situaciones de más difícil abordamiento por un Plan Estratégico es la diversidad de nacionalidades, la pluralidad lingüística y, por tanto, cultural. Málaga se ha convertido en un espacio geográfico que se constituye como un auténtico laboratorio social, pero nadie tiene las fórmulas para solucionar las cuestiones que se plantean y el análisis teórico supone un sin fin de dificultades puesto que la empatía social tiene barreras casi insalvables cuando nuestro plano epistemológico es radicalmente diferente al del "otro".

CONCLUSIONES.

El escenario que se define en este momento para el análisis y la evaluación es tan radicalmente diferente al que se había imaginado que pone a prueba incluso la propia concepción sobre el diseño de estrategias, si no fuera porque uno de los fundamentos del desarrollo del propio Plan Estratégico era la continua adaptación a las circunstancias que la realidad marcaba, al considerarlo como un proceso flexible y abierto, con vocación de continuidad, capaz de hacer frente a una realidad dinámica donde la ciudad y su entorno están sometidos a continuos cambios.

A pesar de la estructura cíclica del sistema económico, lo cierto y verdad es que difícilmente podía preverse tal modificación de la escena.

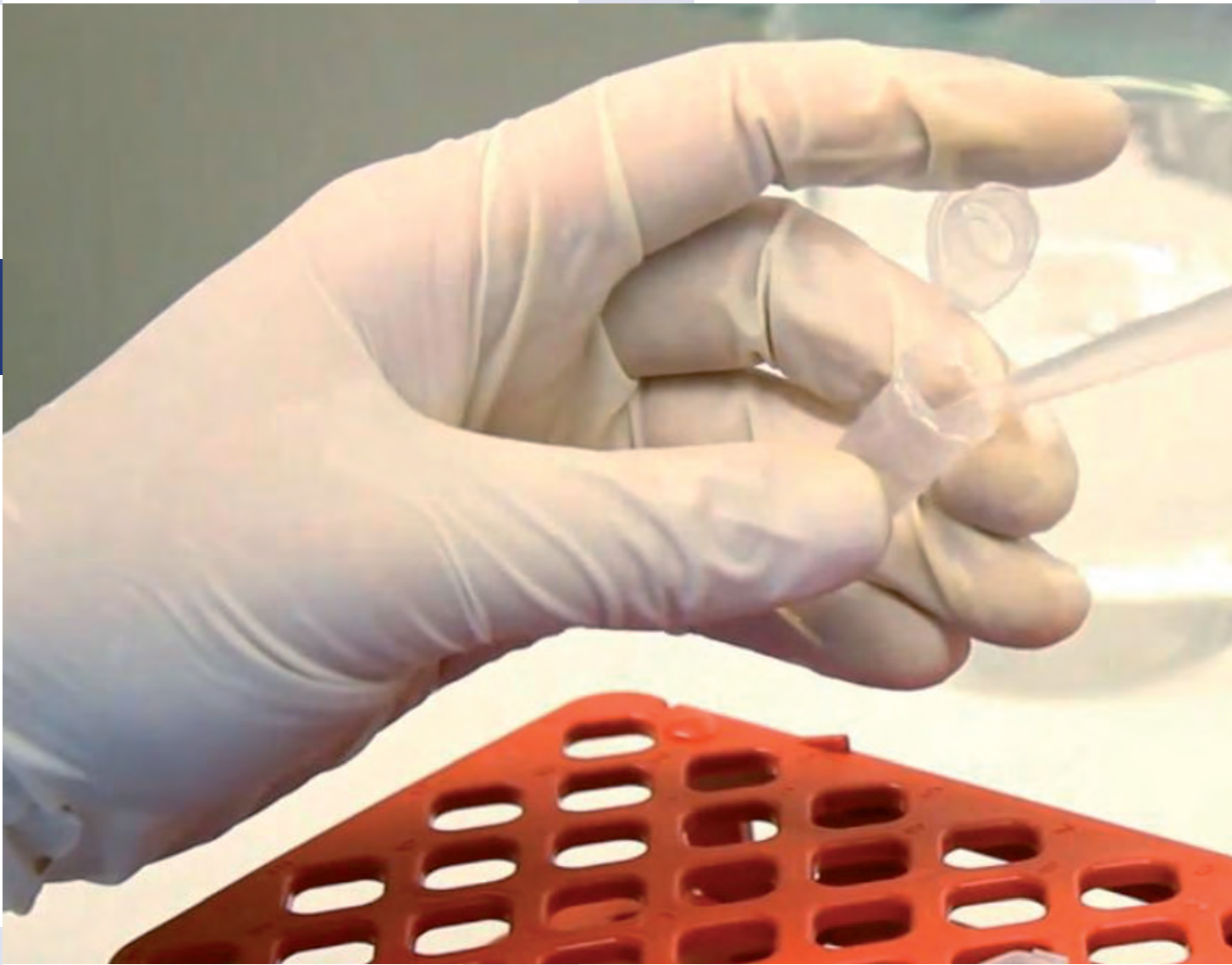
Principales indicadores relacionados con "Málaga y la diversidad cultural"					Evolución	
	2006	2007	2008	2009	Var. 06/09	Tendencia
Evolución de las asociaciones inmigrantes inscritas en el registro municipal.	21	28	34	39	38,24	😊
Alumnos extranjeros matriculados enseñanza no universitaria	4.596	5.728	6.582	7.020	34,53	😊
Alumnos extranjeros matriculados - UMA	930	1.116	1.201	1.373	32,27	😊
Afiliados extranjeros a la Seguridad Social(% extranjeros sobre el total, provincia)	11,59	11,49	11,46	11,12	-4,23	😞
Afiliados totales a la Seguridad - Málaga Provincia - (Media mensual).	585.007	595.274	577.686	533.710	-9,61	😞
Afiliados extranjeros a la Seguridad Social - Málaga Provincia - (Media mensual).	67.831	68.393	66.195	59.358	-14,27	😞
Contratos a extranjeros - Málaga Provincia	***	108.683	92.382	74.138	-46,60	😞
Contratos a extranjeros - Málaga Ciudad	***	***	27.637	21.234	-30,15	😞
Contratos totales - Málaga Ciudad	292.889	287.271	245.918	207.776	-40,96	😞
Hombres	161.815	156.272	130.015	107.306	-33,69	😞
Mujeres	131.074	130.999	115.903	100.470	-23,35	😞
Contratos totales - Málaga Provincia	717.668	689.536	592.506	517.882	-38,58	😞

Fuente: Ayuntamiento de Málaga y Ministerio de Trabajo e Inmigración SEPES - Argos - Junta de Andalucía - M. Educación.

Más es en ella en la que hay que representar la función que toca y quizá todo ello sirva para poder destacar valores que, en los años pasados, habían quedado un tanto relegados. Quizá sea el momento de poner el acento en la capacidad de cohesión social de la cultura; destacar su carácter extraordinariamente democratizador y descubrir que en ella la creatividad y la imaginación son apuestas más potentes que la estricta capacidad económica. La capacidad innovadora de una sociedad no es sino un aspecto de su creatividad.

La ciudad ha estado a la altura de las circunstancias en el camino que emprendiera con la línea estratégica que se ha analizado. La **participación** era la apuesta de fondo que se hacía y se ha podido ver cómo en los trabajos de elaboración de la propuesta para la candidatura de **Málaga Ciudad de la Cultura 2016** esa ha sido una realidad constatable. Los ciudadanos se

han interesado activamente en los actos y en los foros y las propuestas de personas de toda condición, procedencia y extracto social han servido para dar cuerpo a un programa cultural para la Málaga del futuro. Se puede afirmar que se ha creado en la ciudad (fruto en buena parte de lo andado) un sustrato participativo como nunca antes lo hubo y todo ello por encima del adjetivo político que la institución implicada en cada momento tenga. Está naciendo, y de forma natural, un "movimiento de ciudad", a modo de pacto por la cultura desde la base; buena muestra del poder de cohesión social que la misma comporta. Muchas de las aportaciones realizadas con motivo de lo anterior deben ser muy seriamente consideradas y valoradas para su puesta en práctica. Los ciudadanos han asumido el papel de protagonistas que les corresponde y sería un grave error que, por quienes tienen a su cargo el desarrollo de las políticas culturales, no se tuviese en cuenta todo ello. ■





Informe "**Málaga, en la vanguardia de la sociedad del conocimiento**".

por Felipe Romera Lubias.



REVISIÓN DE LAS ESTRATEGIAS Y DE LOS PROYECTOS ESTRELLA.

Introducción.

Las estrategias del II Plan Estratégico para convertir a Málaga en una metrópoli en la vanguardia de la sociedad del conocimiento se concentraron en un solo proyecto estrella denominado: "Málaga innov@".

Los avances producidos en mayor o menor medida a lo largo de estos últimos cuatro años se pueden contemplar en algunos de los indicadores que se muestran a continuación, pero se podrían resumir en un conjunto de ideas que se enumeran seguidamente y que aún no siendo exhaustivas de todo lo que se ha realizado sí pueden dar una idea de conjunto de los avances producidos:

partir del último trimestre del 2008 hasta la actualidad. El factor más determinante de la crisis se manifiesta en el desempleo que afecta al 30% de la población de la provincia de Málaga.

- 3) La crisis ha puesto de manifiesto que es necesario el desarrollo de una economía más sostenible para el próximo futuro y bajo estas consideraciones la innovación y la transformación de la ciudad hacia una economía más basada en el conocimiento son factores fundamentales para alcanzar dichos objetivos.
- 4) El proyecto *Málaga Innov@* se basaba en dos aspectos básicos: por un lado, la creación de proyectos pilotos de barrios del conocimiento dotados de nuevos atributos, como el aumento de sus infraestructuras

Principales indicadores relacionados con "Málaga Innov@"	Evolución					
	2006	2007	2008	2009	Var. 06/09	Tendencia
Patentes de la Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación	20	43	24	26	30,00	😊
Contratos de investigación de la UMA con entidades públicas y privadas	285	306	337	382	34,04	😊
Importe de los contratos (euros)	n.d.	12.130.502	12.252.759	n.d.	1,01	😊
Número de empresas en el PTA	406	478	509	526	29,56	😊
Empleo en el PTA	11.848	13.595	13.640	13.691	15,56	😊
Facturación en el PTA (millones de euros)	1.328	1.505	1.587	1.364	2,71	😊
Matriculación de alumnos de la Universidad - 1º y 2º ciclo	33.085	32.640	32.409	32.112	-1,62	😞
Matriculación de alumnos en educación básica, enseñanza media y formación profesional	91.620	97.646	103.348	110.009	20,07	😊

Fuente: INE, Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación, UMA y Parque Tecnológico de Andalucía.

- 1) *Málaga Innov@* es un proyecto estrella del Plan Estratégico de Málaga que tiene como objetivo convertir a Málaga en una ciudad del conocimiento.
- 2) Desde el año 2005 en que se planteó este proyecto la situación económica de Málaga ha cambiado sustancialmente pasando de un ciclo de crecimiento sostenido a una situación de crisis que se manifiesta a

en telecomunicaciones, donde la gente compartiera trabajo, ocio y residencia; y por otro lado, en la consolidación y el crecimiento tanto del Parque Tecnológico de Andalucía como de la Universidad de Málaga. A continuación se analizan estos aspectos.

Se revisa a continuación cada uno de los aspectos clave de este proyecto estrella:

Barrios del conocimiento.

- 5) Esta propuesta era la más novedosa de *Málaga Innov@* y en estos cinco años no ha sido posible ponerla en marcha. Se han detectado numerosas barreras para su ejecución aunque la más importante es la lentitud en los procedimientos administrativos y el poco entusiasmo por facilitar su desarrollo por parte de las administraciones en general. No obstante, existe un convenio entre el Ayuntamiento y la Junta de Andalucía para desarrollar una iniciativa de estas características en la zona de calle Carretería que cuenta con un proyecto previo y que se espera que se pueda extender a otras zonas de la periferia del centro histórico.
- 6) El extraordinario desarrollo que durante estos años ha experimentado el barrio de 22@ en Barcelona pone de relevancia la importancia de esta medida.
- 7) Representa una oportunidad de transformar la traza de la ciudad en entornos más compatibles con lo que supone la ciudad del conocimiento y además una excelente interrelación con el PTA y la propia Universidad en la ciudad.

El fomento de la creación de empresas innovadoras.

- 8) Uno de los aspectos más importantes en una ciudad del conocimiento es su capacidad para crear nuevas empresas innovadoras y en estos cinco años se han dado pasos muy importantes.
- 9) Por un lado el modelo de éxito del PTA se está reproduciendo en otros lugares de la ciudad con la notable actividad del Ayuntamiento en la creación de una red de incubadoras de empresas.
- 10) Además, los elementos de cooperación entre la Universidad de Málaga, la Confederación de Empresarios y la Cámara de Comercio en favorecer la creación de Empresas de Base Tecnológica, se están configurando como un excelente instrumento.

- 11) La Junta de Andalucía a través del CADE del PTA también ha impulsado durante estos años la creación de empresas innovadoras.
- 12) La Red de Espacios Tecnológicos de Andalucía (RETA), auspiciada por la Consejería de Economía, Ciencia e Innovación, tiene su sede central en Málaga y dispone de 9 técnicos localizados en el PTA y en los polígonos más importantes de la ciudad con el objetivo de transformar la cultura de los empresarios hacia la innovación y facilitar la creación de empresas innovadoras.
- 13) Las ayudas para facilitar la financiación de estas empresas innovadoras también han mejorado. Los programas de CETPAR y CEIPAR desarrollados por el Ministerio de Industria y la Asociación de Parques Científicos y Tecnológicos de España (APTE) favorecieron más que a ningún otro lugar a las empresas innovadoras malagueñas.
- 14) La creación por la Junta de Andalucía del programa Campus para ayudar a las empresas procedentes de la Universidad también han tenido excelentes resultados en Málaga. También a través del artículo 15 de la orden de incentivos de la Agencia IDEA se están financiando numerosas empresas de menos de 5 años de existencia.
- 15) También actúan en Málaga dos sociedades de capital riesgo, una de la Junta de Andalucía- Invercaria- y otro fondo promovido por la Diputación Provincial de Málaga junto a una red de Business Angels.

El apoyo a los sectores tradicionales.

- 16) La creación de HABITEC a principios de 2009 constituye un hito en la incorporación del sector de la construcción como partícipe de la sociedad del conocimiento. En este centro tecnológico coexisten el sector de las tecnologías de la información, de la energía y de la construcción para desarrollar nuevos productos y servicios relacionados con el Hábitat.
- 17) Desde este centro se desarrollan programas de I+D y tiene como objetivo moder-

nizar al sector de la construcción en el desarrollo de una economía más sostenible.

La cooperación institucional.

- 18) La cooperación institucional es uno de los elementos claves para el desarrollo de la sociedad del conocimiento sobre todo en lo referente a la coordinación, es decir, seguir todos un mismo rumbo, también con respecto a la creación de redes.
- 19) La Junta de Andalucía, el Ayuntamiento de Málaga, la Universidad de Málaga y el PTA participaron en la creación de dos KIC, comunidades de la innovación y el conocimiento, de la Unión Europea. Aunque al final no se consiguió que fueran seleccionados se creó una excelente red de cooperación europea en materia de innovación que se está desarrollando a pesar de no contar con esta financiación europea.
- 20) La Confederación de Empresarios de Málaga, la Cámara de Comercio, Bic Euronova, el PTA y otros agentes, colaboran activamente con la Universidad de Málaga en la creación de Empresas innovadoras a través de los premios Spin-off.
- 21) La Cámara de Comercio y el PTA están desarrollando todos los años acciones para favorecer la internacionalización de las empresas innovadoras. En los últimos años se han realizado misiones a China, India y California. También están desarrollando el proyecto KIM para facilitar la transferencia de tecnología hacia las empresas y su internacionalización.
- 22) Otro ejemplo de red, es el apoyo que todos los agentes de Málaga han mostrado a la Universidad para que se convierta en un campus de excelencia internacional.
- 23) Además, la Cámara de Comercio y la Confederación de Empresarios promueven numerosos proyectos alrededor de la innovación.

La proyección internacional.

- 24) El Club Málaga Valley promovido por el

Ayuntamiento tiene como objetivo el convertir a Málaga en un referente europeo en el desarrollo de las tecnologías de la información. En sus siete reuniones en Málaga ha conseguido aumentar la visibilidad sobre su potencialidad fundamentalmente en el ámbito nacional, no así a escala internacional. Constituye un excelente instrumento para el desarrollo de la sociedad del conocimiento en la ciudad de Málaga.

- 25) En el extranjero, todas las promociones, páginas web, folletos, videos, etc. sobre Málaga que se encuentran en otros idiomas siempre hablan del sol, la playa y los campos del golf, así que es lógico que Málaga sea conocida como una capital turística, pero no tanto como una ciudad en la vanguardia del conocimiento.
- 26) El 3 de febrero de 2010 el Ayuntamiento de Málaga, la Universidad de Málaga, la Cámara de Comercio de Málaga, la Confederación de Empresarios de Málaga, el PTA y el Club Málaga Valley firmaron un convenio marco para desarrollar una campaña de marketing para que Málaga sea vista internacionalmente como una ciudad con un reconocido y prestigioso tejido empresarial, un gran nivel universitario y un importante bagaje cultural.
- 27) La nueva campaña denominada "*Open for Business Málaga*" está dirigida a la proyección internacional de la ciudad con especial incidencia en lo relacionado con las Nuevas Tecnologías, así como con la Innovación y la Investigación.

La Universidad de Málaga.

- 28) La Universidad de Málaga es un referente en España en sus acciones relativas a la transferencia de conocimiento.
- 29) Fue la primera universidad española que ubicó su OTRI (Oficina de Transferencia de Resultados de la Innovación) en un parque tecnológico.
- 30) La ampliación del Campus de Teatinos que se está desarrollando en los últimos

años permite disponer de excelentes infraestructuras tanto en el ámbito educativo como en el de la investigación.

- 31) La firma del acuerdo para el desarrollo de una extensión del PTA en el Campus de Teatinos representa un hito que se concretará en los próximos años. El PTA está desarrollando allí un edificio singular para comenzar la implantación de nuevas empresas.
- 32) La cooperación con los sectores productivos es una referencia y por ende su capacidad de transformación de éstos, así como su participación activa en la sociedad del conocimiento.

El Parque Tecnológico de Andalucía (PTA).

- 33) A pesar de los dos últimos años de crisis el PTA ha crecido de forma importante. Ha pasado de 406 empresas en 2006 a 526 en 2009 y de 11.848 trabajadores en 2006 a 13.691 en 2009. Ha pasado de 1.050 trabajadores en I+D en 2005 a 1.364 en 2009.
- 34) El PTA actual se encuentra sin disponibilidad de parcelas. Tiene construidos 335.558 metros cuadrados de edificios y están en fase de construcción otros 85.000 metros cuadrados más.
- 35) Tiene previsto duplicar su superficie hasta las 350 has. durante los próximos años y en estos momentos se está desarrollando una ampliación de 35 Has que estará terminada a finales de año.
- 36) Se puede afirmar que la Málaga ciudad del conocimiento se ha ido forjando en estos últimos cinco años. Los desarrollos y ampliaciones del PTA y de la Universidad aseguran unas infraestructuras para el crecimiento y desarrollo de un nuevo modelo de ciudad.
- 37) La cooperación institucional, la creación de redes, la creación de infraestructuras para facilitar el crecimiento de empresas, la creación de empresas innovadoras, la visibilidad externa de la ciudad relaciona-

da con las nuevas tecnologías, las nuevas infraestructuras de I+D orientadas a la construcción son todos elementos de valor para fortalecer la idea de ciudad del conocimiento.

- 38) Hay que insistir en el desarrollo de los barrios del conocimiento como un instrumento para que esta nueva sociedad cale en los barrios.
- 39) En estos momentos de crisis sería importante concretar Málaga Innova para los próximos años. Como ideas, crear la marca de Málaga Innova y desarrollar un proyecto basado más en el desarrollo de intangibles que de infraestructuras que coordine todos los esfuerzos y buenas prácticas de la ciudad alrededor de la innovación.

NUEVAS PROPUESTAS DE ACTUACIÓN.

A pesar de los muchos avances que se han realizado en esta línea estratégica, la multitud de actores que intervienen en ella trabajan de forma independiente o muy sectorial, por lo general el sector público y el privado proyectan y planifican sus acciones de manera independiente, salvo excepciones que se han ido mencionando.

Es fundamental configurar “Málaga, ciudad del conocimiento” entorno a un proyecto concreto con un presupuesto y unos agentes involucrados. Un proyecto con imagen propia (se podría aprovechar la **imagen “Málaga Innov@”**) que sumara las acciones que ya están poniendo en marcha los distintos agentes públicos y privados, y que creara las sinergias entre ellos para idear y proyectar nuevas acciones de futuro. Hoy las infraestructuras son importantes, pero en el II PEM se apuesta por los intangibles, por la unión entre personas y cosas para crear un modelo propio, esto es lo que haría falta idear con el proyecto “Málaga Innov@”, un sello propio y de calidad, que en uno o dos años fuera capaz de recoger lo que ya se está haciendo y unir así a los protagonistas de la innovación en la ciudad.

Por otra parte, se debería apostar en firme

por la potenciación de una zona concreta de la ciudad como **barrio del conocimiento**, aprovechando que el PGOU lo tiene recogido. Desarrollar esa zona como una reproducción del modelo de trabajo y de negocio que se está dando en el PTA, en contacto con la Universidad y los grandes focos de pensamiento mundial. Otras zonas que deberían convertirse en enclaves del conocimiento son el aeropuerto y el puerto, creando la ciudad aeroportuaria recogida en el II PEM.

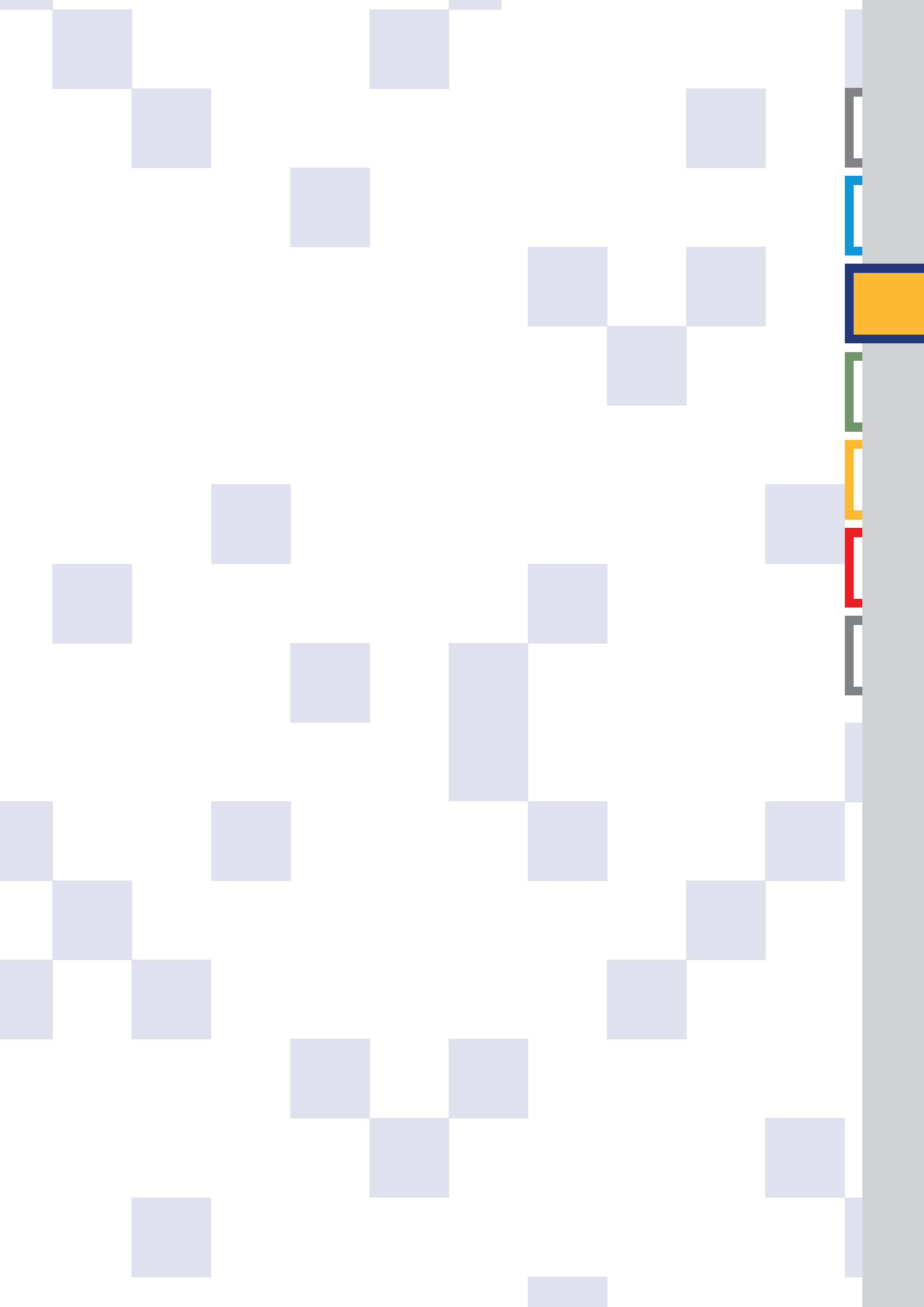
Sin embargo, lo que sí se entiende como fundamental es concentrar los esfuerzos en algunas **acciones a corto plazo** que potencien el desarrollo de las empresas jóvenes e innovadoras, con el apoyo de las existentes. Al tiempo que se va dando cuerpo a este proyecto común "*Málaga Innov@*" con las acciones de todos y se buscan aliados estratégicos, como Google (miembro del Málaga Valley), que ayuden a crear esa imagen internacional que hace falta para atraer talento.

Dentro de las propuestas concretas y a corto plazo que podrían ayudar a la configuración del proyecto "*Málaga Innov@*" se destacaron por

los expertos del taller de conocimiento, a modo de ejemplo:

- Evento periódico de carácter internacional.
- Convertir al PTA en centro de formación de cuadros intermedios técnicos en tecnología. ■









Informe **"Una Málaga renovada, para sus ciudadanos y visitantes"**.

por José P. Alba García.



INTRODUCCIÓN.

El presente Informe debe entenderse como la expresión formal de la reflexión realizada por un grupo de expertos, básicamente economistas y arquitectos coordinados por quien formula el presente informe, que ya colaboraron en su mayoría en la elaboración del II Plan Estratégico línea "Málaga, Revitalización Urbana". Estas consideraciones se integran en el proceso de reflexión estratégica continuada que se propugnaba como una de las formas de llevar a cabo la gestión estratégica.

Esta reflexión se ha referido tanto al momento que vive la ciudad y las expectativas que a la altura de mayo de 2010 se presentan, como a la revisión del desarrollo y nivel de ejecución de los principales proyectos que se valoraron como estratégicos al redactar el II PEM Asimismo y como consecuencia de estos análisis básicos, se plantea la conveniencia de la incorporación de nuevos proyectos de interés estratégico.

Diversos estudios e informes se han presentado en los últimos meses que aportan información más detallada sobre la realidad socioeconómica de nuestra ciudad y provincia, por lo que no cabe entrar aquí a repetir sus datos y planteamientos.

El desarrollo urbano se ha visto afectado por los procesos de redacción y tramitación tanto del POTAUM (Plan de Ordenación del Territorio de la Aglomeración Urbana de Málaga) como del PGOU (Plan General de Ordenación Urbana), aparte de los propios efectos recesivos directamente derivados de la crisis económica.

Simultáneamente, en estos últimos años, Málaga está asistiendo al mayor proceso de desarrollo de sus infraestructuras que quizá nunca haya conocido en su ya dilatada historia:

- Puesta en servicio, a finales de 2007, de la línea férrea de Alta Velocidad que, conectando Málaga con Córdoba, ha llevado a nuestra ciudad, y a su amplio territorio de influencia (Costa del Sol y Comarca de Antequera), a incorporarse a la red que se está desarrollando en Europa desde hace un par de décadas. Recogido este proyecto como prioritario en el I PEM, su consecución ha

abierto un sinnúmero de oportunidades para Málaga y su entorno que es preciso aprovechar.

- Construcción de la 2ª Ronda Oeste, que se espera entre en servicio en breve plazo. Está llamada a desempeñar importantes funciones de articulación del área metropolitana, además de servir a la mejora de la continuidad de la Autovía del Mediterráneo (A-7), aunque parcial, en el entorno de Málaga. Se han contratado las obras del Vial Distribuidor, complemento imprescindible de la 2ª Ronda, en desarrollo de acuerdos en el ámbito de CIEDES a finales de los años 90. A la fecha las obras correspondientes no han sido iniciadas. La nueva Ronda no podrá alcanzar su máxima utilidad sin este nuevo vial de carácter y función metropolitana. Se han puesto en servicio obras de mejora en los enlaces de Barriguilla y Virreinas, en la A-7.
- Inicio de la ejecución de la nueva autopista de peaje Pedrizas – Málaga, en la que, una vez superadas, al parecer, las dificultades financieras de la sociedad concesionaria, cabe esperar su puesta en servicio en un plazo de 1 ó 2 años. Es una pieza importante para avanzar en la superación de las limitaciones que sufre el área litoral de Málaga por disponer hasta ahora de una única vía de acceso y conexión con el interior (A-45).
- Puesta en servicio de diversos equipamientos, entre los que destacan, la nueva ciudad de la Justicia, la ampliación del Campus Universitario y los nuevos centros deportivos.
- Ampliación de la capacidad operativa del Aeropuerto, habiéndose puesto en servicio en marzo de 2010 la nueva Terminal para pasajeros y estando muy avanzada la ejecución de la segunda pista de vuelo y de los accesos y equipamientos.
- Ampliación de la capacidad y mejora de las condiciones de servicio de la línea férrea Málaga – Fuengirola, particularmente en el área de Málaga, con dos actuaciones principales: integración en la Terminal aeroportuaria, con paso bajo el río Guadalhorce, y

soterramiento en la zona del pasillo ferroviario de acceso a Málaga, junto a la nueva línea AVE. En ambas actuaciones se ha duplicado la vía única anteriormente existente.

Formando parte estos dos últimos proyectos de los prioritarios del II PEM, en el capítulo siguiente se profundizará en su análisis y actualización.

Nos encontramos así en una situación bien diferente a otras anteriores que también fueron críticas para nuestra zona. Si bien la recesión económica y el retroceso social pueden estimarse parecidos a otros sufridos en la últimas décadas, la situación actual de Málaga en lo que a infraestructuras se refiere no tiene punto de comparación con las que se daban en las crisis anteriores. Sin haberse alcanzado la totalidad de los objetivos que en infraestructuras se podrían pretender para nuestra zona, es indudable que Málaga y la Costa del Sol se encuentran hoy en mejores condiciones para afrontar un futuro que, aún presentándose incierto y oscuro, debería ser visto como lleno de oportunidades para todos.

Ese es el reto y la responsabilidad de la sociedad malagueña en los momentos actuales. Ya no tendría sentido situar en el exterior las causas de nuestros problemas: tenemos bases suficientes para generar nuestra propia riqueza y desarrollo social. Las culpas de no alcanzar estos objetivos no las podremos ya proyectar solamente sobre otros extraños.

Parece claro que se ha llegado al final de una época o de un camino en la forma de hacer las cosas, no sólo en el ámbito del Plan Estratégico, sino a nivel europeo o mundial; estamos en una crisis continua donde el modelo económico-social deber ser revisado. Cambiar el modelo para variar estos estados recurrentes y cíclicos tiene que ver con el estado de ánimo que se ha ido dejando ver desde la crisis financiera de septiembre de 2007, pero que también tiene que ver con lo que entendemos por sostenibilidad urbana o el equilibrio necesario para compatibilizar bienestar y calidad de vida, con recursos naturales.

La educación y la formación son objetivos a medio plazo, pero son irrenunciables si queremos que de una vez Málaga salga de la mediocridad de sus cifras económicas y sociales: no pasamos del 80 % de la renta familiar disponible en España, y del 65 % de la UE-15.

Ante la nueva situación social y económica es necesario volver a generar ideas y proyectos de futuro. Málaga tiene que plantearse, una vez más, qué ciudad quiere y puede llegar a ser, estructurando objetivos a medio y largo plazo.

Además, es necesario contemplar sin ambages el futuro de Málaga – ciudad integrada y formando parte de un todo más amplio, que es el conjunto del territorio y población que conocemos como Costa del Sol, incluso extendiendo este concepto a efectos de planificación y proyectos de futuro al conjunto de la provincia. La vida social y económica de la población que vive en el interior no puede ya entenderse sin considerar su relación biunívoca con la Costa y la ciudad de Málaga. Las vías de comunicación construidas en los últimos años han hecho más por esta integración que otros planteamientos retóricos y meramente voluntaristas. Incluso cabría ya empezar a considerar que estas influencias hacia las zonas interiores desbordan los límites provinciales y que deberían concertarse acciones de promoción recíproca con estas poblaciones. Málaga-ciudad no puede ir sola por el mundo; hay que integrar y sumar para, ofreciendo más y mejor, obtener mejores efectos para todos. Málaga tiene que abrirse más a Andalucía, mostrarse y ofrecerse, olvidándose de rencillas y agravios, aunque sin bajar la guardia para, cuando sea oportuno, reclamar lo que le corresponde. Tiene ahora precisamente, una gran oportunidad para ejercer los liderazgos que dice tener.

Estamos al final de un ciclo de inversiones en la ciudad y su entorno sin parangón en la historia. Pero no se han preparado nuevos proyectos para su ejecución, mientras que los que están pendientes de abordar se ven afectados en demasía por aspectos estrictamente políticos. Es necesario utilizar estos tiempos de escasas disponibilidades económicas - públicas y privadas - para reflexionar sobre el futuro e ir dan-

do forma y desarrollo técnico y administrativo a esas nuevas ideas que transformen y mejoren la ciudad. Ya son sobradamente conocidos los largos períodos que, normalmente, son necesarios para llevar a cabo estas actividades previas a la ejecución de los proyectos. Hay que seguir siendo imaginativos y ambiciosos, pero al mismo tiempo conscientes de que sólo pueden y deben llevarse a cabo los proyectos que manifiesten claras rentabilidades de toda índole. No es tiempo de ideas geniales y proyectos emblemáticos sin más argumentos, que sólo aportan dispersión en los esfuerzos, debates falsos y, al final, frustraciones generalizadas.

Es más necesario que nunca, involucrar al conjunto de la sociedad en estos proyectos de futuro, promoviendo, a la vez, la aparición de liderazgos sociales que actúen como motores de arrastre de las transformaciones que deberían llegar a operarse. Debe incentivarse el desarrollo de entidades y foros en los que se articule la participación de los ciudadanos.

REVISIÓN DE LAS ESTRATEGIAS Y PROYECTOS ESTRELLA.

1.1 Aeropuerto.

Podrían agruparse en cuatro apartados las diferentes actuaciones programadas para ampliar y modernizar las instalaciones del Aeropuerto de Málaga, siguiendo básicamente las previsiones de su Plan Director.

- Área Terminal para pasajeros: en marzo 2010 se puso en servicio la T3, que incrementa de forma muy importante la capacidad de las instalaciones anteriormente existentes. Se trata de un espacio que mejora la funcionalidad del conjunto, permitiendo la especialización de las diversas áreas y aportando calidad a la imagen de la ciudad.
- 2ª Pista de vuelo: en avanzado nivel de desarrollo de las obras, estando ya ejecutado el soterramiento de la línea férrea Málaga – Fuengirola, lo que resultaba imprescindible para la viabilidad de esta segunda pista. Esta importantísima ampliación del campo de vuelos cualifica al aeropuerto de Málaga y lo diferencia en positivo sobre los demás del sur de España, ofreciendo posibilidades

para nuevas conexiones aéreas, incluso intercontinentales. Es el elemento clave de las obras de ampliación en curso. Esta 2ª pista se acompaña de nuevas pistas de rodadura y áreas de estacionamiento de aeronaves.

- Equipamientos diversos ya en servicio o de próxima terminación: central eléctrica, aparcamientos, torre de control, ayudas a la navegación, etc. Elementos menos vistosos para el público pero imprescindibles para un aeropuerto de primer nivel en España y Europa.
- Accesos: con desarrollo en el doble ámbito de los transportes ferroviarios y por carretera. Para el primero se han ejecutado ya unas importantes obras que facilitan de forma muy notable el acceso de los viajeros desde la correspondiente estación de la línea Málaga – Fuengirola al área Terminal. En lo que se refiere a los accesos viarios, está en ejecución avanzada el nuevo vial que conectará directamente las terminales con la actual autovía A-7, en la zona de Guadalmar. Es de esperar que esta fundamental obra de acceso pueda entrar en servicio en breve plazo, completando y dando coherencia a la oferta que plantean la T3 y las pistas de vuelo, sin que llegue a verse afectada por problemas de créditos presupuestarios. No cabe esperar lo mismo del denominado acceso norte, sin iniciar hasta el momento: no parece obra tan necesaria como el acceso sur, ya que éste será el que se utilice de forma normal por la mayoría de los viajeros del aeropuerto, pues es el que supone menor recorrido. Quedan por desarrollar las conexiones ferroviarias con las líneas Málaga-Córdoba (AVE y Cercanías).

1.2 Guadalmedina:

Hasta el momento, solamente se ha llevado a cabo por el CEDEX un estudio básico de recopilación de antecedentes, sin abordar ningún tipo de propuestas de actuación, no llegando a analizar la viabilidad desde el punto de vista hidráulico de las diferentes soluciones y proyectos planteables.

Continúa siendo contemplado como un proyecto estratégico principal, por lo que aportaría

Principales indicadores relacionados con "Málaga, Metrópoli aeroportuaria"					Evolución	
	2006	2007	2008	2009	Var. 06/09	Tendencia
Número de Operaciones aéreas.	127.776	129.698	119.821	103.539	-18,97	☹
Tráfico aéreo de pasajeros	13.012.662	13.549.963	12.752.905	11.571.212	-11,08	☹
Internacional	9.632.292	10.020.692	9.919.075	9.245.426	-4,12	☹
Mercancía	5.065.462	5.814.043	4.796.712	3.392.092	-33,04	☹
Valores punta de tráfico de pasajeros						
Máximo por día	62.299	66.024	62.492	n.d.	0,31	😊
Máximo por hora	6.092	5.999	6.198	n.d.	1,74	😊
Vuelos directos semanales						
Regular	1.968	2.038	1.814	n.d.	-7,83	☹
Charter	402	350	308	n.d.	-23,38	☹

Fuente: Aena, Dirección General de Aviación Civil y Ministerio de Fomento.

a reordenar y reforzar la ciudad en todos los aspectos: sociales, urbanísticos, culturales, turísticos, etc. Son plenamente válidos los planteamientos y formulaciones incluidas al respecto en el II PEM.

1.3 Movilidad:

Metro:

Avanzan las obras correspondientes a las líneas 1 y 2, aún cuando quedan pendientes subtramos que encierran dificultades notables, especialmente en la zona centro de la ciudad. Se anuncia la puesta en servicio, siquiera parcial, para noviembre del próximo año 2011. Los costes de construcción se vienen incrementando desde el inicio de las obras, sin que se conozca en este momento el coste final. La forma de financiación ha sido modificada para así hacer más viable la continuación de los trabajos. No parece que el modelo de gestión inicialmente previsto pueda llegar a aplicarse sin introducir modificaciones. Son temas que requieren gestión y financiación importantes para alcanzar una rápida puesta en servicio de las dos líneas iniciadas.

Ante las problemáticas presentadas en las líneas 1 y 2 parece conveniente volver a reflexionar en relación con el desarrollo de las demás líneas previstas, tanto en lo técnico como en lo económico.

Cercanías:

Podría considerarse, en los momentos actuales, el elemento principal del futuro sistema de transportes en el área litoral de Málaga y su entorno occidental, hasta Fuengirola, por una parte, y hasta Alora, hacia el interior.

Se han ejecutado importantes obras de duplicación de vía y ampliación de la capacidad operativa de la línea operada por RENFE Málaga – Fuengirola, y se han resuelto zonas difíciles, tales como el paso bajo el Guadalhorce, la integración con la nueva Terminal aeroportuaria, el acceso soterrado hasta Málaga – María Zambrano y la ampliación de las estaciones en este tramo. Quedan por abordar tramos asimismo problemáticos (Torremolinos, Arroyo de la Miel y otros), cuyas limitaciones de capacidad actuales impiden el adecuado y necesario servicio.

Está planteada la prolongación hasta Marbella y Estepona habiéndose, incluso, adjudicado dos contratos de obra en la zona de Mijas-Costa, aunque no han llegado a iniciarse los trabajos. Se ha informado, asimismo, de la próxima creación de un consorcio de administraciones, con participación privada, para el desarrollo de este importantísimo proyecto para Málaga y la Costa del Sol, pero las expectativas económicas actuales no presagian lo mejor al respecto.

También está por resolver la conexión por el

Principales indicadores relacionados con "Málaga y la movilidad"					Evolución	
	2006	2007	2008	2009	Var. 06/09	Tendencia
Viajeros en tren -Talgo 200/AVE - (AVE 23/12/07)	381.451	758.220	1.777.685	n.d.	366,03	😊
Talgo 200	381.451	379.112	861.143	n.d.	125,75	😊
AVE (23/12/2007)		379.108	916.542	n.d.	141,76	😊
Viajeros en autobús urbano	43.205.798	45.578.918	45.736.958	44.505.271	3,01	😊
Metros lineales de superficie de uso exclusivo del transporte público	38.885	39.964	39.964	41.622	7,04	😊
Metros lineales uso exclusivo de bicicletas	5.500	5.500	5.500	11.590	110,73	😊
Metros cuadrados superficie de uso peatonal (Centro Histórico)	60.675	60.675	60.675	73.268	20,75	😊
Viviendas por hectárea (superficie urbanizable - suelo industrial y comercial)	41	41	40	40	-2,44	😞
% suelo urbanizado/total suelo	17,17	17,54	17,84	17,92	4,37	😊
Superficie Verde Útil (m2/hab.)	5,88	6,01	6,33	6,46	9,86	😊
Vehículos/día/ciudad	1.156.176	1.199.147	1.012.686	946.771	-18,11	😞
Total vehículos matriculados anual	29.991	28.445	18.718	14.718	-50,93	😞
Turismos matriculados (anual)	18.678	17.626	11.482	10.351	-44,58	😞

Fuente: Empresa Malagueña de Transportes, Observatorio de Medio Ambiente Urbano, IEA y Renfe.

Norte con el aeropuerto, de la mano, quizá, de la solución a la conexión con la línea de Alta Velocidad, al menos, en este caso, para los futu-

ros servicios regionales. La conexión norte con el aeropuerto de la línea de ancho español abre el camino para incorporar el PTA al sistema de

Principales indicadores relacionados con "Málaga y la Gobernanza Local"					Evolución	
	2006	2007	2008	2009	Var. 06/09	Tendencia
Sesiones del Foro Metropolitano de Alcaldes	2	0	0	1	-50,00	😞
Certificaciones municipales en calidad	30	35	46	49	63,33	😊
Sesiones del Consejo de Participación Ciudadana y consejos territoriales	57	64	54	63	10,53	😊
Participación ciudadana (% votantes en elecciones locales)	64,78 (1995)	52,42 (1999)	56,27 (2003)	50,17 (2007)	-22,53	😞
% de inversión en Presupuesto participativo	n.d.	3,58	4,76	4,03	12,52	😊
Presupuesto participativo (euros) - Inicio 2007	n.d.	14.000.000	14.500.000	8.694.035	-37,90	😞
Presupuesto Municipal consolidado - Inversiones reales (€)	n.d.	390.577.294	304.322.784	215.552.131	-44,81	😞

Fuente: Ayuntamiento de Málaga y Observatorio de Medio Ambiente Urbano y Ciedes.

transportes de viajeros en ferrocarril, así como a servicios a y desde la Costa del Sol hacia el interior de la provincia sin pasar por Málaga - María Zambrano.

Parece fundamentada la necesidad de elaborar un Plan de Cercanías para el área de Málaga y zonas de influencia, que ofrezca soluciones a la problemática expuesta, considerando, a la vez, formas de intermodalidad y coordinación entre modos de transporte.

Autobuses:

Se ha avanzado de forma notable en la mejora de la calidad de los servicios, lo que se viene manifestando a través de su mayor utilización y muestras de aceptación, en general. Subsisten, no obstante, cuestiones a mejorar, en particular a la necesaria solución de la articulación de la

red en el área central de la ciudad.

1.4 Gobernanza.

Bajo esta expresión se contenían en el II P.E.M. ideas orientadas a promover la evolución hacia formas de gestión de lo público más transparentes, más participativas y más eficientes, así como a propiciar la gestión de la interdependencia entre municipios. Se propugnaba, asimismo, la construcción de un espacio metropolitano, el fomento de redes de ciudades, la gestión de la calidad.

Se formularon numerosas propuestas de actuación, de las que algunas (Foro Metropolitano de Alcaldes, entre otras) han tenido un desarrollo apreciable, mientras otras (consolidación de CIEDES como impulsor de proyectos, por ejemplo) no han sido abordadas aún.

Principales indicadores relacionados con "Málaga, Ciudad Solidaria"					Evolución	
	2006	2007	2008	2009	Var. 06/09	Tendencia
Precio medio de la vivienda libre (último trimestre del año) €/m2	2.152,10	2.323,80	2.360,80	2.049,60	-4,76	☹
Viviendas terminadas - totales	3.411,00	5.949,00	6.066,00	2.778,00	-18,56	☹
Viviendas terminadas - VPO	43,00	502,00	774,00	552,00	1.183,72	☺
Entidades sociales inscritas en el Registro de Sociedades	387,00	408,00	432,00	n.d.	11,63	☺
Evolución de las empresas solidarias	48,00	48,00	14,00	n.d.,	-70,83	☹
Evolución del número de parados. Hombres	14.731,00	16.551,00	26.480,00	33.438,00	126,99	☺
Evolución del número de parados. Mujeres	22.748,00	23.948,00	28.218,00	33.577,00	47,6	☺
Evolución del empleo estable y de calidad. Contratos indefinidos	28.112,00	27.765,00	23.115,00	16.740,00	-40,45	☹
Porcentaje de contratos indefinidos sobre el total	9,60	9,70	9,40	8,06	-16,04	☹
Evolución del empleo en personas discapacitadas (Contratos en la ciudad)	1.202,00	1.382,00	1.462,00	1.345,00	11,90	☺
Hombres	692	778	855	786	13,58	☺
Mujeres	510	604	607	559	9,61	☺
Tasa de dependencia General (%)	44,92	44,73	44,77	45,62	1,56	☺
Tasa de dependencia infantil (%)	22,25	22,33	22,14	22,68	1,40	☺
Tasa de dependencia senil (%)	20,36	20,15	20,31	20,73	1,74	☺

Fuente: Ministerio de la Vivienda, Ayuntamiento de Málaga, Ministerio de Trabajo e Inmigración y Observatorio de Medio Ambiente Urbano.

1.5 Málaga Ciudad Solidaria.

Proyecto orientado a promover la calidad de vida de los ciudadanos y visitantes, impulsando esfuerzos encaminados a lograr viviendas dignas, empleos de calidad y la equidad social. Como claves y objetivos fundamentales se propugnaban, además: la solidaridad a través de la participación ciudadana, la potenciación del valor activo de los mayores, la dependencia como nuevo reto social, la conciliación de vida laboral y familiar, las prestaciones sociales y la formación continua. Se formularon numerosas propuestas de actuación, que, al momento actual, han tenido un desarrollo irregular, con avances significativos y, también, carencias a superar.

Ante el cambio de escenario producido como consecuencia de la crisis económica que afecta a Málaga y su entorno en la actualidad, parece necesario profundizar en el análisis y desarrollo de este proyecto, más necesario incluso que cuando se formuló en el II PEM.

NUEVAS PROPUESTAS DE ACTUACIÓN EN TIEMPOS DE CRISIS.

En primer lugar se presentan propuestas orientadas a la actualización de los proyectos, y de sus objetivos, que fueron incluidos en el II PEM. Se incluyen, a continuación, propuestas de posibles nuevos proyectos, a abordar desde una formulación inicial y básica.

2.1 Aeropuerto.

Dando por completadas las obras de ampliación en curso (2ª pista y accesos) en un plazo de alrededor de un año, es ya el momento de actuar desde las instituciones y la sociedad malagueña para obtener el mayor rendimiento de las importantes inversiones realizadas. Dos campos de acción principales se ofrecen:

- El aeropuerto de Málaga debe promocionarse como el central de Andalucía y norte de África, como el que dispone de mejores y mayores instalaciones y servicios. Desde el aeropuerto de Málaga se dispone de conexiones regulares a un gran número de destinos europeos, similar al de Madrid y Barcelona, y sin punto de comparación con los de cualquier otro aeropuerto del

sur de España y norte de África. Las nuevas infraestructuras hacen viables conexiones intercontinentales, que se justificarían por la población a servir, (más de 10 millones, población superior a la de varios países europeos). En tal sentido debe superarse su, hasta ahora, único carácter turístico, para hacerlo atractivo a los viajeros de negocios y de cualquier otra índole, así como también, y apoyándose en las nuevas infraestructuras terrestres de carácter interurbano (AVE y autovías, principalmente) ofrecerse tanto a toda la población de Andalucía y norte de África, como, en otros ámbitos, a las compañías de toda índole en el campo de transporte aéreo. Todo lo que se traduzca en incremento del número de viajeros que pasan por el aeropuerto de Málaga repercutirá de forma inmediata en la economía y el empleo en Málaga, y con ratios de crecimiento de estos factores superiores a los del propio tráfico aéreo, como está ya contrastado en otros casos europeos.

Parece, pues, necesario y de gran importancia estratégica diseñar un Plan de promoción del aeropuerto, involucrando en él a todos los organismos implicados, empezando por AENA, pasando por Junta de Andalucía y Ayuntamientos y terminando por las instituciones de la sociedad civil (Cámara de Comercio, etc.). Algo similar se ha hecho ya en otros aeropuertos, con resultados positivos apreciables. Este plan debería contemplar las muy diversas facetas del tema, que no es el caso de desarrollar aquí.

- Un segundo campo de acción se refiere a la urgente necesidad de ofertar espacios bien equipados para hacer posible la implantación de la gran diversidad de actividades, industrias y negocios que el funcionamiento de un gran aeropuerto demanda en sus proximidades. Cualquier gran aeropuerto, y mientras mayor sea su actividad de transporte mucho mayores serán las demandas derivadas, genera movimiento económico y puestos de trabajo directos, en sus propias instalaciones, pero, en mucha mayor medida induce riqueza y empleo a través de actividades asociadas: catering, transportes,

mantenimiento, formación de personal, etc.

Aún cuando se han realizado ya planteamientos a este respecto por los dos municipios más directamente afectados (Málaga y Alhaurín de la Torre), parece necesario una actuación conjunta para el desarrollo de una verdadera ciudad aeroportuaria, en la que se ofrezcan suelo y servicios de calidad para las nuevas necesidades y oportunidades que cabe esperar del nuevo aeropuerto de Málaga. Esta actuación debería estar activamente respaldada tanto por la Administración Central (AENA, Industria, Trabajo, Economía, etc.) como por la Administración Autónoma, actuando como agentes impulsores del proyecto y colaboradores positivos en su financiación y desarrollo. La gran importancia de los efectos que cabe esperar deberían mover, y más en estos momentos, el planteamiento de un proyecto conjunto, integrador y ambicioso. La economía y el empleo en la Málaga futura dependen en gran medida, de lo que en tal sentido se haga.

En la actualidad está activo el caso del nuevo aeropuerto de Berlín- Schönefeld, que se inaugurará en el año 2012, pero que ya está siendo utilizado como elemento de desarrollo bajo el concepto de Airport-region.

2.2 Guadalmedina.

Todo está por hacer. Ya el II PEM. planteaba objetivos y propuestas para este proyecto, sobre el que no cabe reiterar los argumentos más que conocidos. Es, por otra parte, una clara demanda de la ciudadanía, como se aprecia de forma casi continua en declaraciones y opiniones de vecinos y visitantes.

Pero sigue incurriéndose en mayor medida de lo que sería conveniente en el error de procedimiento de establecer debates anticipados sobre soluciones y propuestas antes de que éstas hayan sido suficientemente formuladas y adecuadamente presentadas. Por ahí se llega a confrontaciones que se traducen siempre en el bloqueo del proyecto, que debe ser un proyecto de toda la ciudad, y de nadie en particular, si

se quiere que algún día llegue a realizarse, sea en la forma que sea. Cualquier actuación debe ir precedida de altos niveles de información y participación ciudadanas, dedicando a ello los tiempos que sean necesarios.

Los objetivos del proyecto estratégico relacionado con las nuevas formas de gobernanza tienen en el proyecto del Guadalmedina un magnífico campo para aplicar sus ideas. Es la ciudad la que debe ser la impulsora del proyecto, respetando los procedimientos administrativos que correspondan, pero sin que estos se utilicen de forma irregular para impedir su avance. Málaga debe reclamar su protagonismo fundamental para el éxito en este objetivo.

Es un proyecto complejo que debe plantearse por fases, asociadas, por otra parte, a la formulación y gestión de los proyectos de transformación urbana en las zonas afectadas. Pero la situación de recesión económica actual debería servir de estímulo para el planteamiento de un proyecto que debe generar ilusiones y esperanzas en toda la ciudad. Málaga puede ser más y mejor ciudad con este importantísimo proyecto. Es el gran reto para el siglo XXI una vez alcanzados altos niveles de dotación de infraestructuras.

2.3 Movilidad.

Ya se ha expuesto con anterioridad la visión del momento del desarrollo de estos proyectos, tanto en sus facetas meramente urbanas (Metro), como en las que afectan al entorno y otros municipios (Cercanías). Tres serían los campos en los que debería centrarse la acción inmediata en este proyecto estratégico:

- Metro: revisión y actualización de los planes de desarrollo en orden a programar las nuevas actuaciones.
- Cercanías: elaboración de un Plan Integral, de ámbito quizás provincial, con especial atención a la zona litoral y a la ciudad de Málaga. Continuar actuando en Málaga – Fuengirola y crear el consorcio para el tren litoral Estepona – Nerja. Abordar los accesos desde el norte al Aeropuerto.
- Ramal de acceso al Puerto, que debe re-

solver el grave conflicto urbano que presenta en la actualidad.

2.4 Gobernanza.

Los planteamientos realizados en el II PEM. continúan, en esencia, siendo válidos y convenientes para el mejor futuro de Málaga. Pero puede convenir avanzar más rápido en la concreción de formas de gestión de los grandes proyectos estratégicos, especialmente en orden a apartar su gestión de las coyunturas políticas y electorales, una vez consensuadas las soluciones a desarrollar en cada caso. El amplio período de tiempo requerido para el desarrollo de los proyectos debería ser utilizado, en positivo, para mejor instrumentar estos nuevos procedimientos de gestión.

La Fundación CIEDES podría ser el ámbito de gestación de algún ente específico para el desarrollo de determinados proyectos, siguiendo la idea y modelo ya con amplia y rica historia en otros ámbitos territoriales (por ejemplo, Bilbao).

2.5 Málaga Ciudad Solidaria.

Todos los planteamientos del II PEM. continúan vigentes, pero, en la coyuntura actual, más necesitados aún de desarrollo. Las necesidades sociales no se van a reducir, antes al contrario se están viendo considerablemente incrementadas por la mayor población necesitada de atención. Particular problemática se empieza a presentar al afectar el paro a la población inmigrante que no tiene aquí el recurso a la acogida familiar en momentos de necesidad. Mayor atención debería prestarse, si cabe, a la coordinación de las acciones entre las diversas instituciones y organizaciones de toda índole que realizan actividades en el campo de la asistencia social, evitando duplicidades y abandonos y promoviendo la reducción al mínimo de los gastos en la mera administración de los siempre insuficientes recursos económicos.

La dotación de medios suficientes por parte de las administraciones para la adecuada aplicación de las nuevas normas legales se configura como un objetivo básico en estos momentos.

2.6 Nuevos Proyectos.

Superadas, acaso, las mayores carencias de infraestructuras básicas, y considerando los grandes plazos necesarios para llegar a ver realizado cualquier nuevo proyecto, parece conveniente plantear un listado de posibles nuevos proyectos, para, en los casos que se estimen de interés, iniciar los estudios y trámites que son imprescindibles para que, en un período posterior, se pudiese llegar a abordar su ejecución.

Infraestructuras básicas:

- 2ª Ronda Este-Norte, como continuidad de la Oeste en ejecución, y para completar el by-pass de la aglomeración urbana. Es una idea ya considerada por la administración central, a quien competiría su desarrollo, pero es necesario que reciba apoyo desde Málaga.
- Continuación de la Autovía del Guadalhorce hasta conectarla por su extremo norte con la red viaria principal de Andalucía. Se dispondría así de una segunda conexión con el interior, más directa hacia el Oeste (Cádiz-Sevilla), que aporte solución ante el aislamiento que se produciría en caso de conflicto grave en la A-45 (Pedrizas-Málaga).
- Garantía de solución al abastecimiento de agua, en condiciones de calidad y costes para el usuario equivalentes a los de otras ciudades andaluzas, en aras a superar el carácter cíclico de las precipitaciones y a conseguir un nivel tarifario adecuado.

Proyectos urbanos para la revitalización:

- Av. Cánovas-Pº Marítimo P. Picasso-Baños del Carmen.
- Conexión de la Avda. de los Ángeles con las Rondas.
- Recinto Ferial.
- Renovación de Polígonos Industriales.
- Tratamiento paisajístico y medioambiental del entorno de la ciudad.

- Parque lineal del Guadalhorce.
- Plan Gibralfaro y Monte Victoria.
- Adecuación de dotaciones de equipamientos para la salud.
- Plan Puerto-Ciudad, en todos sus ámbitos.
- Cultura de la calidad.
- Atención especial a la conservación y mantenimiento del patrimonio urbano. ■







3. La percepción de la ciudadanía sobre la evolución de Málaga.



INTRODUCCIÓN.

A la hora de analizar la evolución que está experimentando una ciudad, se suele recurrir al estudio de sus principales variables económicas, sociales y ambientales. Sin embargo, a medida que se quiere implicar a la ciudadanía en la gestión y el gobierno urbano, cada vez más, se recurre a las encuestas para conocer la percepción que tienen las personas que habitan la ciudad sobre los cambios que está experimentando.

En América Latina, ciudades como Bogotá, Medellín, Montevideo o Santiago de Chile, realizan todos los años este tipo de encuestas de percepción para comprobar el éxito de las medidas que se están adoptando, e incluso, para reorganizar sus presupuestos municipales. En España también hay numerosos casos de estudio de la evolución de la ciudad en función de la percepción ciudadana (Donostia, Burgos, Toledo, etc.), si bien no tantos de aplicación de los mismos a la etapa de evaluación de planes estratégicos.

El II Plan Estratégico de Málaga, diseñado a caballo entre las técnicas tradicionales de planificación estratégica y las modernas de la gobernanza, ha incluido esta variable subjetiva de análisis para conocer la evolución del PEM y de sus principales líneas de trabajo.

En el año 2009 se realizó una encuesta de percepción contando con la colaboración de Analistas Económicos de Andalucía, y se publicó dentro de la monografía del Boletín "Málaga, Economía y Sociedad" nº 17, recogiendo las valoraciones realizadas por los malagueños en los años 2006, 2007 y 2008. Esta misma encuesta ha servido de base en el 2010 para la realizada durante la etapa de reformulación participativa del PEM. Dicha encuesta se ha realizado en el marco de los Foros Ciudadanos y a través de la página web, obteniendo los resultados que se comentan a continuación.

PERCEPCIÓN DE LOS AVANCES EN LAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS DEL II PEM DURANTE EL 2010.

Las cuatro primeras preguntas de la encuesta de percepción hacían referencia a una **pers-**

pectiva general de la evolución de la ciudad, preguntando:

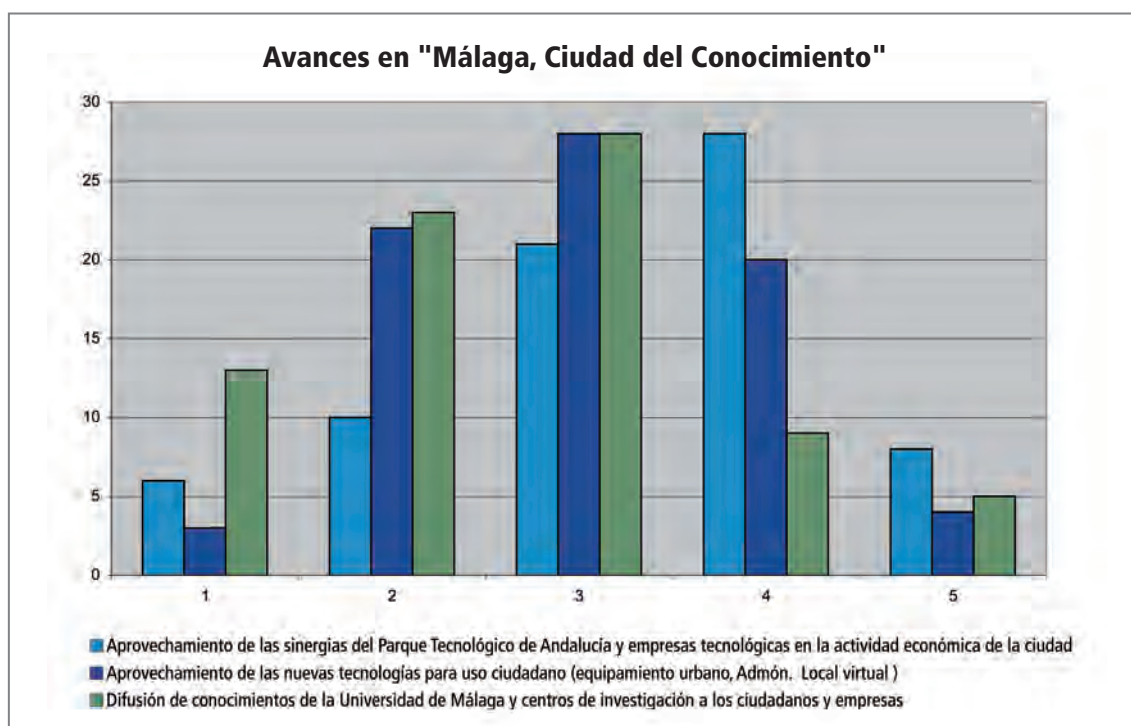
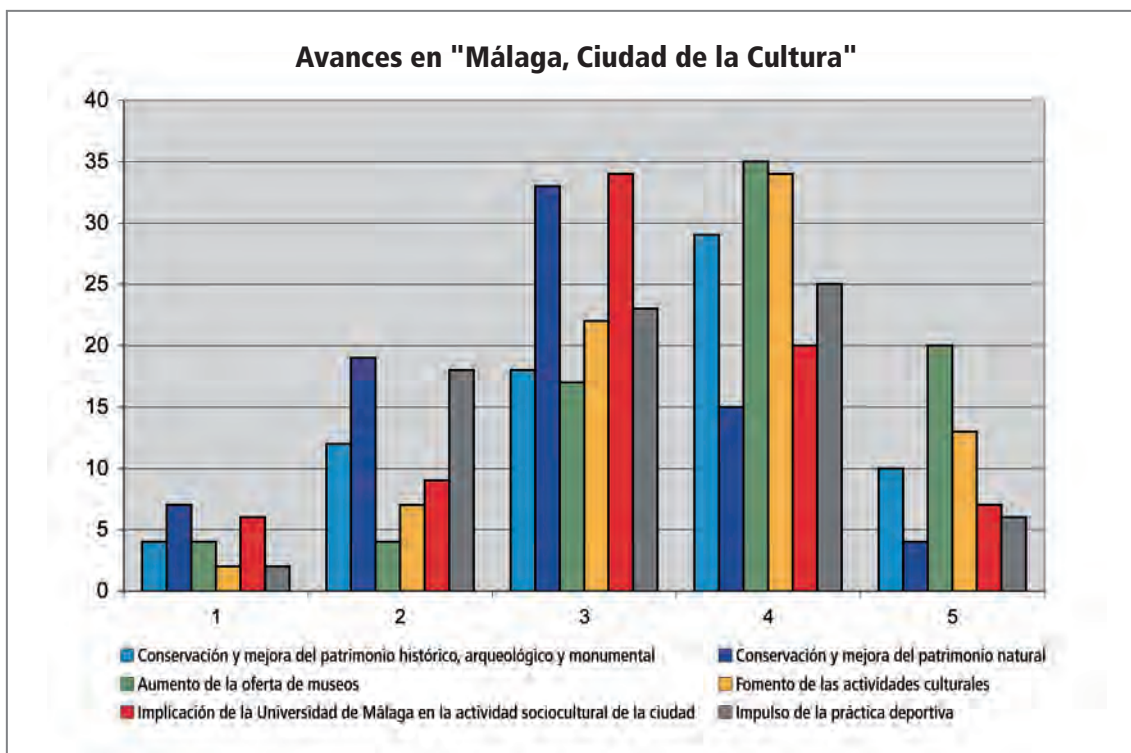
- ¿En qué aspectos considera que se ha avanzado en el proceso de revitalización urbana de la ciudad de Málaga?
- ¿Qué aspectos considera que han mejorado en el objetivo de recuperación del mar para los ciudadanos, en un contexto de revalorización de los espacios ligados a él?
- ¿Cómo se ha avanzado en el objetivo de convertir a Málaga en una Ciudad de la Cultura?
- ¿Cómo se ha avanzado en el objetivo de convertir a Málaga en una Ciudad del Conocimiento?

En el año 2010 las líneas estratégicas que han recibido mejor valoración (en una escala de 1 a 5, siendo 1 el menos valorado) son "Málaga, ciudad de la cultura", donde el valor medio de las puntuaciones se sitúa en torno al 3,4 y "Málaga, ciudad del conocimiento", situada en el 3,0. A continuación, la línea de "Málaga revitalización urbana" adquiere un valor medio de 2,8, mientras que la peor valorada es "Málaga ciudad litoral", que se queda en un reducido 2,2.

Los avances que más se destacan dentro de "Málaga, ciudad de la cultura" hacen referencia al aumento en la oferta de museos y el fomento de las actividades culturales, mientras que la conservación y mejora del patrimonio natural y la implicación de la Universidad en la actividad sociocultural malagueña son las menos valoradas.

Otros aspectos que se han destacado como importantes para avanzar en el objetivo de convertir a Málaga en una ciudad de cultura, hacen referencia a la necesidad de un mayor civismo y una mayor participación de la ciudadanía en las actividades culturales que cada vez más ofrecen las instituciones. Además se aboga por apoyar a los creadores culturales alternativos y finalizar el auditorio de música.

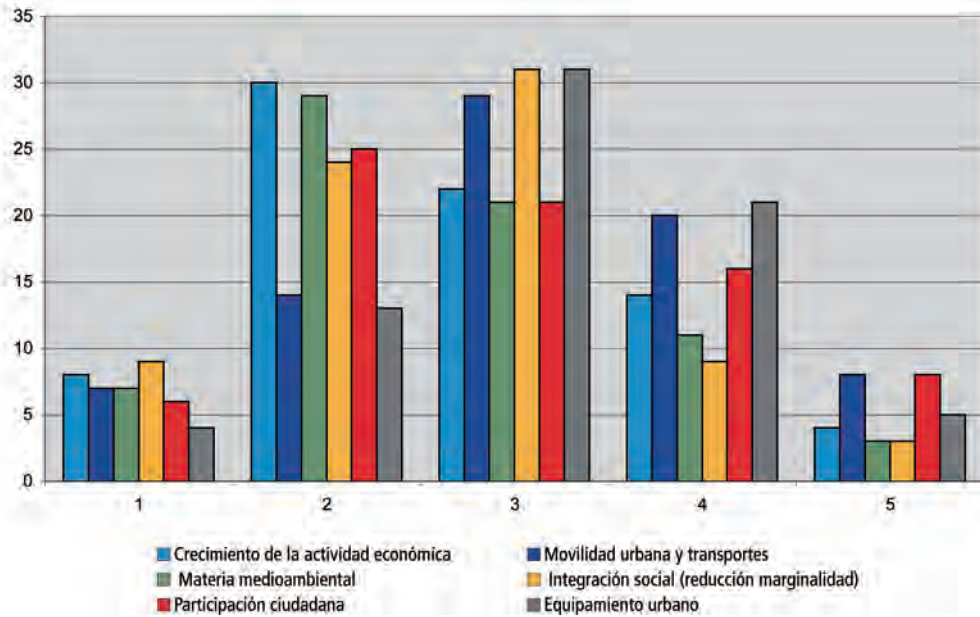
La "Málaga del Conocimiento" avanza según los ciudadanos gracias al aprovechamiento de las sinergias del PTA y de las empresas tecno-



lógicas en la actividad económica de la ciudad, mientras que aún quedan por hacer mayores esfuerzos en difundir los conocimientos de la Universidad y los centros de investigación a las empresas locales y a la ciudadanía en general.

En cuanto a aportaciones adicionales de la ciudadanía cabe destacar la referencia a la dificultad de acceso al conocimiento generado, dado que no suele ofrecerse de forma gratuita.

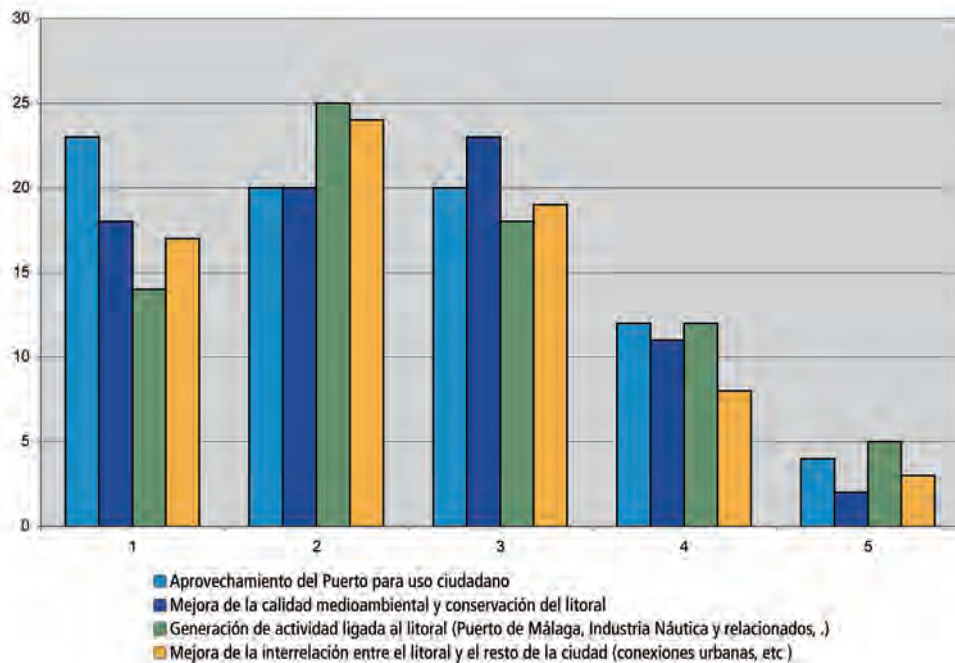
Avances en "Revitalización Urbana"



La "Revitalización urbana" de Málaga era la línea estratégica más amplia y compleja por lo que también resulta la más complicada de evaluar. De hecho, los aspectos que se observa por la ciudadanía que avanzan más son muy variados, desde la movilidad urbana y el transporte

hasta los equipamientos urbanos y la participación ciudadana. Mientras que aquellos en los que se piensa que aún quedan más cosas por hacer se señalan: la integración social (reducción de la marginalidad, interculturalidad, etc.), el crecimiento de la actividad económica y los

Avances en "Málaga, Metrópoli Litoral"



aspectos relacionados con el medio ambiente.

Dentro de los aspectos que se marcan como otros avances de la revitalización, los ciudadanos han destacado la recuperación del Centro Histórico y la peatonalización de las calles, así como la práctica deportiva.

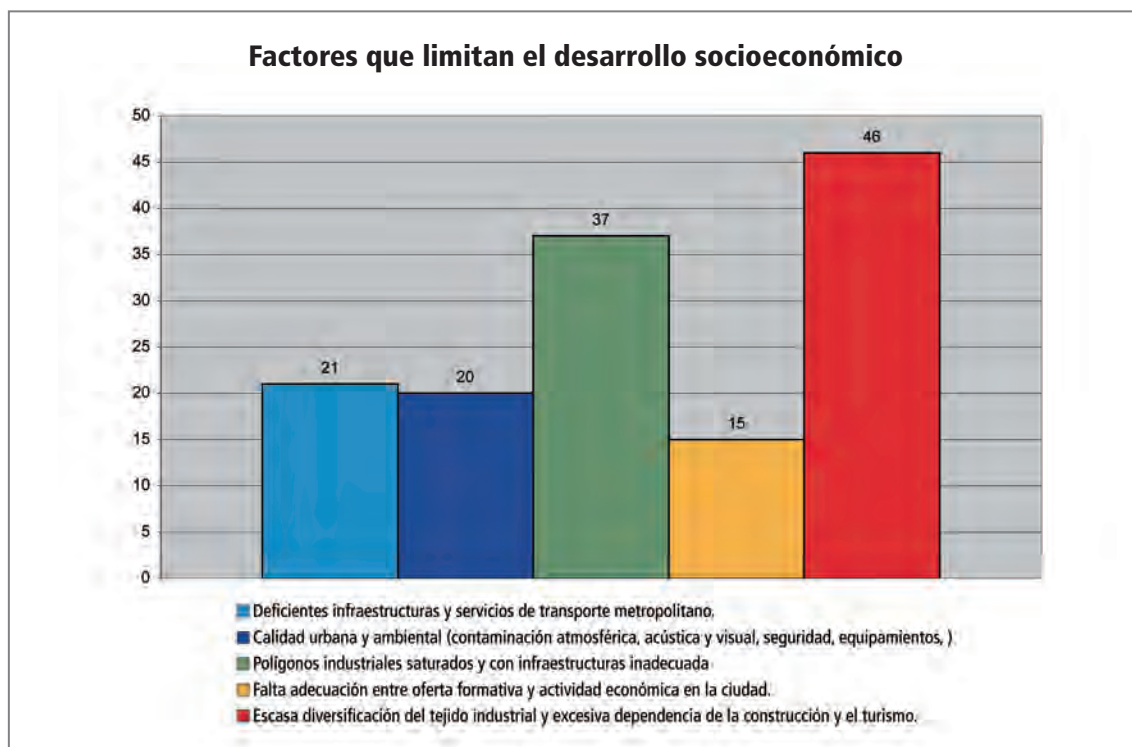
La línea en la que se reconocen menos avances es “Málaga ciudad litoral”, en la que solo la generación de la actividad ligada al litoral (Puerto de Málaga, industria náutica y relacionados) alcanza un valor medio del 2,5 mientras que el resto de factores se han valorado entorno a una media del 2,2.

En cuanto a los factores adicionales destacados por la ciudadanía que han ayudado a que Málaga sea una ciudad litoral están: la mejora de los paseos marítimos y las playas (especialmente la Misericordia), aún cuando se sigue insistiendo en la necesidad de mejorar la calidad de las aguas y el saneamiento integral de la Costa, así como prestar una especial atención a la preservación de la pesca, la flora y la fauna marina.

En la encuesta también se solicitaba que se marcaran un máximo de dos factores entre cin-

co posibles que podían estar limitando el desarrollo socioeconómico de Málaga. El factor que recibió un mayor número de votos es la escasa diversificación del tejido industrial y la excesiva dependencia de la construcción y el turismo (30,7% de los votos). Le sigue de cerca, con un 24,7%, la saturación de los polígonos industriales y sus inadecuadas infraestructuras. A cierta distancia se sitúan otros dos factores con un 14% y un 13,3% de los votos respectivamente, las deficientes infraestructuras y servicios de transporte metropolitano y la escasa calidad urbana y ambiental (contaminación atmosférica, acústica y visual, seguridad, equipamientos,...). Con un 10% de las votaciones, otro factor que limita el desarrollo socioeconómico de Málaga sería la falta de adecuación entre la oferta formativa y la actividad económica de la ciudad.

No obstante, hubo un 7,3% de los votos que buscaron factores limitadores del desarrollo diferentes a los propuestos. Entre ellos se encuentran: la falta de una cooperación institucional y entre administraciones, el desconocimiento de otros idiomas (sobre todo inglés) por la ciudadanía en general, la escasa mentalidad empresarial y de emprendimiento o la falta de una inversión fuerte en las playas del litoral para asegurar la



calidad de sus aguas y su arena.

El otro gran apartado de la encuesta hacía referencia al **impulso de los proyectos estratégicos**, pidiendo que se valorara un conjunto de 18 en función de su urgencia. Nuevamente se proponía valorar el grado de urgencia ordenándolo del 1 al 5, siendo 1 el valor menos urgente.

De esta forma, los proyectos estratégicos que deberían asumirse con más celeridad conforme a la opinión de la ciudadanía (tienen un valor medio de 4,4) son: los programas de creación de empleo, la colaboración institucional en proyectos estratégicos y la colaboración Universidad-empresa- sociedad.

Le siguen de cerca con valores medios iguales o superiores a 4 los siguientes: el apoyo a las pymes y empresarios locales y el impulso de la creatividad y la innovación (valores medios de 4,3); la finalización del triángulo Catedral-Aduana-Plaza de la Merced (valor medio 4,2); el tren litoral (4,1), el acuerdo sobre el cauce del río Guadalmedina y el plan de movilidad sostenible (4).

Con valores medios del 3,7 se encuentran los proyectos de impulsión de la metrópoli aeroportuaria, la mejora de las infraestructuras y equipamientos sanitarios y los proyectos de unión cultura y tecnologías.

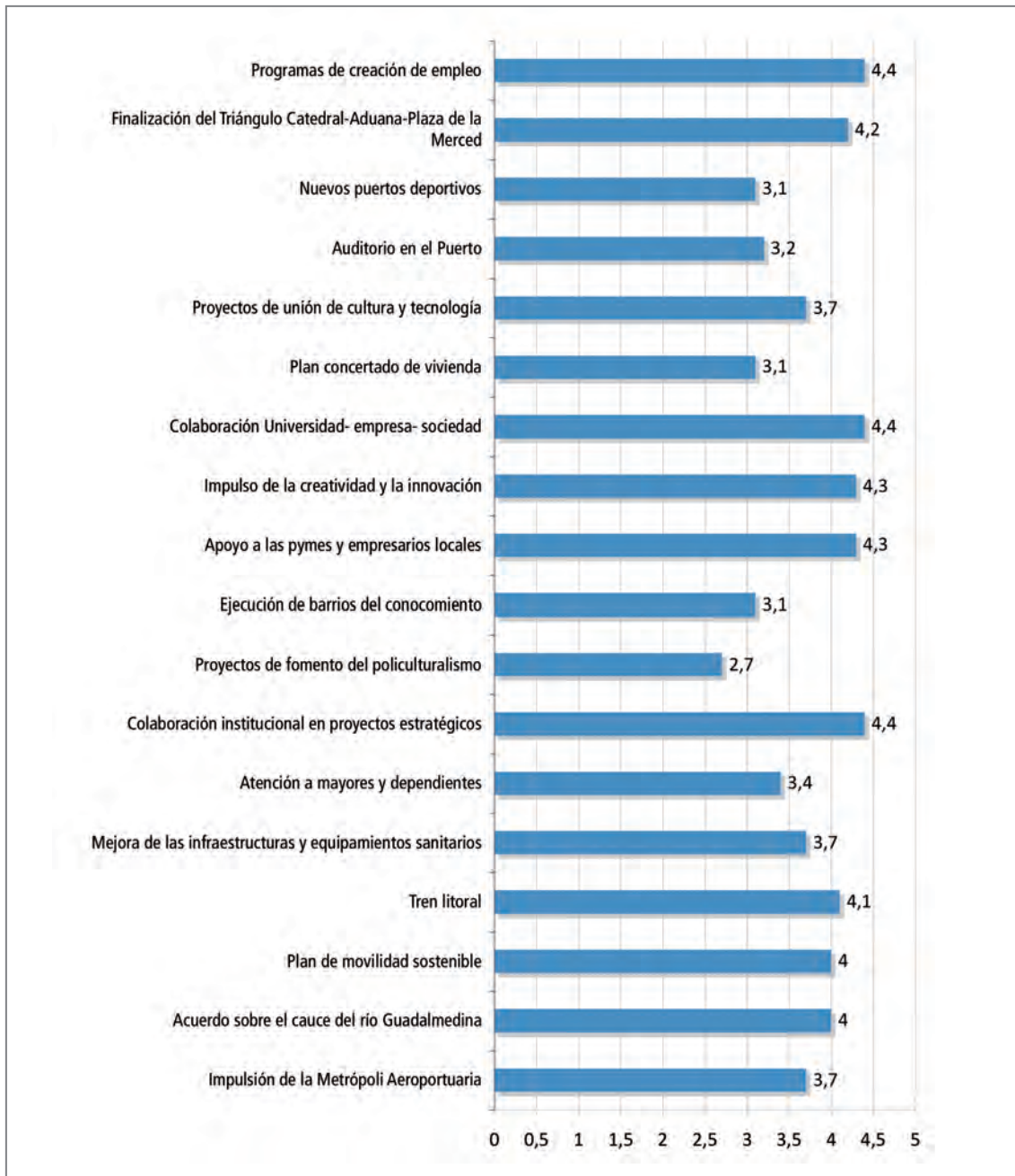
El resto de actuaciones se sitúan cercanas a un valor medio de 3 puntos, conforme se puede observar en la gráfica que se recoge a continuación.

En valores absolutos también los proyectos que han recibido una puntuación más alta coinciden con los valores medios: los programas de creación de empleo y la colaboración institucional en proyectos estratégicos. Sin embargo, están igualados en importancia en valores absolutos la colaboración universidad-empresa-sociedad, el apoyo a las pymes y empresarios locales y el acuerdo sobre el cauce del río Guadalmedina. Le siguen en importancia el tren litoral y el impulso a la creatividad y la innovación.

En cuanto a otros proyectos estratégicos que ha sugerido la ciudadanía que deberían acometerse lo antes posible están:

terse lo antes posible están:

- Desarrollo de áreas productivas y mejora de la ley existente (polígonos).
- Desarrollo completo del Plan Especial del Puerto.
- Soterramiento y ampliación de las arterias principales de la ciudad para generar sobre ellas pulmones verdes.
- Mejora de la habitabilidad en los barrios.
- Metro y conexión con cercanías, así como su intermodalidad con otros medios de transporte.
- Saneamiento integral.
- Mejora integral del paseo marítimo Pablo Ruiz Picasso.
- Parques periurbanos.
- Tercer hospital zona este.
- Salto de la ronda este.
- Mejora de la accesibilidad.
- Saneamiento integral de la Costa de Sol.
- Tecnocasas.
- Solución de la movilidad en la Alameda Principal.
- Recreación de la Torre de la Catedral mediante hologramas.
- Facilitar la implantación de grandes y medianas empresas en Málaga
- Paseos marítimos actuales que valoren el litoral y la consecuente recuperación de las playas.
- Integración puerto-ciudad.
- Mantener la universidad en El Ejido para revitalizar el centro histórico.
- Estrategias que fomenten la actividad ciudadana (Universidad en el centro histórico), revitalizar el centro histórico no como centro comercial.
- Ampliar y terminar itinerarios de carril-bici.
- Limpieza, plan de mantenimiento de equipamientos urbanos y mejora del servicio de



recogida de basuras.

- Soterramiento del Paseo de los Curas y obras complementarias.
- Modificar el proyecto de Muelles 1 y 2 para suprimir los dos edificios en la esquina de oro, dejando el espacio diáfano y abierto.
- Auditorio.
- Plan integral de rehabilitación de viviendas.
- Restaurar el centro histórico, organizar

eventos culturales de relieve e involucrar a los jóvenes en actividades lúdicas-culturales.

- Ayudar y diversificar al sector empresarial malagueño
- Material sobre el tejido empresarial en inglés y otros idiomas.
- Progresar en la peatonalización del centro.
- Lanzaderas al PTA para mejorar el tráfico.
- Fórmulas de cooperación público-privadas.

- Agrupaciones empresariales innovadoras.
- Adecuación del alcantarillado del centro histórico y de la ciudad en general.
- Centro de recursos participativos ciudadanos.

EVOLUCIÓN DE LA PERCEPCIÓN 2006-2010.

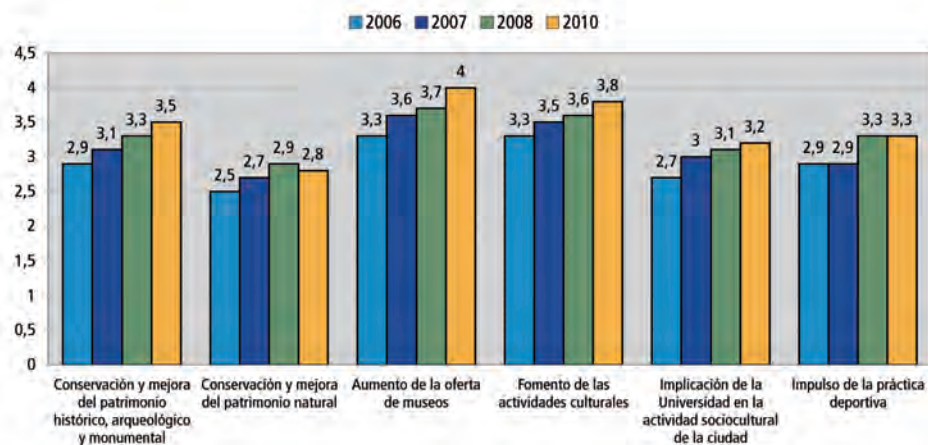
A lo largo de estos últimos cuatro años la ciudadanía malagueña ha notado una mejora sustancial en los aspectos que consolidan a Málaga

como una ciudad de la cultura, frente a las otras estrategias marcadas.

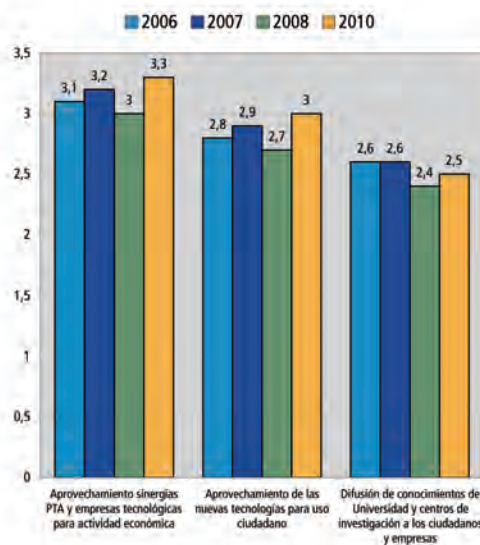
En concreto, ha ido progresivamente apreciando el aumento en el número de museos y de actividades culturales, si bien en el último año ha descendido algo su valoración de la conservación y mejora del patrimonio natural. El resto de factores han ido creciendo desde puntuaciones medias hasta puntuaciones cercanas al 4 (en una valoración de 1 a 5).

Vinculada a la cultura de forma especial está

Avances en "Málaga, Ciudad de la Cultura"



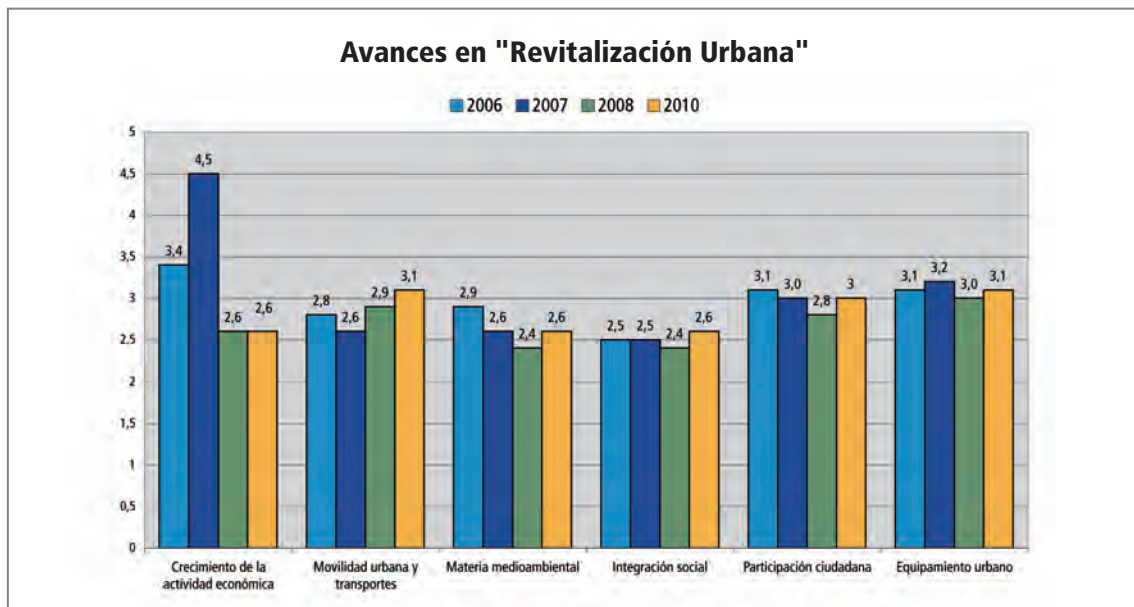
Avances en "Málaga, Ciudad del Conocimiento"



la Málaga del conocimiento, si bien al valorar los factores más relacionados con las nuevas tecnologías, a lo largo de estos cuatro años la ciudadanía ha ido cambiando de opinión sobre su evolución. El aprovechamiento de las sinergias del PTA y de las empresas tecnológicas en la mejora de la actividad económica malagueña es el factor mejor visto, subiendo tres décimas desde 2006 hasta 2010. Sin embargo, la difusión de los conocimientos de la Universidad y de los centros de investigación parece que los ciudadanos no los perciben igual de accesibles, ya que ha descendido su valoración en una décima en estos cuatro años. En cuanto al aprovechamiento de las nuevas tecnologías para uso ciudadano en el 2010 llega a una puntuación

Otro factor que también ha empeorado según los malagueños y malagueñas en estos cuatro años es el medio ambiente, si bien del 2006 al 2008 existía una tendencia decreciente en su valoración que se corrige algo en el 2010.

Curiosamente, la movilidad urbana y el transporte a lo largo de estos cuatro años han ido mejorando en la percepción ciudadana, siendo el único factor que experimenta un crecimiento en la puntuación que se le asigna del 2006 al 2010. Otros factores, como la integración social y la reducción de la marginalidad, mantienen su valoración con una puntuación media relativamente baja de 2,5 puntos, si bien al considerar el empeoramiento de las condiciones sociales



media de 3, subiendo hasta tres décimas respecto al año anterior.

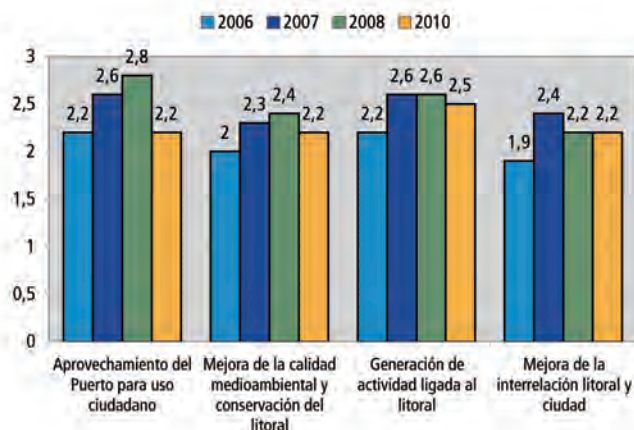
El elemento más curioso a destacar dentro de la Revitalización urbana de Málaga es el cambio de percepción ciudadana respecto al crecimiento de la actividad económica. En el año 2007 la ciudadanía le asignaba a este factor una puntuación de 4,5, mientras que un año después lo situó en un valor de 2,6, manteniéndose ya en estos niveles hasta 2010. Claramente se observa aquí la percepción del freno de la actividad económica que experimentó la ciudadanía malagueña con ocasión del cambio de tendencia mundial.

que suele llevar aparejada una crisis como la actual nos indica que Málaga sigue siendo una ciudad bastante integradora.

Otros factores como el equipamiento urbano y la participación ciudadana se siguen manteniendo en la percepción de la ciudadanía en los mismos niveles a lo largo de estos cuatro años, con puntuaciones medias bastante buenas entorno a los 3 puntos.

Casi todos los factores relacionados con el avance de la Málaga litoral fueron mejorando a lo largo de los años 2006 a 2008, pero en el 2010 la percepción ciudadana cambió y le

Avances en "Málaga, Metrópoli Litoral"



concedió a todos ellos una puntuación inferior a la del año anterior. En concreto, el aprovechamiento del Puerto para el uso ciudadano es el que más ha decrecido, con seis décimas menos, seguido por la calidad medioambiental y la conservación del litoral en los que la ciudadanía considera que ha habido un descenso en los avances de dos décimas respecto al 2008.

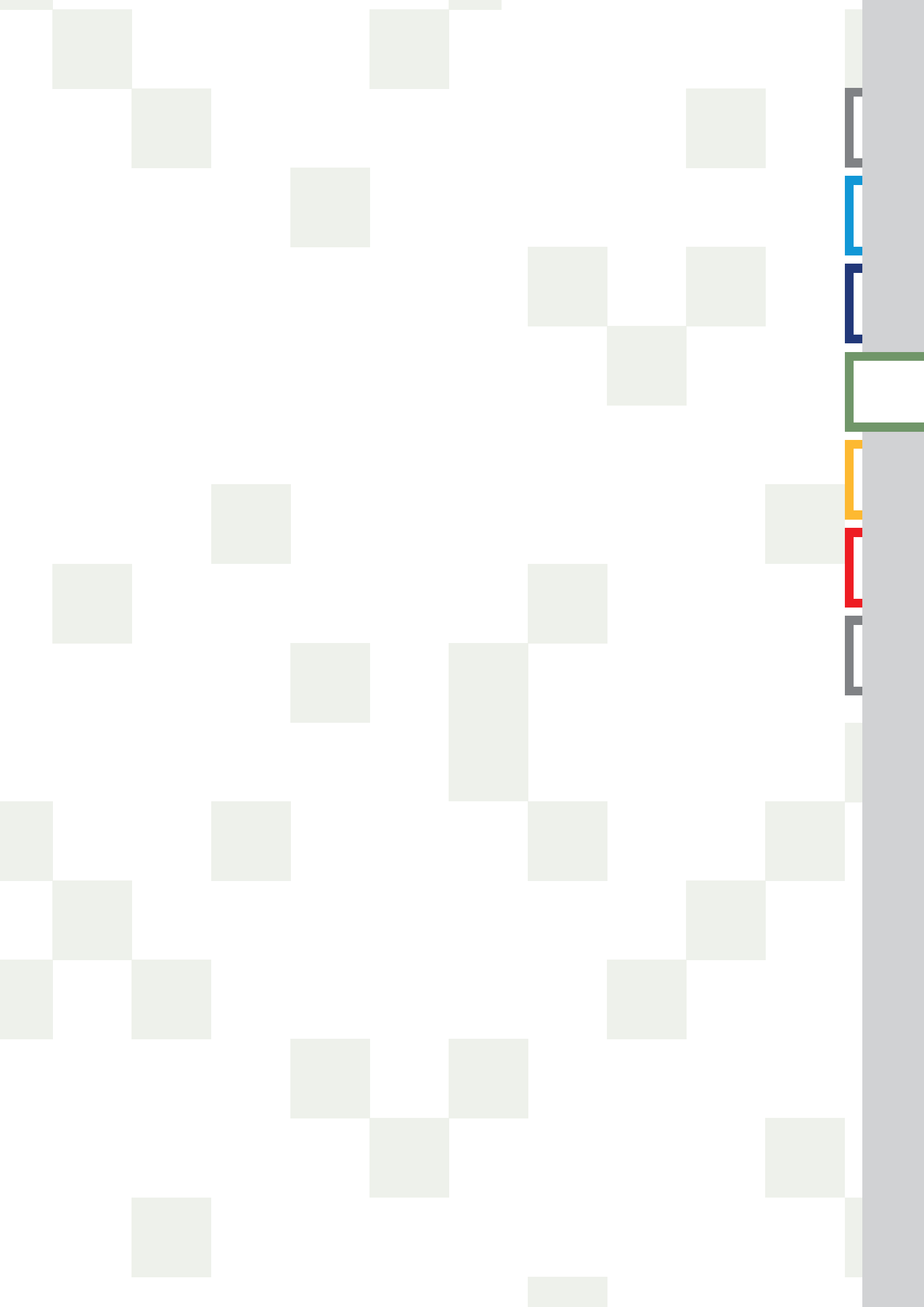
En cualquier caso, sin duda, es la línea estratégica que cuenta con unos valores medios más bajos de las cuatro que componen el II Plan Estratégico.

En definitiva, la ciudadanía malagueña percibe con claridad los avances en convertir a Málaga en una ciudad de la cultura y del conocimiento, mientras que apenas vislumbra los esfuerzos por vincular esta metrópolis al mar y a sus actividades productivas. Factores como el incremento de la oferta de museos y de las actividades culturales se valoran muy positivamente, así como las sinergias del PTA y de las empresas de nuevas tecnologías en la actividad económica de Málaga. Sin embargo, otros factores se considera que pueden mejorar sustancialmente, como la difusión de los conocimientos de la Universidad y los centros de investigación y su interrelación con la ciudad, las condiciones medioambientales y la cooperación institucional y entre administraciones para poner en marcha los proyectos estrella.

Por otra parte, los ciudadanos malagueños consideran que los factores que más están limi-

tando el crecimiento económico tienen que ver con la escasa diversificación del tejido industrial y la excesiva dependencia de la construcción y el turismo, la saturación de los polígonos industriales y sus inadecuadas infraestructuras y en menor medida la falta de adecuación entre la oferta formativa y la actividad económica de la ciudad.

De esta forma, los proyectos estratégicos que deberían asumirse con más celeridad conforme a la opinión de la ciudadanía son: los programas de creación de empleo, la colaboración institucional en proyectos estratégicos y la colaboración Universidad-empresa- sociedad. Respecto a los proyectos relacionados con infraestructuras y equipamientos se mencionan la finalización del triángulo Catedral-Aduana-Plaza de la Merced, el tren litoral, el acuerdo sobre el cauce del río Guadalmedina y la ciudad aeroportuaria. ■







4. Algunas prácticas creativas en ciudades.



El presente apartado quiere servir como catálogo de actuaciones de referencia que otras ciudades con condiciones similares a las de Málaga han tomado en los últimos años para abordar algunos de los retos. No se trata de ejemplos que sean necesariamente replicables en la ciudad o que deban ser tomados como experiencias absolutamente exitosas en todos sus extremos, sino casos que pueden ilustrar cómo otras ciudades han enfocado sus esfuerzos y, sobre todo, han tratado de aportar soluciones imaginativas a problemas que también son compartidos por Málaga.

MÁLAGA, UNA METRÓPOLI QUE MIRA AL MAR.

La renovación del waterfront malagueño es uno de los proyectos de más largo alcance del II PEM y la valoración del nivel de avance hasta la fecha sigue detectando diferentes necesidades de profundizar en este ámbito para abrir definitivamente un gran mirador al mar en la ciudad que sea capaz de generar una red de nuevas centralidades de vida social y económica. La intervención en el frente litoral es un

proyecto complejo que requiere de actuaciones más concretas en diferentes ámbitos pero que deben buscar un sentido de unidad entre ellas y de conexión con el resto de la ciudad. En este apartado se ofrecen algunas referencias de intervenciones globales y también de actuaciones más específicas o incluso no permanentes pero que pueden resultar de inspiración para destacar las oportunidades que presenta el litoral de la ciudad.

Los ejemplos en esta materia podrían ser muchos y variados. Desde ciudades como Bilbao, que ha sido capaz de recuperar la zona de Abandoibarra y otros espacios para reinventar la ciudad, Londres y la regeneración de la zona de Canary Wharf, San Francisco, que dispone de un extraordinario ejemplo de frente litoral en Embarcadero y Marina de usos comerciales y para ocio ciudadano, Helsinki y su Market Place, hasta ciudades como Sidney, Valparaiso, Berlín, Oslo, Estocolmo, Brighton, que cuentan hoy con su fachada litoral como gran activo.



Saint Nazaire. Nantes, Francia.

Nantes es una ciudad que ha sufrido un proceso típico de desindustrialización y reconversión de su economía urbana, principalmente a partir de la crisis que sufrió en los ochenta su industria de construcción naval. Dentro de este proceso de reinención del futuro de la ciudad, la reactivación de los **espacios marítimos y portuarios** ha jugado un papel fundamental. Esta regeneración urbana se ha vinculado a la exploración de las **posibilidades culturales de estos espacios**, poniendo en valor infraestructuras ya construidas para su uso cultural y programando nuevos espectáculos culturales en la ciudad.

La escala de regeneración ha sido regional –alcanzando a toda la desembocadura del Loira hasta Saint-Nazaire- y se ha desarrollado en diferentes etapas. Tanto en una ciudad como en otra podemos encontrar ejemplos de pequeña escala de cómo aprovechar el frente ribereño-litoral de una ciudad para generar nuevos espacios y actuaciones que abran la ciudad a estas zonas, articulando su función con las funciones de otras partes de la ciudad y creando una imagen renovada de la zona. Así, en el caso de Saint-Nazaire (desembocadura del Loira), en la Bretaña francesa, hace unos años que se decidieron a darle valor a su área portuaria. Con la

colaboración del diseñador Yann Kersalé (colaborador de Jean Nouvel y conocido en nuestro país por ser el responsable de la iluminación de la Torre Agbar en Barcelona), la ciudad ha incorporado un nuevo recurso de activación del frente marítimo a través de la utilización de los viejos astilleros como escenario permanente de un espectáculo de luces y sonido a través de diferentes técnicas de iluminación de los silos, grúas, base submarina, puentes, etc., y de movimiento de las esclusas y los puentes y, finalmente, de proyecciones de escenas luminosas grabadas durante el día. Esta intervención forma parte, a su vez, de un planteamiento más amplio de renovación urbana, iniciada en 1995 y dirigida a hacer de la zona una Ciudad-Puerto con una vida más activa que la puramente industrial. Así, la zona ha integrado ahora nuevas actividades de ocio y comerciales, espacios de vivienda y oficinas y ha reconvertido la antigua base de submarinos en un espacio de atracción de turismo y ocio ciudadano.

El caso de Nantes, más arriba en el mismo curso también del río Loira, es uno de los proyectos de renovación urbana más extenso de

Europa. Aquí queremos destacar una de las muchas actuaciones que se han llevado a cabo, en este caso muy particular y vinculado no tanto a la renovación física sino a la activación del frente litoral de la ciudad como espacio cultural y de atracción ciudadana. Se trata de un espectáculo conocido como *Les Machines de L'Île* de Nantes, localizado en uno de los extremos del área de regeneración, que está actuando como acción complementaria a la rehabilitación física en los antiguos astilleros que acogen ahora una serie de máquinas autómatas de acero y madera que tratan de integrarse en el paisaje renovado, haciendo de transición entre el pasado de la ciudad y las nuevas funciones de ocio y de servicios de este espacio urbano. Con estas instalaciones móviles, utilizables por el público e integradas en el espacio público, se ha conseguido dar seña de identidad al lugar, añadiendo un nuevo recurso de ocio y turismo a la ciudad (es visitable por grupos y se celebran también festivales públicos e incluso se puede alquilar el espacio para eventos privados) que ha tenido mucha relevancia y proyección internacional.



HafenCity. Hamburgo, Alemania.

En la ciudad alemana de Hamburgo se ha llevado a cabo una remodelación de la antigua zona de descarga y almacenamiento de la ciudad que ocupaba gran parte de la ribera del Elba. El proceso es altamente complejo y se está acometiendo en diferentes etapas que se iniciaron en los ochenta y continuarán aún en los próximos años, en una estrategia de actuación por piezas y ámbitos que va avanzando progresivamente. Fue a finales de los años noventa cuando para movilizar todo el esfuerzo de renovación se creó un organismo ad hoc encargado del pilotaje del proyecto, la empresa **Hafen City GmbH**.

Nuevos espacios públicos, nuevos equipamientos públicos y culturales, nuevas oficinas y locales comerciales y nuevas viviendas son los pilares sobre los que se ha abordado la regeneración de esta zona y están permitiendo la apertura de la ciudad al mundo a través de su apertura a su espacio marítimo. El proceso está teniendo además la suficiente visión para asegurar que la zona tenga funciones mixtas y sea un activo permanente de la ciudad y un espacio para vivir, trabajar, disfrutar, divertirse, etc., y, al mismo tiempo, se está desarrollando teniendo en cuenta los riesgos del cambio climático en

este tipo de bordes costeros mediante un enfoque de adaptación al cambio climático en su diseño.

Evidentemente, se trata de un caso de unas dimensiones y un enfoque muy particulares, pero representa un buen ejemplo de motivación sobre lo que otras ciudades están desarrollando en sus frentes litorales y, en este caso, con una lectura sugerente para Málaga como ejemplo de **generación progresiva de nuevos espacios de uso público** (es una zona en la que se ha buscado la accesibilidad en transporte público, amigable para la bicicleta y el peatón, los espacios públicos y los edificios multiusos) y **nueva centralidad de actividad económica**.

El modelo de gestión también es una buena invitación a reflexionar sobre cómo fórmulas que permitan actuar con agilidad pueden suponer un motor de la renovación urbana, con modelos que han funcionado bien en diferentes ciudades del mundo. La empresa *HafenCity* actúa como interlocutor y gestor único del espacio y sus actores (propietarios, constructores, residentes, departamentos municipales,...), facilitando así la sostenibilidad de la financiación del proyecto (mediante la gestión de los terrenos cedidos por los propietarios públicos del terreno) sin necesidad de acudir a financiaciones públicas externas ajenas a la gestión propia del proyecto. Para la

gestión de esta empresa privada de responsabilidad limitada —esta es su figura jurídica— se ha constituido un Comité Asesor formado por personalidades provenientes de organismos de promoción de la ciudad (por ejemplo, la cámara de comercio o la universidad) y un reducido grupo de profesionales para la dirección y gestión del proyecto.

LA MÁLAGA DE PICASSO, CULTURAL Y ATRACTIVA.

Los avances de la ciudad en materia cultural han sido sustanciales y los retos de futuro que se presentan en la valoración realizada tienen que ver con la extensión de la presencia de lo cultural en la vida de la ciudad en todos sus aspectos, así como la transformación de ello también en oportunidades de desarrollo económico y empleo. Por ello, además, del aprovechamiento al máximo de los recursos culturales de reciente o próxima creación, este compromiso por lo cultural puede renovarse en los próximos años con experiencias similares a las que se ofrecen a continuación, buscando en ellas no tanto una imitación directa de los ejemplos sino un aprendizaje sobre la manera más eficaz de poner en marcha proyectos similares en Málaga.



Cultural Industries Quarter Agency. Sheffield, Reino Unido.

La agencia de promoción del distrito de las industrias culturales de Sheffield (Reino Unido) tiene un largo recorrido en la promoción de la regeneración, la inversión y el desarrollo de las industrias culturales en el sur de Yorkshire. Como muchos otros ejemplos, es un buen caso para entender cómo un instrumento de gestión creado ad hoc para intervenir en un determi-

nado espacio urbano muy delimitado y para actuar en una temática y unos medios específicos puede ser un buen catalizador de la transformación urbana. En este caso, además, con aportaciones a la renovación de la ciudad, a la generación de un clima cultural más dinámico y a la generación de nuevas oportunidades de empleo y empresariales.

Las iniciativas que ha promovido la agencia son, por un lado, la promoción de **The Cube**, un espacio/incubadora para las industrias de la creatividad de la ciudad que también ofrece alojamiento a jóvenes con talento; y por otro, el desarrollo del programa **Creative Exchange: South Yorkshire** que busca apoyar el desarrollo y la gestión sostenible de nuevos locales para el sector creativo de la mano de la creación de *partnerships* con organizaciones del tercer sector. En el caso de la incubadora ha sido posible establecer en un edificio equipado con diez oficinas usos terciarios y habitacionales al mismo tiempo para acoger a jóvenes creadores. De esta manera, se ha conseguido activar diferentes espacios dentro de la ciudad sin necesidad de construir nuevos edificios de gran inversión, sino que se han reaprovechado antiguas edificaciones y se ha puesto a su servicio a un equipo profesional encargado de sacarles el máximo rendimiento operativo –asegurar su utilización, acondicionar el espacio, contrastar la viabilidad

de los proyectos- y garantizar la especialización de las actividades en torno a la cultura.

Este modelo de intervención es muy ilustrativo de cómo acometer de manera muy focalizada la introducción de un nivel de especialización sectorial de las industrias creativas en un ámbito espacial concreto de una ciudad a través de intervenciones donde la infraestructura no es el elemento crítico, sino la capacidad de gestionar de manera inteligente la ocupación de un determinado espacio con actividades muy específicas y la dinamización de los proyectos, ideas y personas que puedan circular y activarse en dicho espacio. La línea de actividad del II PEM relacionada con *“La ciudad como espacio de cultura”* puede encontrar en este ejemplo y en otros similares una buena forma de empezar a canalizar intervenciones de promoción de la cultura para generar empleo, consolidando así iniciativas –como el Proyecto Lunar- con un nuevo impulso.



Citilab. Cornellá, España.

El modelo Citilab puesto en marcha en Cornellá (Cataluña) se ha convertido en uno de los ejemplos de referencia en Europa como **centro de innovación social y digital** para extender el uso ciudadano y empresarial de las **TIC**. A caballo entre un centro de **formación**, un centro de **investigación** y una **incubadora** de iniciativas empresariales y sociales, el proyecto partió de la idea de que las tecnologías digitales y, específicamente, Internet, se considera un medio de innovación centrado en las personas que puede promover una ciudadanía digital activa y una dinamización de la vida colectiva y de la emergencia de nuevos proyectos empresariales y de dinamización comunitaria.

El proyecto nació en 1997 y en 2007 abrió

su vertiente física reaprovechando una antigua fábrica que sirve como espacio de las actividades y de lugar de reunión de la comunidad local –y de fuera de la ciudad- más activa en estos temas. Está constituido como fundación privada impulsada por el ayuntamiento de Cornellá contando con diferentes miembros fundadores públicos y privados y representa un buen ejemplo del potencial que pueden aportar las nuevas tecnologías para promover una nueva cultura social más activa.

La ciudad de Málaga no dispone de un punto de referencia que la sitúe en el camino de la incorporación de las nuevas tecnologías a la cultura y al funcionamiento de la ciudad. Actuar sobre esta variable puede ser una importante

contribución a la línea de trabajo relacionada con “Málaga, una sociedad diversa e integrada”, porque las nuevas tecnologías de la información pueden ser un vector sobre el que apoyar los retos identificados en la valoración que se hace del camino recorrido en este terreno. Del mismo modo, un trabajo continuado en el tiempo en esta materia puede convertirse también en un impulsor de la línea de trabajo relacionada con “La ciudad como espacio de cultura”, favoreciendo la socialización y la integración de las potencialidades de la cultura digital en la vida

de la ciudad. Obviamente, se trata de un tipo de proyecto que también puede tener un efecto arrastre en la dinamización de la economía del conocimiento, pero posiblemente en la ciudad de Málaga pueda tener una vocación de extensión de una cultura cívica activa que sirva para incorporar las posibilidades de los nuevos medios sociales en diferentes usos ciudadanos.



Art Unusual Places. Leeds, Reino Unido.

Art in Unusual Places es una iniciativa localizada en Leeds (Reino Unido) que **convierte locales desocupados en galerías de arte temporales**. Es un programa de colaboración entre el Ayuntamiento de Leeds, la comunidad empresarial (propietaria o gestora de locales) y el sector cultural, que facilita a los artistas mostrar su trabajo en los escaparates de los locales desocupados. La iniciativa ofrece estos espacios sin coste para los promotores de proyectos o artistas para la celebración de exhibiciones temporales, corriendo a cargo del promotor/asa los gastos de producción o de horas de trabajo.

Se trata de un modelo que se ha utilizado también en otras ciudades (*Changing Spaces* en Cambridge, *Empty shops network* promovido por el *Revolutionary Arts Group* en Worthing, el espacio de creatividad *NoiseLab* en Manchester, el *Market Estate Project* en Londres, dirigido a la creación de un espacio de exposición de trabajos de artistas gráficos y visuales, o el *We are Open*, en Carlisle, que busca ofrecer un espacio de encuentro y creación a artistas locales son todos buenos ejemplos) para aprovechar como oportunidad la situación de abandono de actividad en que están quedando muchos locales

comerciales a pie de calle en las ciudades para mantener el dinamismo de estas zonas con actividades que ayudan a impulsar la escena cultural y facilitar la expresión de los creadores locales.

En el caso que nos ocupa, el programa se inició hace pocos meses pero ha conseguido activar los escaparates de lonjas abandonadas de algunas calles concretas de la ciudad y ofrece ya un buen catálogo de posibles espacios cuyo uso está abierto para estas actividades. Para ello, un pequeño equipo de gestión se encarga de publicar la iniciativa, de gestionar las solicitudes de los artistas interesados en utilizar un local para una exhibición puntual, contando para ello con el apoyo del ayuntamiento, del colectivo local de creadores, de algunos miembros activos de la comunidad empresarial local y de centros culturales de la ciudad. Del mismo modo, un local concreto ha sido ya utilizado como espacio para artistas residentes, que utilizan este espacio durante seis semanas en grupos de tres artistas para desarrollar su actividad y, al mismo tiempo, generar actividades de dinamización con otros colectivos en su temática o especialidad artística.

Aunque se trata de una experiencia incipien-

te, refleja muy bien una de las nuevas tendencias que emergen en la dinamización urbana: modelos de colaboración y de cesión de la gestión a colectivos sociales o profesionales, aprovechamiento y reutilización innovadora de recursos coyunturalmente infrautilizados, búsqueda de colaboración con instituciones públicas y propietarios privados de locales, etc.

MÁLAGA, EN LA VANGUARDIA DE LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO.

El II PEM fue muy ambicioso en su visión respecto al modelo de desarrollo económico de la ciudad en los próximos años, vinculando este a la transformación hacia un modelo más asentado en las bases de la nueva economía y las actividades intensivas en conocimiento. Situar en esta senda significa construir un nuevo modelo de generación de riqueza en Málaga que implica una transformación radical que muchas ciudades han sido capaces de dar en la econo-

mía global en la que vivimos.

En este sentido, como ya se ha afirmado, Málaga ha avanzado sustancialmente en la disponibilidad en su sistema científico-tecnológico y empresarial de una red mucho más tupida de agentes y centros de soporte de estas actividades. Sin descartar que en los próximos años siga ampliándose esta red, la táctica para los próximos años parece que debe centrarse en sacar el máximo partido de esta red y ponerla al servicio del reto, crear masa crítica en los proyectos, en las empresas y en los centros de investigación para que éstos generen actividades innovadoras y nuevas oportunidades empresariales. Por ello, la mayoría de los ejemplos aquí recogidos quieren ilustrar líneas de actuación que con una buena relación entre su coste y su potencial de resultados puedan poner en valor los recursos de que ya dispone la ciudad en esta materia.



Thinkers in residence. Adelaida, Australia.

Esta iniciativa, desarrollada desde 2003 en Australia del Sur, está pensada para **atraer nuevas ideas desde fuera y transformarlas en soluciones prácticas para los ciudadanos australianos**. El programa consiste en atraer a “pensadores” procedentes de todo el mundo para que vivan y trabajen por un periodo de 12 semanas en Adelaida, poniendo su profesionalidad y experiencia al servicio de la comunidad local. El objetivo del programa es generar nuevas ideas, crear momentos de inspiración, provocar el cambio y ofrecer nuevas soluciones a problemas concretos para los ciudadanos de Australia del Sur.

El programa se compone de tres elementos:

- El pensador: este profesional tiene que ser líder reconocido en su propio ámbito de especialización.

- El reto: durante su estancia en Adelaida el pensador tiene que enfocar su trabajo hacia la solución de un reto o problema concreto.

- Los socios: son agentes locales (stakeholders) que tienen particular interés en solucionar el problema en el que se enfoca el pensador. Estos socios contribuyen a financiar la estancia del pensador y trabajan junto a él.

Durante su estancia el pensador realiza distintas reuniones con los agentes locales, ofrece seminarios y conferencias en las Universidades locales, viaja de un sitio a otro del Estado, estudia la situación de Australia del Sur, trabaja conjuntamente con varios niveles del Gobierno y, al final de la estancia, presenta sus propias recomendaciones. Los distintos pensadores que han participado hasta ahora en el programa se han con-

centrado en temas muy distintos como el medio ambiente, la ciencia y tecnología, las ciudades del futuro, el arte y la cultura, la salud y el bienestar, la gobernanza, la economía, la innovación social, la formación o la inclusión social.

En sus siete años de existencia, este programa ha contribuido de forma efectiva al desarrollo socioeconómico de Australia del Sur, aportando más de 200 millones de dólares de inversiones en programas e infraestructuras. Se han creado nuevas organizaciones y estructuras como la *Royal Institution of Australia* (Instituto de Investigación), el primer incubador de biociencias de Australia, el *Common Ground Adelaide* (para ofrecer viviendas a precios asequibles para gente pobre) y el *Australian Center for Social Innovation*, un laboratorio de innovación social que identifica y apoya ideas innovadoras, nuevos métodos y personas que contribuyan a introducir un cambio social positivo.

En general, el mayor éxito de este programa ha sido contribuir a la generación de nuevas

ideas, a la introducción de cambios y al desarrollo de procesos de toma de decisión más integrados que involucren a varios niveles de Gobierno. Este programa es particularmente innovador en el planteamiento y en los objetivos que plantea. Se trata de un programa que aprovecha el talento extranjero para solucionar problemas concretos de la comunidad local, favoreciendo un intercambio continuo entre el pensador, los agentes locales y la ciudadanía. La estancia por un periodo suficientemente largo de tiempo (12 semanas) permite al pensador comprender la cultura, los valores y los problemas de la comunidad local, buscando soluciones prácticas adaptadas al territorio. Al mismo tiempo, los agentes locales tienen la oportunidad de aprender de los conocimientos, de las ideas, de la creatividad y de las experiencias de profesionales de prestigio internacional trabajando juntos.



Universidad de Cornell. Qatar.

Algunas universidades de prestigio han iniciado un proceso de internacionalización basado en la **localización de subse-des en el extranjero**, principalmente en países árabes (Sorbona, Rochester, Georgetown,..), al igual que algunos centros tecnológicos líderes y escuelas de negocio. Las ciudades que han acogido estas iniciativas han desarrollado una intensa **labor de negociación** impulsada desde las propias instituciones locales con el apoyo de sus universidades.

Así, los **países del Golfo Pérsico** han emprendido un agenda política y económica basada en la atracción de campus satélites: la universidad de Cornell ha abierto una sede en Qatar,

así como la Universidad de Georgetown y la Universidad de la Sorbona lo va a hacer en Abu Dhabi, o el *Rochester Institute of Technology* en Dubai. También la Universidad Rey Abdullah de Ciencia, Tecnología e Innovación de Arabia Saudí ha firmado un fideicomiso con cinco grandes universidades americanas. Algo parecido está sucediendo también con los Centros de Investigación y Desarrollo: el VTT- Finland posee Centros de Investigación y Desarrollo en Bruselas, San Petersburgo, Seoul, Shanghai, Tokyo, Silicon Valley; el Fraunhofer ha establecido centros en Beijing y recientemente en Singapur, y *London School of Economics* ha establecido recientemente un Centro Internacional de Estudios

Económicos y Sociales – CIEES – en Madrid.

Por citar sólo un ejemplo, en el caso de Cornell la experiencia dura ya seis años y se ha basado en la acogida de estudios de alto nivel en materia sanitaria, bajo el impulso de la Qatar Foundation, entidad privada, dirigida a convertir a Qatar en un centro de clase mundial en formación e investigación bajo el proyecto *Education City*. Su origen tiene lugar en la firma en 2001 de un acuerdo de colaboración entre la universidad y las autoridades qataríes y la apertura de este campus en Qatar ha supuesto para la universidad el **impulso de su vocación internacional** y, para la ciudad, la consolidación de su apuesta **por la especialización científica y educativa** al instalar no sólo la facultad de la universidad de Cornell sino también otras facultades de universidades norteamericanas (Virginia, Carnegie Mellon, Texas o Georgetown).

En el actual contexto de globalización, la construcción de una economía del conocimiento en Málaga no puede llevarse a cabo sin la

generación de vínculos con los polos internacionales de conocimiento. En la provincia de Málaga existen agentes de investigación relevantes (Universidad de Málaga, IAT, ..) pero la oferta de conocimiento puede ser reforzada con otros agentes internacionales que desarrollen investigación en áreas estratégicas para Málaga. Málaga ha alcanzado una masa crítica empresarial y tecnológica suficiente para atraer organizaciones de I+D y/o universidades internacionales que consoliden la ciudad como uno de los principales hubs de conocimiento del país. El ejemplo aquí presentado refleja una tendencia que se está dando en la globalización del conocimiento y las redes de educación universitaria, una tendencia que Málaga tiene la oportunidad de explorar. Para ello, es fundamental poder presentar bien sus capacidades, el contexto que puede ofrecer a potenciales interesados por establecer nuevas localizaciones de centros tecnológicos o subseces universitarias.



Digital Hub Development Agency. Dublín, Irlanda.

La ciudad de Dublín apostó hace años por impulsar la reconversión de su tejido económico a partir de las emergentes **industrias digitales** y se ha convertido hoy en uno de los principales clusters locales en el mercado de las tecnologías de la información gracias a una apuesta que vinculó la regeneración física de la ciudad con la creación de oportunidades en la economía del conocimiento.

Para gestionar este proceso se creó una **Agencia** de Desarrollo con capacidad de **gestión autónoma** que busca un desarrollo de usos mixtos similar al propiciado en 22@Barcelona. Su impulso corre a cargo de una **alianza público-privada** que recibió la cesión de dife-

rentes terrenos públicos para que fuera gestionada su reordenación y adecuación para usos productivos. De esta forma, se ha generado un núcleo urbano altamente especializado en las actividades de la economía del conocimiento y distribuido en el espacio en diferentes localizaciones, hasta el punto de que la mayoría de las grandes empresas tecnológicas del mundo han localizado en Dublín su centro de I+D o sus actividades productivas.

La creación de *parques tecnológicos urbanos* es una evolución de la forma tradicional en la que se han entendido este tipo de actividades, que inicialmente han sido alejadas de los centros urbanos generando áreas de desarrollo

de actividades tecnológicas y científicas en las afueras de la ciudad. Sin embargo, al tratarse de actividades perfectamente compatibles con los diferentes usos que se dan en la ciudad, promover la instalación de este tipo de actividades en la ciudad consolidada se ha convertido en una oportunidad para aprovechar al máximo estas actividades. One North (Singapur), Metrotech (New York) o el barrio de Adlershof (Berlín) son otros ejemplos que, junto al de Dublín, ilustran esta nueva generación de parques tecnológicos.

En el caso irlandés, la fórmula ha conseguido pasar del inicial esfuerzo inversor de los agentes públicos a un modelo donde la inversión privada

fue tomando más protagonismo, contando además con un socio de referencia internacional, el *Media Lab Europa* del MIT. La fórmula elegida de actuar sobre edificios ya existentes a través de su renovación y reutilización y el concepto de incubadora extendida y descentralizada de proyectos –frente a otros modelos que centralizan en un solo espacio las actividades de apoyo al emprendizaje– ha conseguido crear, de facto, un **barrio del conocimiento** con un esfuerzo sostenido en el tiempo de negociación, de impulso y de gestión especializada a través de una entidad gestora que integra todas las funciones necesarias para abordar el objetivo final.



Invest Toronto. Toronto, Canadá.

La ciudad de Toronto ha ampliado sus esfuerzos de **diplomacia internacional** en el mundo empresarial para impulsar su imagen de lugar atractivo para invertir e instalar negocios. En un contexto de grave crisis económica para las ciudades, Toronto en cambio es un ejemplo de ciudad que ha conseguido emerger como uno de los centros de la economía global más activos. Parte de la explicación reside en cómo durante estos años la ciudad se ha volcado en promover su presencia y su imagen de lugar atractivo para los negocios y para el desarrollo de proyectos empresariales innovadores.

Uno de los instrumentos que ha utilizado para ello es Invest Toronto, una **empresa** de capital –principalmente público– creada en 2009 para desarrollar actuaciones de **marketing territorial y lobby**, organizar visitas y viajes comerciales, y apoyar a otros agentes públicos y privados en la **búsqueda de financiación para instalarse en la ciudad**. Su labor se ha focalizado principalmente en realizar contactos

muy específicos en ámbitos institucionales e internacionales muy señalados, en el marco de su estrategia de desarrollo económico, conocida como *Agenda for prosperity*.

En sus estatutos societarios define los objetivos de la empresa en términos de contribución a la presencia internacional del tejido económico local aportando conocimiento experto y asesoramiento especializado a las empresas y agentes económicos y tecnológicos para atraer y retener actividad e inversiones productivas en la ciudad. Se constituye como una agencia especializada que trabaja en colaboración con los departamentos municipales encargados de la promoción económica y turística de la ciudad, aportando agilidad en la provisión de servicios muy especializados a las empresas privadas.

Se trata de un ejemplo no necesariamente trasladable al caso de Málaga donde, en cualquier caso, ya existen iniciativas como *Open for Business o Málaga Valley*, trabajando en la línea de la proyección exterior de la ciudad como lu-

gar de negocios, pero puede servir de estímulo para identificar nuevas actuaciones en esta línea o para fortalecer el trabajo en el marco de estas dos iniciativas o darles un nuevo impulso que

les dé mayores atribuciones y ofrezcan servicios más avanzados.



HYPE. Cincinnati, Estados Unidos.

Se trata de una iniciativa de la Cámara de Comercio de Cincinnati para atraer y retener talento que sirve como una **plataforma de contacto entre los jóvenes profesionales, las organizaciones de jóvenes profesionales, las empresas y las instituciones locales**. El objetivo de HYPE es crear una atmósfera científica y productiva positiva en torno a Cincinnati, ofrecer redes de relaciones para conectar con jóvenes líderes que viven y trabajan en Cincinnati y ofrecer a las empresas las herramientas necesarias para promocionar la ciudad de Cincinnati como lugar de talento.

HYPE ofrece varias herramientas a sus usuarios:

- *Young Talent Development Series*: se trata de una serie de webinars que desarrollan competencias y conocimientos para los jóvenes profesionales con talento;
- *Bold Fusion*: conferencias anuales de jóvenes profesionales;
- *Cincy Chat*: se trata de charlas y comidas

informales en las que participan los principales empresarios y líderes locales para compartir con los jóvenes profesionales sus experiencias y ofrecer una oportunidad de *networking*.

- *C-Change*: programa de desarrollo de liderazgo para jóvenes profesionales. El programa dura un año y está dirigido a líderes emergentes en la región de Cincinnati.

- *Talent Symposium*: Feria de Trabajo.

- *Hype Ambassadors*: Los embajadores HYPE reciben a los recién llegados a Cincinnati con el objetivo de facilitar su integración en la comunidad local.

Se trata de un ejemplo bastante ilustrativo de actuaciones concretas que pueden impulsar la detección de las personas más activas de la ciudad y conocer sus proyectos empresariales y culturales, así como promover la conexión de estas personas y proyectos con otros de fuera de la ciudad.



Bizkaia:xede. Bizkaia, España.

Bizkaia:xede es una iniciativa público-privada, producto de la colaboración de la Diputación Foral de Bizkaia con empresas y universidades. Su objetivo es la **atracción de talento al entorno**

de Bizkaia con empresas y universidades. Su objetivo es la **atracción de talento al entorno**

empresarial y científico de la provincia mediante un programa de ayudas a la contratación de personal cualificado, así como de servicios complementarios de acogida e información.

La fórmula elegida para dar viabilidad al proyecto ha sido la de asociación sin ánimo de lucro, como reunión de los socios de la iniciativa (BBK, Sener, Idom, Universidad de Deusto, Iberdrola, Euskaltel, ITP, Gamesa, CIC bioGUNE, Universidad del País Vasco y Universidad de Mondragón) y el liderazgo de la Diputación de Bizkaia. Bajo esta fórmula, la experiencia, que dura ya varios años, ha permitido generar un instrumento para posibilitar la atracción de talento profesional y tecnológico al tejido industrial y a los centros tecnológicos de la provincia.

Entre sus líneas de actividad destaca el programa de ayudas, que busca ofrecer a las empresas un **incentivo para facilitar la contratación estable de personas con alta cualificación**, así como impulsar la promoción y vinculación de estas personas con el tejido empresarial. Como segunda línea de actuación destaca su labor de intermediación en el mercado mediante el asesoramiento a las empresas que quieren acoger a personas con talento para desarrollar nuevas actividades, áreas de negocio o proyectos con un alto componente de especialización y mediante la apertura de una ventana de información a aquellas personas interesadas en trabajar en Bizkaia registrando sus perfiles y gestionando esta base de datos de información.

UNA MÁLAGA RENOVADA, PARA SUS CIUDADANOS Y VISITANTES.

Málaga persigue ser una ciudad acogedora que ofrezca un entorno de calidad y solidario. La transformación de algunos de los espacios e infraestructuras más emblemáticos de la ciudad, un modelo de movilidad eficiente y sostenible y la creación de oportunidades para todos los colectivos sociales son los grandes retos que se propone en su II PEM. En un contexto de dificultades económicas, acometer estos objetivos requiere de mucha destreza para acertar con la mejor táctica para abordarlos. En el caso de la transformación del **Guadalmedina**, es el gran proyecto de ciudad aún pendiente y en otros

apartados del documento se ha abordado su estado actual. Se trata de una cuestión cuya viabilidad no depende tanto de disponer de ejemplos de referencia sino de que se puedan generar unas condiciones institucionales y sociales adecuadas para que pueda existir un clima de consenso y diálogo suficiente. Evidentemente, el proyecto final sobre este espacio tiene una importancia fundamental y pueden ser varias las alternativas, pero seguramente aquí es donde con mayor necesidad hace falta apelar a la necesidad de nuevos marcos de gobernanza que hagan posibles los proyectos.

Respecto al **aeropuerto**, se trata de un proyecto que avanza sustancialmente y hace que Málaga pueda disponer de unas modernas instalaciones aeroportuarias. Como el propio II PEM reconoce, el objetivo final no es el aeropuerto en sí mismo, sino poder utilizarlo como recurso activo para la atraktividad de la ciudad. Repasaremos dos ejemplos que pueden servir de inspiración de cómo un aeropuerto puede tener un potencial multiplicador de su valor como recurso urbano si se consigue encontrar una fórmula colaborativa interinstitucional para la gestión urbanística ordenada dirigida a crear una verdadera ciudad aeroportuaria. Pero, al mismo tiempo, se presenta otro ejemplo dirigido a potenciar la imagen exterior del aeropuerto mediante una promoción activa del aeropuerto.

Por último, respecto a la línea "*Málaga ciudad solidaria*", las actuaciones a poner en marcha en los próximos años son muy variadas y forman parte de la acción cotidiana de los diferentes servicios institucionales de atención social a las necesidades de las personas y también de los colectivos del tercer sector que actúan en este campo. La crisis económica está obligando a redoblar los esfuerzos en este sentido pero, además, en clave más estratégica, se propone alguna referencia de una actuación que puede convertirse en emblemática para movilizar este objetivo.



Rio Paillon. Niza, Francia.

La ciudad de Niza (Francia) es atravesada por un pequeño cauce fluvial, el río Paillon, con escaso o nulo caudal en verano pero con episodios de avenidas en invierno y que cruza la ciudad hasta la desembocadura en el Mediterráneo. En estos últimos kilómetros de recorrido urbano el cauce es subterráneo ya que se ha canalizado para romper la brecha de separación que históricamente ha supuesto, una situación con muchas semejanzas con la del Guadalmedina a su paso por Málaga.

El cubrimiento y canalización alternativa del cauce en fases sucesivas a lo largo del tiempo ha permitido crear nuevos espacios urbanos que han acogido diferentes usos: diferentes plazas, jardines y espacios públicos en la parte más cercana a la desembocadura, y edificios de viviendas y equipamientos públicos progresivamente hacia arriba del cauce hasta las afueras de la ciudad, donde vuelve a quedar abierto.



Aeropuerto de Munich. Alemania.

Desde su construcción en 1992, el aeropuerto de Munich se ha convertido en el segundo aeropuerto alemán en número de pasajeros anuales y es actualmente el decimocuarto en tráfico internacional de pasajeros. Ha conseguido además ser la segunda base operativa de Lufthansa una vez que el aeropuerto de Frankfurt se ha saturado para la compañía. Todo ello refleja el éxito de un aeropuerto que ha apostado por ser uno de los más modernos y eficientes de Europa y que cuenta con el *Munich Airport Centre* como espacio de unión de sus dos terminales, con zonas comerciales, de negocios y de ocio.

Su estrategia de marketing se ha dirigido al **mercado árabe y a las ciudades que actúan como hubs económicos** (Tokyo, San Francisco, Estocolmo,...), consolidando así su posición como opción de entrada a Alemania y a Euro-

pa compitiendo con aeropuertos de ciudades teóricamente mejor posicionadas. También ha realizado acciones con países emergentes para posicionarse como destino alemán de sus aeropuertos, a través de una gestión muy activa de su labor comercial para conseguir nuevas líneas y compañías.

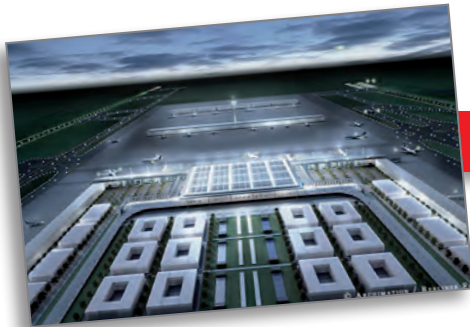
Otro de los aspectos destacables de esta experiencia es su novedosa concepción de las **terminales**, ya que están avanzando en cómo **aprovecharlas como recursos y reclamos** a través de la celebración de eventos y la programación de actividades en dichos espacios que puedan servir como atractivo para visibilizar la imagen moderna del aeropuerto.

El modelo de gestión aeroportuaria en Alemania está muy vinculado a la gestión individuali-

zada de cada aeropuerto. En este caso concreto, es operado de forma global por una sociedad, *Flughafen München GmbH*, propiedad del Estado de Baviera en un 51%, de la República Federal Alemana en un 26% y del ayuntamiento de Munich en un 23%. Este grupo empresarial se organiza a través de diferentes divisiones con diferentes equipos de gestión de las diferentes operaciones.

Se trata de un ejemplo de una ciudad que puede parecerse en muchos aspectos a la posición de Málaga ya que, aunque no cuenta con el activo de ser una capital nacional, sí está sabiendo rentabilizar la construcción de un moderno equipamiento para conseguir un importante crecimiento y una rentabilización del esfuerzo

inversor. Esta experiencia invita a pensar en la necesidad de focalizar el esfuerzo comercial con una estrategia de crecimiento que busque determinados nichos de oportunidad como puede ser el norte de África y también algunos países emergentes asiáticos. De la misma forma, a través de un mandato explícito de gestión ad hoc podría encargarse la exploración de líneas de trabajo relacionadas con la búsqueda del establecimiento de nuevas compañías, el posicionamiento como centro de negocios internacional, la especialización como micro-centro de exposiciones y simposios internacionales o su activación como centro y espacio de uso para la ciudad.



Aeropuerto de Berlín. Alemania.

El nuevo aeropuerto de Berlín, cuyo inicio de operaciones está previsto para 2012, representa un buen ejemplo de una **ciudad-región** como Berlín **que está construyendo su estrategia de desarrollo para los próximos años en torno**, entre otras cosas, **a su Berlin-Brandenburg International Airport**, nombre con el que se conocerá tras la unificación de los tres aeropuertos de los que disponía la ciudad en uno sólo. De esta forma, la ciudad dispondrá de un elemento de desarrollo económico al modernizar sus instalaciones aeroportuarias y, al mismo tiempo, liberar los espacios de los dos aeropuertos en desuso (Tempelhof y Tegel).

En la fase de preparación de su entrada completa en operaciones, el equipo encargado de su gestión está realizando una labor de anticipación para conocer las soluciones tecnológicas y los equipamientos que mejor pueden cubrir el objetivo de hacer del aeropuerto un activo

para la ciudad y una ciudad aeroportuaria con los estándares de calidad más altos a nivel de condiciones y facilidad para hacer negocios, seguridad de las instalaciones, reducción del consumo energético, etc.

La estructura de propiedad del aeropuerto incluye al Estado de Brandenburg, que participa en un 37%, el Estado de Berlín, también con un 37% y la República Federal con un 26% y la sociedad en la que participan es la encargada del desarrollo urbanístico de su área de influencia para convertirla en una ciudad aeroportuaria que, además de la infraestructura en sí con todos los equipamientos propios, acogerá también instalaciones hoteleras, de ocio, de negocio (parque empresarial, salón de congresos, incubadora de empresas...), de usos mixtos, de transporte intermodal, etc.

Evidentemente, el modelo de gestión aeroportuaria en Alemania tiene muchas diferencias

con el actual sistema vigente en España y precisamente una de sus diferencias reside en que cada aeropuerto dispone de una capacidad muy alta para desarrollar una labor autónoma de promoción y cuenta con una fórmula corporativa donde las instituciones locales disponen de mayor espacio para orientar dicha promoción a los intereses de la ciudad. Pero, más allá de esta salvedad, tanto el ejemplo de Berlín como

el de Munich sirven para visualizar las potencialidades de un aeropuerto: para el primer caso, como **modelo de infraestructura que no se agota en sí misma sino que es capaz de crear un entorno de usos mixtos para darle multifuncionalidad a la zona**; para el segundo caso, como ejemplo de los rendimientos que puede tener una labor activa de promoción comercial.



Meanwhile Project. Reino Unido.

Meanwhile Project es un programa de actuación impulsado por el gobierno británico que tiene como objetivo impulsar la recuperación de los centros urbanos que han visto reducir su atractivo comercial en la actual crisis económica y están sufriendo el abandono progresivo de locales comerciales. A través de **un sistema de agencias público-privadas** y de un **fondo económico** destinado al programa, se busca **generar actividad transitoria para espacios y locales comerciales inactivos** mientras sus propietarios no los vuelvan a activar o no tengan usos reconocidos. Esto permite mantener el valor de los activos inmobiliarios de la ciudad en beneficio comunitario, evitando la sensación de abandono del centro histórico, reactivando la vida urbana y social y ofreciendo oportunidades de instalación de actividades económicas y cívicas emergentes.

Este planteamiento es coincidente con el ya expresado para el caso de *Art in Unusual Spaces*, pero en este caso puede servir de referencia para movilizar el objetivo de *"Málaga ciudad solidaria"*, ya que podría vincularse como un proyecto emblemático a la generación de una red de **centros cívicos para la revitalización de la vida asociativa en determinados lugares de la ciudad** mediante una fórmula relativamente poco costosa. Para el caso de Málaga, al ser un

tipo de intervención que persigue activar espacios a pie de calle y activar también el potencial creativo de colectivos de la ciudad, permite generar nuevos lugares de atracción que contribuyan a generar recursos para activar la diversidad cultural de la ciudad, para crear programas de actividades de interacción social, para disponer de espacios formativos y de capacitación para la población, para promover entornos de trabajo en red de la base asociativa de la ciudad, para generar mini-espacios y equipamientos culturales descentralizados y de barrio, para dinamizar experiencias nuevas de organización social (como los bancos del tiempo, ya previstos en el II PEM u otras experiencias), la generación de espacios que favorezcan un envejecimiento activo de la población, etc.



Bilbao Ría 2000. Bilbao, España.

BILBAO Ría 2000 es un instrumento de gestión institucional nacido por la necesidad de regenerar la actividad económica derivada de la aguda crisis industrial de finales de los 70 y comienzos de los 80. Las ruinas industriales, propiedad de instituciones públicas (Renfe, Puerto, Feve, Diputación...), fueron cedidas a Bilbao Ría 2000 para acometer la regeneración de diferentes espacios de la ciudad. El mecanismo de financiación que ha hecho posible superar el coste de las inversiones para las diferentes intervenciones se ha basado en la **venta de las parcelas titularidad de las diferentes Administraciones a promotores privados**.

Las decisiones políticas las ejecuta una sociedad anónima pública sin ánimo de lucro, Bilbao Ría 2000, cuyo Consejo de Administración está compuesto al 100% por instituciones públicas de ámbito nacional y autonómico-local, y divididos estos dos niveles al 50% cada uno. Cada institución está representada en función del capital social desembolsado cuando se constituyó la Sociedad. En este Consejo se adoptan, siempre por consenso, las decisiones sobre las actuaciones que lleva a cabo Bilbao Ría 2000. Por tanto, existen dos criterios básicos en el esquema de colaboración:

- Toma de **decisiones por unanimidad o consenso**, desde el convencimiento de que ninguna decisión puede tomarse contra la opinión de un socio.
- **Miembros del sector público**, desde la perspectiva de que son instituciones públicas las propietarias de los suelos en los que se interviene.

Por otro lado, la representación institucional de cada uno de los miembros de la sociedad es al máximo nivel, lo cual garantiza la estabilidad en las decisiones tomadas y su integración en el

resto de decisiones que cada uno de los miembros toma, fuera de la sociedad, en el desarrollo de sus propias políticas públicas. Mediante la colaboración de los diferentes propietarios del suelo público objeto de intervención, la sociedad actúa como instrumento de las Administraciones, que son las que ceden a la Sociedad sus terrenos, recalificándolos el ayuntamiento para atribuirles nuevos usos. Con la cesión de esos suelos, la Sociedad invierte en su urbanización y vende en el mercado las diferentes parcelas, consiguiendo así fondos para financiar las intervenciones urbanísticas.

La experiencia de Bilbao Ría 2000 ha sido posible por la confluencia de varios elementos:

- Existencia de un objetivo vinculado a problemas muy operativos. A pesar de que las intervenciones urbanas pueden tener un alto contenido de marketing político-electoral y, por tanto, un alto potencial de generación de desconfianzas, diferentes Administraciones Públicas han logrado actuar de forma estable en la regeneración de diferentes entornos urbanos del Bilbao metropolitano. En parte, esto se ha debido a que el objeto de trabajo es esencialmente técnico, operativo y dirigido a proyectos muy específicos, frente a otros modelos de cooperación de objeto más diverso, más discutible o más indefinido.
- Acierto en la fórmula de cooperación. Sin duda, la selección de un modelo cooperativo basado en una **estructura de funcionamiento societaria de tipo privado** ha permitido dotar a la operativa de Bilbao Ría 2000 de una flexibilidad y una capacidad de actuación decisiva en la que prima el criterio de toma de decisiones por unanimidad o consenso, desde el convencimiento de que ninguna decisión puede tomarse contra la opinión de un socio.



Vitoria International Airport Promotion S.A. Vitoria, España.

El modelo vigente de gestión aeroportuaria en España limita considerablemente la capacidad de un ayuntamiento para poder influir y participar en la gestión y promoción de un aeropuerto. Sin entrar a valorar esta situación y sabiendo que el modelo previsiblemente sufrirá modificaciones, esta limitación no implica que un territorio, fuera de la fórmula actual de gestión directa de los aeropuertos, pueda poner en marcha iniciativas por voluntad propia para impulsarlo y promocionarlo internacionalmente.

Este es el caso del aeropuerto de Vitoria-Gasteiz. En 1994 el ayuntamiento, la Diputación Foral de Álava, el Gobierno Vasco y la Cámara de Comercio constituyeron una **sociedad anónima con el objetivo de promover el aeropuerto como destino del tráfico de carga a nivel internacional**. Así, contando con un pequeño equipo con una función muy clara y un cometido muy específico, a la propia infraestructura se le pudo sumar una nueva capacidad que venía a sumar a las capacidades de gestión propias del aeropuerto las acciones de promo-

ción y apoyo comercial. De esta forma, pudieron realizarse gestiones y contactos comerciales para impulsar la utilización del aeropuerto para el tráfico de mercancías, al crear una oficina con una alta autonomía para realizar un trabajo de estas características y con una financiación mixta que facilita su puesta en marcha y su dirección.

Se trata de un ejemplo de interés porque sus requerimientos económicos son muy bajos y los rendimientos en cuanto a atracción de nueva actividad al aeropuerto pueden llegar a ser importantes y, en segundo lugar, porque se trata de una iniciativa que el ayuntamiento, junto con otros agentes interesados en el aprovechamiento máximo del potencial del aeropuerto, pueden poner en marcha de forma complementaria y sin interferir en la propia gestión que hace AENA del aeropuerto sino, al contrario, favoreciéndola. ■





5. Propuestas para la reformulación y la gestión de actuaciones estratégicas.



REORIENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA ESTRATÉGICA.

Las circunstancias históricas que se están viendo con ocasión de la crisis mundial obligan a todos los procesos de planificación que tienen el medio y el largo plazo como escenario de trabajo a reformular sus predicciones y sus estrategias.

Málaga, con su tradición de planificación estratégica urbana participativa, también ha de reformular sus objetivos y sus proyectos de futuro, haciendo gala una vez más de la capacidad de adaptación y de flexibilidad de su diseño metodológico.

Fruto de esta convicción, en 2009 el Patronato de la Fundación acordó que se debían revisar y reformular las estrategias del Plan, poniendo como criterio central de la misma **la creación de empleo y la generación de riqueza.**

Se propuso la formulación de un pacto por el empleo que finalmente tomaron de la mano algunos de los patronos de la Fundación (Diputación Provincial de Málaga, Confederación de Empresarios, Comisiones Obreras y Unión General de Trabajadores), dando lugar al *"Acuerdo de responsabilidad social por la economía, la innovación y el empleo"*, concebido para toda la provincia de Málaga.

Lógicamente, esta revisión de las estrategias y de los proyectos debía contar además de con las instituciones, con la ciudadanía, para sumar aún más esfuerzos en la misma dirección, de ahí que en enero de 2010 se abriera un proceso de reformulación participada del II Plan Estratégico de Málaga.

Como fruto de esta participación, lo primero que se evidenció, en unos momentos en que los recursos económicos son reducidos y la creatividad es la clave para poner en marcha nuevos proyectos, fue la necesidad de recuperar con decisión los **criterios de selección de actuaciones** del enfoque estratégico más tradicional:

- Selección estricta de acciones y proyectos.
- Aseguramiento de la capacidad inductora de los proyectos.

- Previsión de una puesta en marcha razonablemente inmediata.
- Previsión de aplicación efectiva de las externalidades de cada inversión.

Se vio como una oportunidad la apuesta por **reducir el número de objetivos** y la **concreción de las fórmulas de consecución de los proyectos estratégicos.** En el capítulo central de este libro se han recogido estas apuestas por objetivos y proyectos concretos, como resultado de las reflexiones de los ponentes, los expertos y los foros ciudadanos.

El II Plan Estratégico de Málaga desde sus inicios se entendió orientado a la gestión, para lo que se ideó una metodología a caballo entre la planificación estratégica y la gobernanza, sin embargo, hasta el momento el proceso de creación de mecanismos de gestión entre agentes públicos y privados ha sido lento. Ahora es necesario acelerar este proceso de búsqueda de consensos y compromisos para poder ejecutar las acciones claramente inductoras de la actividad y del empleo. En este capítulo se recogen algunas propuestas concretas para los proyectos que se considera que pueden arrastrar más actividad y más externalidades. Propuestas planteadas como una primera orientación a la luz de la experiencia en otras ciudades y a la espera de ser definidas una a una a lo largo del 2011 valorándolas en su máximo detalle y, en su caso, decidir su impulso a través de la colaboración entre las diferentes instituciones y agentes públicos y privados. El **Programa Operativo 2012-2014 del II Plan Estratégico** tendrá como principales actuaciones las aquí recogidas y se centrará en conseguir que se pongan en marcha los modelos de gestión que aquí se esbozan y que a lo largo del próximo año se cerrarán.

REFLEXIONES SOBRE LA EVOLUCIÓN DE LOS PROYECTOS ESTRELLA Y NUEVAS PROPUESTAS DE ACTUACIÓN.

1. Se vive un **momento de gran oportunidad.** Nuestro PIB ha descendido en Andalucía a los niveles de hace 10 ó 12 años, pero en otras zonas el descenso ha sido mayor. Hay que trabajar para acertar en la **reorien-**

tación del crecimiento, saber priorizar las inversiones y las infraestructuras y recordar que nuestro futuro pasa por el **sector servicios**, entendido como un valor añadido que favorece un mayor bienestar al residente y al visitante.

2. La **construcción** tiene que seguir siendo un sector importante en nuestra economía, para lo cual es importante diseñar un **plan de activación de la construcción** (plan concertado de vivienda) y **reorientación** de la misma hacia segmentos concretos, como la rehabilitación de barrios, las ciudades de la tercera edad o los barrios del conocimiento. Una construcción que se caracterice por la calidad y la potenciación de las industrias auxiliares, y que busque también en la internacionalización un modo de reforzar a las empresas malagueñas del mismo.

La potenciación de los **residenciales de la tercera edad** (residenciales que no solo aportan viviendas sino servicios especializados- médicos, comerciales, restauración, de salud, etc.-) podría servir de palanca para muchos otros sectores de la economía malagueña, ya que genera empleo en servicios al turismo y a los residentes, es consumidora de actividades culturales y refuerza la apuesta por el desarrollo del sector de la salud.

Por su parte, los **barrios del conocimiento**, que no se han puesto en marcha desde su propuesta en el II PEM, tienen una gran oportunidad ahora para hacerse realidad, al alinearse en un vector de demanda muy concreto y que, además, ejercería de palanca en otros sectores, como las empresas auxiliares tecnológicas.

3. En el **sector turístico** se ha notado la crisis de los mercados de origen tradicionales (Inglaterra, Alemania, etc.), sin embargo, hay que apostar por la apertura a los nuevos mercados del este europeo, donde se consolida un clase alta y media, que ya ha empezado a visitar la Costa del Sol y que quiere conocer nuevas culturas y tradiciones. Es el momento oportuno para iniciar la promoción en origen.

4. Sería conveniente hacer un estudio y una reflexión profunda sobre la relación que mantenemos con nuestros distintos entornos (otras ciudades y provincias, Andalucía, España) para determinar **las relaciones y los proyectos de complementariedad** que se podrían poner en marcha. Málaga puede ser más si cuenta con los demás entornos.

5. La situación actual requiere más que nunca la aplicación de la racionalidad en las inversiones (evaluar los proyectos basándose en su eficacia regional y su capacidad inductora de desarrollo), con lo que más que apostar por nuevas y grandes infraestructuras y equipamientos se ha de tender a **finalizar las dotaciones de servicios básicos**, como los de salud o los de agua (abastecimiento y saneamiento integral).

6. En estos años Málaga ha experimentado una gran evolución en materia de infraestructuras, y aunque aún quedan otras por terminar, es el momento de incidir en la capacidad de **generación de conocimiento e innovación, como estrategia de ciudad**. Por ejemplo, apostar porque Málaga sea una ciudad referente en la innovación dentro de los servicios públicos urbanos.

7. No hemos sido capaces de generar **nuevos modelos de gestión de los proyectos estratégicos**, lo que indica que aún no se ha interiorizado en los principales agentes de la ciudad la importancia y el verdadero sentido de la **gobernanza**. Se ha de apostar por definir acciones con claros ejecutores, que tengan competencias en la materia, aunque corresponda a varias administraciones.

8. **Málaga, Ciudad litoral:** Se destaca que Málaga continúa con una **fachada litoral sin imagen**. La construcción de los paseos marítimos no ha dado el salto cualitativo y de proyección en el Mediterráneo a la franja litoral, por lo que la última gran oportunidad de poner el contrapunto, que es **“La Térmica”**, se debe estudiar con mucha atención y cuidado y con liderazgo público de su planificación.

9. **Málaga, Ciudad de la Cultura:** En estos años se ha avanzado en muchos sentidos para convertir a la ciudad en una capital europea de la cultura (infraestructuras, equipamientos, conciencia ciudadana, programación cultural, etc). Lo último la creación de la **Fundación Málaga Cultural**, que apostó por convertir a Málaga en Capital Europea de la Cultura 2016, transformando la percepción de la ciudadanía sobre la potencialidad de la ciudad en el campo de la cultura y la creatividad. La Fundación CIEDES se ofrece a continuar esta labor en caso de ser necesario e incluir los trabajos en el proyecto estrella "*Ágora Mediterráneo*". El barrio se destaca como centro de cultura y participación, que aporta proyectos educativos, culturales y económicos, máxime en épocas como la actual en las que resolver los problemas económicos se antepone a cualquier otro tema. Por otra parte, Málaga cuenta entre su población con más de 140 nacionalidades, con lo que el mestizaje histórico y la **diversidad** que convirtió a la ciudad en lo que es, sigue enriqueciéndola y generando actividad cultural. Este es un factor fundamental que se debe potenciar y canalizar para apoyar también los procesos de **integración social**.
10. **Málaga, Ciudad del Conocimiento:** Existen numerosos actores trabajando y haciendo grandes cosas en esta línea, pero lo hacen de forma descoordinado, a pesar de algunas buenas iniciativas. Sería fundamental crear un **proyecto unitario** ("Málaga, Innov@"), con un mínimo de dotación de personal y presupuesto, dedicado a coordinar y a conciliar acciones de agentes públicos y privados, que pusiera en valor lo existente y generara sinergias. Entre otras acciones podría potenciar los **barrios del conocimiento** y facilitar la **atracción de talento** para los mismos y para el conjunto de la metrópolis.
11. **Revitalización Urbana:** Se señala la necesidad de promover el avance de la ciudad aeroportuaria desde el enfoque estrictamente turístico hacia otro que incorpore negocios. Es un proyecto que debe ser palanca impul-

sora de la economía y del empleo en Málaga y en una amplia zona de influencia. Tiene un marcado carácter estratégico y debe entenderse en una doble faceta: proyección regional (aeropuerto central de Andalucía) y actividades empresariales asociadas a un aeropuerto clave en la red europea (**Ciudad aeroportuaria**).

Otro proyecto que debería avanzar es el **Guadalmedina**, conforme a lo que ya se recogiera en el libro del II PEM. Además, es un proyecto susceptible de dividirse en etapas, pero es fundamental que la ciudadanía lo sienta como propio y las administraciones se impliquen de forma positiva. Requiere tiempo para su desarrollo, por lo que no debería dejarse de lado una vez más. Debe crearse, impulsarse y controlarse desde Málaga, aunque contando con las diversas administraciones competentes.

12. Aunque no es el momento de hacer **nuevas demandas**, resulta conveniente ir pensando y evaluando para un futuro desarrollo. Tal es el caso de la necesaria 2ª Ronda Este cuya justificación se va a ver potenciada ante la próxima terminación de la *Autovía entre Almería y Málaga*. Sí parece oportuno reiterar la demanda histórica de terminación de la *Autovía del Guadalhorce* hasta conectar con la A-92, así como la inmediata ejecución del *Vial Distribuidor de la 2ª Ronda Oeste*, de la que es complemento inseparable. Es este un proyecto ya contratado pero aún no iniciado.

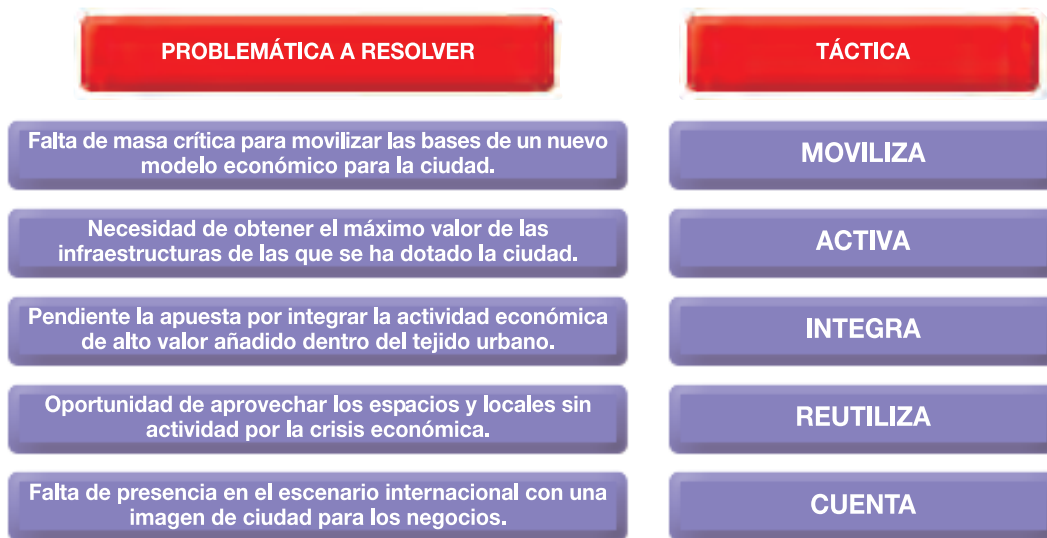
ORIENTACIONES PRÁCTICAS PARA EL IMPULSO DE LAS NUEVAS ACTUACIONES.

Tomando en cuenta este contexto y ante la necesidad de impulsar el II PEM en su ejecución en los próximos años, es importante destacar ante todo la vigencia de sus propuestas y su visión estratégica. Lo decisivo es poder **mantener las cuatro grandes apuestas de la ciudad**, siendo como son, apuestas cuya consecución es una cuestión de largo plazo y es necesario mantenerlas más allá de las coyunturas; lo que parece necesario renovar es la **forma de abor-**

dar estas apuestas, es decir, la manera en la que gestionar y hacer posibles algunos de los proyectos y actuaciones previstas para cada línea estratégica, y es ahí donde, como se afirma en el apartado anterior, se necesita una nueva forma de abordar los proyectos con inteligencia y creatividad.

Un modelo para entender la forma de abordar los retos tiene que partir de hacer una **buena identificación de los problemas** que han aplazado o dificultado determinados proyectos señalados en los informes temáticos referentes a cada uno de los cuatro retos estratégicos del II PEM. La manera en la que se nombran los problemas determina después qué soluciones se ponen en marcha y, en un momento como el actual, la precisión en las soluciones es una gran urgencia.

favorecer la instalación de actividad económica, unos programas de apoyo a los emprendedores, etc. Sin embargo, estos recursos no están suficientemente explotados en todo su potencial, principalmente en cuanto a su capacidad de **generar masa crítica para que el impulso a la economía del conocimiento** dé un salto cuantitativo y cualitativo y Málaga se convierta (y sea reconocida) en lo que quiere ser, *una ciudad en la vanguardia del conocimiento*. Para poder actuar en este elemento crítico, la **Táctica MOVILIZA** puede ser una buena manera de ilustrar la forma en la que abordar las nuevas actuaciones del II PEM: atender prioritariamente a crear las condiciones para atraer talento a la ciudad y movilizar en torno a esta apuesta a las personas, los proyectos y las mentes más inquietas que busquen un lugar, una ciudad, en



Así, de la lectura estratégica del nivel de avance de las cuatro grandes líneas del Plan podemos entender que hay cinco elementos críticos cuya solución puede impulsar de manera transversal el Plan, y la táctica para abordarlos puede ser fundamental en el actual contexto.

En **primer lugar**, la ciudad dispone de recursos y activos para favorecer un nuevo modelo económico que ayude a generar prosperidad: un tejido empresarial y tecnológico cada vez más activo en promover actuaciones que faciliten la actividad empresarial y científica, unas infraestructuras de alta calidad para fa-

la que dar forma a sus proyectos.

En **segundo lugar**, la ciudad ha visto cómo en los últimos años se hacían realidad diferentes proyectos relacionados con las infraestructuras de movilidad y accesibilidad urbana, la ampliación y modernización del aeropuerto, la inauguración de diferentes museos y centros de arte o el inicio de la construcción del auditorio. Son recursos fundamentales que contribuirán a dar condiciones de posibilidad a los retos del II PEM, pero por sí mismos no lo harán si no tienen detrás inteligencia y capacidad de gestión. El elemento crítico en muchos de estos **nuevos**

recursos de la oferta urbana de la ciudad reside en **obtener el máximo beneficio de ellos**, en aprovecharlos al máximo. Se trata de una cuestión transversal a varios de los proyectos citados en los informes temáticos, y sobre ellos convendría actuar desde un enfoque que podríamos denominar **Táctica ACTIVA**: buscar fórmulas imaginativas para obtener todo el potencial de los recursos existentes: atraer negocios a la ciudad aeroportuaria de Málaga, adelantar al máximo la gestión del auditorio, dotar de capacidad de gestión ágil a los programas y espacios de apoyo a la creación de actividad económica, etc.

En **tercer lugar**, una de las apuestas que menos se ha podido avanzar hasta ahora de las previstas por el Plan es la referente a los **barrios del conocimiento**, una apuesta que tiene el potencial de contribuir de forma transversal al II PEM en su conjunto. No ha sido posible hasta ahora hacer realidad la visión de dar cabida a nuevos puntos de centralidad dentro de la ciudad que sean capaces de albergar usos mixtos de vivienda junto con actividades de la nueva economía. Se trata de una cuestión pendiente pero que no es un objetivo en sí misma. Los barrios del conocimiento, tal como están concebidos en el II PEM, son una contribución a un objetivo más profundo como es el de generar actividad económica dentro de la ciudad, diversificar el tejido económico para aumentar la participación en la economía local de nuevos sectores emergentes de alto contenido tecnológico e innovador, aprovechar la generación de actividad económica, crear un efecto arrastre que dinamice la reactivación de espacios urbanos y su regeneración, etc. Para mantener en el punto de mira este objetivo final y siendo conscientes de las dificultades que han existido hasta ahora, conviene plantearse fórmulas diferentes de acercarse a él. Podríamos llamar a esto la **Táctica INTEGRAL**: favorecer la integración dentro del tejido urbano de actividades de la nueva economía interviniendo a escalas más pequeñas que la de barrio, con intervenciones más focalizadas y con criterios de especialización sectorial.

En **cuarto lugar**, otro de los elementos que en clave estratégica se pueden concluir de las

valoraciones temáticas de los cuatro retos del II PEM es el de la necesidad de encontrar nuevos emplazamientos y **puntos de atracción** para el impulso económico, la promoción de la cultura, la renovación física y la activación comunitaria y de la diversidad de la ciudad. Se trata de un problema cuyo abordaje puede contribuir a diferentes proyectos previstos en el Plan, pensando en términos de lo que podríamos llamar **Táctica REUTILIZA**: activar edificios y locales que puedan estar actualmente infrautilizados, en desuso o transitoriamente en situación de abandono de su actividad. Pensando en estos términos, pueden descubrirse dentro de la ciudad muchos activos públicos y privados que, por diferentes razones, no están en pleno rendimiento. Se trata de un “lujo” que la ciudad posiblemente no se puede permitir en tiempos de dificultades y que el Plan debe ser capaz de poner en valor. Se trata de una estrategia de intervención que diferentes ciudades en Europa están impulsando pensando en reutilizar estos espacios como alternativa a las dificultades que existen para construir nuevos edificios o instalaciones y, sobre todo, para actuar sobre uno de los grandes riesgos que para las ciudades tiene la crisis: la situación de abandono en la que quedan lugares muy visibles de la ciudad, generando problemas sobrevenidos. Fórmulas imaginativas de cesión de espacios para actividades espontáneas o no permanentes de carácter cívico, cultural o emprendedor pueden ayudar a mantener y fijar en el tejido urbano la actividad. Una actuación inteligente y medida sobre esta cuestión puede convertirse en fundamental para generar oportunidades para las personas en la ciudad.

En **último lugar**, una cuestión que se apunta en los informes de valoración de manera generalizada es la conclusión de que Málaga no dispone de una imagen fuerte que le permita proyectar sus potencialidades, que sea reconocida por las nuevas apuestas que ha impulsado estos años. Se trata, de nuevo, de algo que no es un objetivo en sí mismo, sino que permite potenciar la atractividad de la ciudad como lugar para hacer negocios y desarrollar proyectos empresariales, como un destino turístico con valores diferenciados, como una ciudad que vive volcada en la cultura como forma de vida y de

construcción de ciudadanía, como ciudad diversa, etc. Ante esto, lo que podríamos denominar la **Táctica CUENTA** puede ayudar a entender la prioridad que habría de darse en estos años al desarrollo de una labor de diplomacia urbana selectiva y focalizada, que sepa dar a conocer las capacidades de la ciudad en entornos muy concretos y con mensajes claros que dispongan de respaldo y apoyo. Poder contar un relato renovado de la ciudad entre la propia ciudadanía servirá para generar más adhesión al rumbo de transformación de la ciudad y para hacer valer el avance de la ciudad en determinados espacios de decisión y en los entornos sociales, culturales y empresariales más dinámicos.

ALGUNAS FÓRMULAS DE GESTIÓN PARA LAS ACTUACIONES ESTRATÉGICAS SELECCIONADAS.

En los capítulos anteriores se ha ofrecido un dibujo del escenario en el que tendrá lugar la próxima fase de ejecución y desarrollo de las previsiones del II PEM y una propuesta de cómo acometer tácticamente los objetivos que se propone: mantener los grandes retos del Plan y renovar la manera de enfocar los proyectos entendidos como medios para conseguir los objetivos y la forma de enfocarlos para darles agilidad, flexibilidad operativa y eficiencia en el gasto público. Al mismo tiempo, se han ofrecido algunos ejemplos que no pretenden ser de implantación mimética en la ciudad, sino una muestra de cómo otras ciudades han enfrentado retos similares a los de Málaga con actuaciones imaginativas.

De todas ellas, algunas suponen una clara invitación para la acción en los próximos años y conviene pasarlas de las ideas al diseño de su viabilidad y puesta en marcha. Estas actuaciones cumplen varias **características** que las hacen adecuadas para los nuevos tiempos y para contribuir al cumplimiento de los objetivos del Plan:

- **Vinculación a los proyectos estratégicos del II PEM:** en todos los casos, los ejemplos expuestos y los que se proponen como actuaciones de futuro tienen una relación directa con las líneas estratégicas y los proyectos estrella

definidos en el II PEM. Algunos sí pueden tener un contenido o una orientación novedosa pero, en cualquier caso, los resultados que persiguen son igualmente valiosos para el Plan por cuanto suponen una renovación de las actuaciones con las que alcanzar los retos.

- **Escalabilidad de los proyectos:** en los ejemplos que tienen que ver principalmente con actuaciones que buscan activar o movilizar recursos y capacidades ya existentes con nuevas formas de gestión o de impulso de proyectos. La escalabilidad es una característica fundamental, es decir, que las actuaciones pueden ponerse en marcha con la dimensión que se crea conveniente y esta puede ser fácilmente ajustada para darle una mayor envergadura si los resultados son óptimos, o incluso reducida y detenida la propia ejecución si la actuación no genera impactos en cierto tiempo.

- **Susceptibles de financiación mixta:** la experiencia en algunos de los ejemplos presentados demuestra que la puesta en marcha de estos proyectos es una cuestión que puede interesar a las instituciones públicas y también a agentes privados que actúan en determinados ámbitos de la promoción cultural, económica o social de la ciudad y que, por tanto, si se consiguen acuerdos y modelos de gestión adecuados, estos últimos pueden intervenir también en la financiación, e incluso, en la gestión de determinadas actividades, ayudando así a las arcas públicas a poner en marcha algunos proyectos.

- **Coste-eficiencia de sus resultados:** como se ha incidido al inicio del capítulo, ahora más que nunca se requieren actuaciones que puedan dar, en la medida de lo posible, resultados e impactos positivos a corto plazo con la menor inversión posible de recursos. Las actuaciones soft, que buscan poner inteligencia y capacidad de gestión en los proyectos estrella de la ciudad, si se dotan de capacidad de actuación suficiente pueden cumplir esta condición y suponer un revulsivo importante en las apuestas estratégicas del Plan.

Planteadas en términos generales, son un nuevo activo que puede sumarse a las actividades de desarrollo del Plan y, una vez, analizadas con mayor detalle e identificadas las necesida-

des operativas, pueden entrar en funcionamiento en relativamente poco plazo de tiempo.

PROPUESTAS DE GESTIÓN URBANA INTERINSTITUCIONAL.

Los informes temáticos de valoración del grado de avance del Plan han señalado en diversos puntos la necesidad de disponer de fórmulas de gestión novedosas y ágiles para impulsar algunos proyectos, sobre todo con algunas actuaciones previstas en *"Málaga, una ciudad renovada, para sus ciudadanos y visitantes"*, aunque no exclusivamente. A continuación se recogen las propuestas para cada proyecto estrella:

1. Ciudad aeroportuaria.

La vocación del aeropuerto de Málaga, una vez acometida su modernización y ampliación, es convertirse en una ciudad aeroportuaria, siguiendo la estela de otros ejemplos, como es el **caso de Berlín**, que son entendidos como infraestructuras generadoras de una dinámica propia con usos variados. Para hacer realidad este proyecto, conviene encontrar el consenso institucional suficiente que permita darle unidad sustantiva al mismo, dada su alta complejidad y los diferentes instrumentos y competencias que requiere poner en común.

La reunión de las competencias y la iniciativa de los ayuntamientos y de las instituciones interesadas en su desarrollo puede seguir la senda de algunos de los ejemplos mencionados en el informe, principalmente para poder acometer la renovación urbana de la zona con una mirada territorial compartida e integradora. En especial, desde el Plan se hace un llamamiento a que los municipios con una vinculación más directa con el aeropuerto acojan el desafío de pensarlo en términos de **proyecto integral de desarrollo metropolitano** y aúnen sus voluntades junto a las de otras **instituciones públicas y privadas** interesadas en impulsar y financiar las diferentes actuaciones bajo un mismo paraguas de gestión que ofrezca coherencia en las actuaciones, eficiencia en el desarrollo y, en definitiva, permita una intervención integral como proyecto *"Ciudad aeroportuaria"*. Sería deseable que en estos marcos de trabajo conjunto estuvieran el *Ayuntamiento de Alhaurín de la Torre*, el *Ayun-*

tamiento de Málaga y AENA, así como otros posibles agentes públicos o privados con interés en el desarrollo del proyecto.

Las actuaciones respecto al aeropuerto tienen, por tanto, dos sentidos. Por un lado, una orientación vinculada a promover una gestión urbanística integral del área de influencia del aeropuerto, tal como se refleja en este caso, y que se dirige a facilitar la transformación del aeropuerto en una ciudad aeroportuaria. Por otro lado, sin que sea excluyente sino más bien complementaria, una **acción de promoción comercial** del mismo, tal como se explica más adelante, entendiendo que esta necesidad puede ser cubierta a través de un **mecanismo de diplomacia urbana** que, entre otras cosas, se encargue de la promoción exterior de nuestro aeropuerto.

En cualquier caso, desde la Fundación se confía en que la transformación del actual modelo de gestión aeroportuaria en España encuentre una vía hacia un sistema más acorde con las tendencias en los países de referencia, que caminan prácticamente en su totalidad hacia sistemas de gestión individualizada donde puedan entrar en los órganos de gestión las propias instituciones locales directamente interesadas en la promoción de los aeropuertos y el desarrollo de sus áreas de influencia. Para el caso del aeropuerto de nuestra ciudad, se trataría de un avance sustancial, dado que la apuesta realizada por su modernización, su impacto sobre la economía regional de todo el hinterland de Andalucía y su singularidad como destino turístico internacional y su vocación de servir también de hub de negocios, hacen necesaria una mejor coordinación con las políticas y estrategias que definen la ciudad de Málaga. La apertura hacia este modelo con capacidad autónoma sería deseable que implicara a la *Junta de Andalucía*, el *Ayuntamiento de Málaga*, el *Ayuntamiento de Alhaurín de la Torre* y la *Cámara de Comercio de Málaga*, con lo que se daría un impulso decisivo a esta cuestión.

2. Guadalmedina.

Se trata de un proyecto emblemático altamente complejo. El informe de los expertos recogido en este libro define algunas de las ra-

zones por las que la parálisis es el denominador común de cuanto afecta a este proyecto.

Una de estas razones aportadas tiene que ver con que es un proyecto cargado de posiciones previas y debates anticipados en el que las intervenciones y soluciones concretas pueden ser, además, variadas y con diferentes matices. Sería ilusorio pensar que se puede hacer tabula rasa con un proyecto así, pero parece decisivo poder perfilar un proyecto compartido y entendido por la ciudad antes de decantarse por una solución concreta y un modelo de ejecución definitivo.

Del mismo modo que ocurre en el caso de la ciudad aeroportuaria, estamos ante un proyecto que es la suma de varias intervenciones con escalas, con tiempos y con competencias diferentes. Pero es un proyecto que necesita una entidad propia y ser entendido como una unidad en su conjunto.

Una vez presentado el informe de CEDEX sobre las condiciones de seguridad del río, se podría plantear el impulso desde la Fundación de un proyecto de participación ciudadana para apoyar una solución global y de conjunto que, sin predefinir soluciones concretas a priori, sí pueda generar una mejor comprensión social de las diferentes alternativas existentes. Este proceso debe ser capaz de sumar a técnicos, organizaciones sociales, políticas y ciudadanía general y construir una plataforma de actuación para los próximos años, donde tengan cabida los órganos de gestión y ejecución y los órganos de debate y asesoramiento necesarios para alimentar y movilizar las actuaciones a lo largo del tiempo.

Con estas bases de partida, parece conveniente plantearse un proceso de reflexión que culmine en un plazo relativamente corto con un **acuerdo de consenso** entre las partes con competencias directas sobre esta actuación y con los diferentes agentes sociales que también quieran contribuir a construir una solución de futuro. Este consenso podría ir transformándose, en la medida en que sea capaz de seguir generando acuerdos y avances, en alguna estructura más permanente que integre diferentes niveles de participación y se organice en torno a problemáticas más específicas, para ir avanzan-

do nuevos acuerdos en cada cuestión particular, de manera que siga manteniéndose el acuerdo global y se busquen soluciones o marcos de diálogo parciales para cada uno de los asuntos que puedan generar mayores dificultades. A medio plazo, son estos espacios de diálogo entre los agentes más involucrados en cada una de las actuaciones parciales o que vayan acordándose y ejecutándose progresivamente los que tendrán que **encontrar su propia fórmula de gestión y de financiación** una vez que se concrete la manera de afrontar la solución y el proyecto concreto, ya que en cada caso, y según el tipo de proyecto, habrá de encontrarse el modelo de gestión más adecuado.

Los agentes institucionales que sería deseable implicar en este proceso serían el *Ayuntamiento de Málaga*, la *Agencia Andaluza del Agua-Junta de Andalucía* y el *Gobierno Central*, pero también otros agentes de la ciudad que puedan conformar un colchón de apoyo y de animación para la búsqueda de soluciones compartidas por las Administraciones.

3. Renovación del frente litoral.

Al igual que en los dos casos anteriores, estamos ante un proyecto que es en sí mismo un conjunto de intervenciones de diferente signo. Al tratarse de un proyecto con visión global pero en el que no existe, debido a su complejidad, un único ámbito administrativo competente, la realidad ha demostrado que, a pesar de haberse ejecutado diferentes actuaciones en estos años, queda pendiente un avance más unitario e integrador de todas ellas. Evidentemente, tal como refleja el informe temático correspondiente, se han ejecutado diferentes actuaciones con el impulso de las administraciones competentes en cada caso, pero el proyecto en clave estratégica demanda una solución integral que pasa por dotarlo de una capacidad propia de intervención.

Residir en un órgano creado ad hoc las diferentes competencias y recursos de unas administraciones u otras ha sido la solución que se ha planteado en otras experiencias internacionales. Las actuaciones aún pendientes requieren de la participación de varias administraciones públicas y constituir un órgano gestor integra-

dor de estas puede ser un buen instrumento para avanzar en esa clave global. La fórmula concreta dependerá de la negociación de las condiciones de entrada y del acuerdo sobre un modelo de funcionamiento que facilite la puesta a disposición de este órgano de cooperación institucional de las competencias de cada administración para que sea dicho órgano el que las ejecute. En cualquier caso, para conseguir el reto identificado en la valoración temática correspondiente de **darle unidad e integralidad a las intervenciones en el frente litoral** hará falta encontrar un marco de actuación específico en el que sería deseable que intervinieran el *Ayuntamiento de Málaga*, la *Demarcación de Costas* y la *Junta de Andalucía*, teniendo como objetivo la gestión urbanística concertada de la zona a largo plazo (fundamentalmente el final del Paseo Marítimo de Poniente y la unión con Torremolinos).

4. Un barrio del conocimiento en torno a la cultura digital.

La evaluación del área temática relacionada con el desarrollo de los barrios del conocimiento identifica el escaso avance en la materia debido, entre otras cosas, a las dificultades operativas para concretar el nacimiento dentro del tejido urbano de la ciudad de una concentración emergente de proyectos empresariales relacionados con las actividades del conocimiento.

Una manera de hacer posible esa imagen final de disponer en Málaga de un barrio que vaya acogiendo progresivamente un cierto nivel de especialización sectorial de actividades relacionadas con el conocimiento puede ser **constituir un hito significativo** que sirva como catalizador de diferentes iniciativas que puedan ir ganando espacio dentro de la ciudad a medida que surjan nuevas oportunidades de aprovechamiento y rehabilitación de espacios para concentrar estas actividades. En la revisión de ejemplos de actuaciones de interés para la ciudad se ha presentado el caso del **Citilab de Cornellá** a modo ilustrativo. Se trata de un caso muy específico que nace en un determinado contexto y, por tanto, no es necesariamente el recorrido que ha de realizarse en Málaga. Pero sí señala las posibilidades que puede ofrecer la **recuperación de un edificio con cierta sin-**

gularidad para destinarlo a la instalación de actividades relacionadas con la sociedad digital, un proyecto que podría ser el balón de enganche para ir dando forma a un barrio del conocimiento dentro de la ciudad. Una intervención de este tipo podría tener, su vertiente física con la adecuación de un edificio –o incluso una serie de edificios o equipamientos- que visibilicen su especialización. A su vez, lo sustancial sería ofrecerle un **marco de actuación** que integre líneas de trabajo como la apertura progresiva de la administración municipal a las nuevas formas de gobierno abierto aprovechando los recursos y valores que están detrás de la Administración electrónica, la extensión de programas de formación y capacitación a diferentes sectores de la población sobre las posibilidades de la cultura digital, la generación de puntos de encuentro para los colectivos y personas que trabajan y experimentan en la generación de soluciones digitales, el ofrecimiento de facilidades para la incubación y localización de proyectos empresariales de alto valor tecnológico, etc.

Siguiendo el caso de **Dublín**, el proyecto podría tener un recorrido con diferentes hitos, que transite desde la localización de un posible edificio que reúna las condiciones adecuadas –o, incluso, puede surgir de algún equipamiento del que ya disponga algún patrono, por ejemplo, en sus actuaciones de promoción del emprendizaje- hasta la adecuación de uno o varios espacios iniciales y la dinamización de las actividades de estos espacios. Este modelo a medida que se consolide su estructura a medio plazo sería deseable que contara con la intervención del *Ayuntamiento de Málaga* y de la *Junta de Andalucía*, tal como ha ocurrido en otros lugares. Además, habría de residenciar la capacidad para actuar, *en coordinación con otros agentes de la administración*, en procesos de **facilitación de nuevos locales y de instalación de nuevos proyectos** empresariales distribuidos en la zona de influencia del proyecto, conformando a largo plazo **una red de actividades** de diferente signo, pero orientadas todas a la generación de un cierto nivel de especialización sectorial en un ámbito concreto de la ciudad.

Ese espacio que sirva inicialmente como primera plataforma de despegue podría integrarse

dentro del esfuerzo de consolidación de la red de incubadoras municipales, trabajando en coordinación con la Incubadora I+D pero con singularidad propia.

Este proyecto también puede convertirse en un buen **catalizador de la cultura digital** a través de la activación de proyectos, equipamientos y actividades de alto contenido tecnológico en un ámbito espacial concreto de la ciudad que forme un **incipiente barrio del conocimiento con singularidad propia y con una conceptualización coherente**, por los valores que puede representar de transformación del funcionamiento de la ciudad, de renovación de la vida social hacia una ciudadanía más activa y de creación de nuevas oportunidades de desarrollo económico y empleo en uno de los vectores de transformación global más decisivos en las próximas décadas.

5. Una red de espacios especializados para la producción y exhibición cultural emergente.

Siguiendo con el refuerzo del vector cultural del II PEM, la aspiración de convertir la ciudad en “*Ágora Mediterráneo*” pasa por trasladar la experiencia vital y social de la cultura a nuevos espacios y momentos diferentes a los tradicionales. Sumar a la renovada oferta cultural ya disponible nuevos espacios que activen la capacidad creativa local puede ayudar a consolidar la apuesta estratégica por la cultura.

En este sentido, se ha ilustrado esta necesidad con algunos ejemplos internacionales que pueden ser perfectamente aplicables también en Málaga, como los **casos de Reino Unido** (*Meanwhile Project* o *Art in Inusual Places*). Una oficina para la **atención de locales comerciales sin actividad**, con capacidad para gestionar la adecuación de los espacios para **usos de producción y exhibición cultural**, con capacidad de interlocución con los propietarios públicos o privados de dichos locales, puede servir para lanzar esta experiencia. Con unos pocos esfuerzos económicos y humanos, el proyecto puede ponerse en marcha relativamente en poco tiempo y también en un corto plazo podría evaluarse su impacto a partir de una primera selección de locales. Tanto la *Gerencia Municipal de Ur-*

banismo como la Oficina de Rehabilitación del Centro Histórico podrían asumir este encargo, creando junto al *Área de Comercio, Consumo y Sanidad* y el *Área de Cultura, Educación y Ocio del Ayuntamiento*, un equipo en el que se incorporen también representantes del sector empresarial y cultural.

6. Un programa interinstitucional público-privado de apoyo al talento.

Málaga Valley es una importante iniciativa que refleja bien la apuesta que la ciudad y sus agentes han realizado por la incorporación de Málaga a la economía del conocimiento. Se trata de un activo para la ciudad que necesita dar un salto en la profundidad de sus actuaciones para pasar de ser un espacio de representación y de visibilidad a un espacio de acción. En este sentido, una de las necesidades más importantes detectadas en la valoración del área temática relacionada con “*Málaga, en la vanguardia de la sociedad del conocimiento*” tiene que ver con aprovechar el aumento de atractivo del tejido económico y tecnológico de la ciudad para convertirla en un lugar atractivo para trabajar y crear empresas innovadoras, como el caso de **Bizkaia: xede**.

Existen las condiciones para promover el acceso a una financiación **pública y privada** (donde sería deseable y fundamental la implicación autonómica) para apoyar la **atracción de talento profesional** al entorno científico-tecnológico de la ciudad. Como se menciona en el informe de evaluación, la cultura de cooperación entre los agentes económicos es muy notable y existen experiencias en el ámbito universitario, en el apoyo a la creación de empresas innovadoras, en la promoción internacional de la ciudad o en la internacionalización de empresas. Sería deseable dar un paso más en estas relaciones de cooperación poniendo en marcha algún mecanismo, que pudiera incorporar a la *Universidad de Málaga* y al *PTA*, además de al *gobierno autonómico* y al *local*, **facilitando así la llegada a las empresas de profesionales de prestigio y científicos y tecnólogos** que aporten más *software* a los recursos que ya existen en la ciudad en esta materia.

7. Una oficina de diplomacia urbana.

Una valoración global del proceso de reflexión y evaluación realizado destaca que la ciudad ha dado un cierto salto y una transformación importante en sus apuestas y, sin embargo, la imagen que ofrece de sí misma a la ciudadanía y al exterior no traslada aún con claridad dicha transformación. Esto no es necesariamente un problema simplemente de comunicación, sino que responde a otros factores y, desde luego, entre ellos está que las grandes transformaciones urbanas requieren de su propio tiempo para calar en profundidad. Por otro lado, renovar la imagen para que sea más fiel al compromiso de la ciudad por su **transformación económica, urbana, social y cultural** no es un objetivo en sí mismo, sino que es un **instrumento precisamente para multiplicar dicha renovación.**

Por ello, se propone actuar sobre el conocimiento exterior de la ciudad en **tres ámbitos** muy concretos, y hacerlo además a través de un instrumento de gestión que tenga un encargo claro y preciso de los resultados a conseguir. Los ámbitos más críticos donde se ve la necesidad de hacer un ejercicio activo de diplomacia urbana tienen que ver con el **turismo**, con la potenciación del **aeropuerto** y con la **atracción de inversiones**. En los tres casos se ha detectado que el esfuerzo realizado hasta la fecha (avance hacia una ciudad más atractiva, la próxima finalización de la ampliación del aeropuerto y el aumento de la densidad de actividades y agentes relacionados con la innovación, la ciencia y la tecnología) ahora ha de aprovecharse al máximo, dando a conocer estas apuestas y centrando el objetivo en multiplicar el impacto de estos avances, como se hiciera en **Adelaida, Cincinnati o Toronto.**

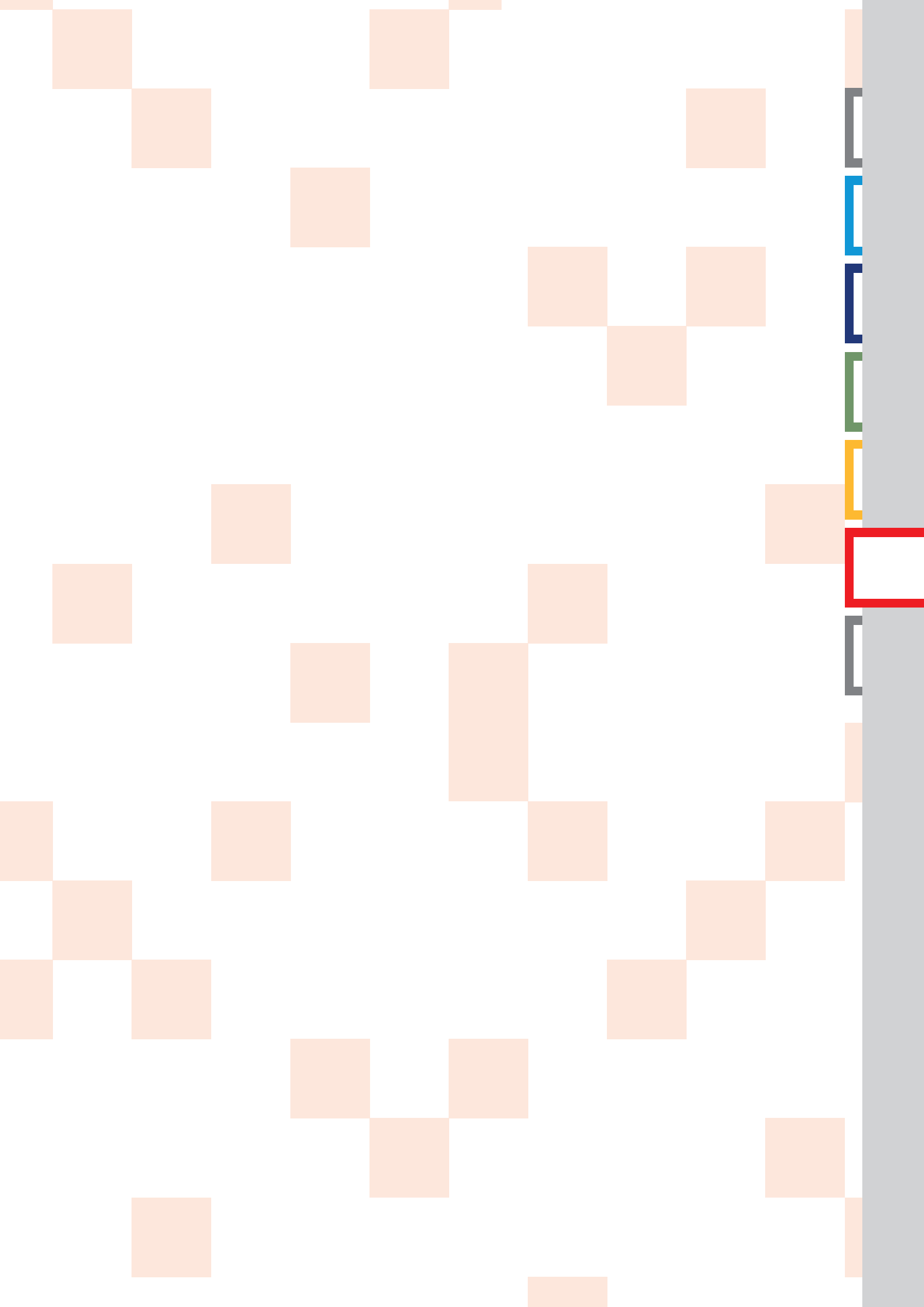
En el caso concreto del aeropuerto, la creación de un modelo específico y coordinado de gestión permitiría que la ciudad pueda tomar la iniciativa de promoción comercial de su aeropuerto sin incidir en el actual modelo de gestión aeroportuaria existente en nuestro país. En cualquier caso, siguiendo otros ejemplos (se podría mencionar el caso de **Vitoria International Airport Promotion S.A. o Bilbao Air**),

es posible realizar la **promoción comercial del aeropuerto de Málaga**, favoreciendo el conocimiento en el mundo de las potencialidades del aeropuerto y apoyando a las empresas que ya operan en el mismo a través de un **Plan de Promoción del aeropuerto**. En este impulso comercial del aeropuerto sería deseable que estuvieran implicados el Ayuntamiento, la Junta de Andalucía, la Cámara de Comercio y otros.

El *Área de la Delegación de Turismo del Ayuntamiento de Málaga* puede liderar el encargo de un **programa específico de relaciones internacionales** que integre determinados objetivos, a estudiar en cada caso, pero que podrían vincularse a la **búsqueda activa de posibles organismos universitarios o tecnológicos** que puedan estar interesados en localizar en la ciudad ciertas actividades, a la presentación y establecimiento de contactos a través de una agenda concreta de agentes internacionales de interés para la ciudad (en ciertos mercados turísticos, en ciertos círculos empresariales, etc.), trabajando con una **imagen unitaria** para todas estas actuaciones.

EPÍLOGO.

En la medida en que los proyectos propuestos y sus intervenciones son completamente diferentes y cada una de ellas implica a distintas Administraciones, éstas tienen la responsabilidad de ponerse de acuerdo y mostrar su voluntad política de hacerlo. La reformulación propuesta sobre la ejecución del II PEM ha de permitir la constitución **de fórmulas concretas y de nuevos espacios de colaboración** que aúnen las voluntades de las instituciones concernidas. En función de cada caso, la fórmula habrá de ser diferente, pero en todas ellas se debe conseguir un consenso sobre el nivel de participación y responsabilidad de cada agente para lograr una gestión eficaz. Este será el trabajo fundamental a lo largo del 2011 de los patronos que componen la Fundación, avanzando con pasos firmes hacia una gobernanza clara en los proyectos prioritarios de la ciudad y su espacio metropolitano. ■







A. Anexos.



ANEXO 1: PARTICIPANTES EN LOS GRUPOS DE EXPERTOS.

Al inicio del proceso de reformulación del II Plan Estratégico de Málaga con la ciudadanía, se solicitó en febrero de 2010 a los ponentes que habían liderado las cuatro líneas estratégicas del mismo que realizaran unos informes de avance.

El primer paso del proceso fue la valoración con los ponentes de los **nuevos escenarios y circunstancias que en lo socioeconómico afectaban a Málaga** y, a partir de ahí, la generación de **nuevas ideas y soluciones** orientadas a la revisión y actualización de los proyectos estratégicos, así como a la consideración de la posibilidad y conveniencia de incorporar **nue-**

vos proyectos.

Tras esta sesión de trabajo del mes de marzo con los **cinco ponentes de línea**, se decidió que cada uno elaborara un informe para trasladar sus reflexiones al Patronato de la Fundación. Los informes debían estar orientados a ser unas **“Reflexiones del II PEM ante la crisis y los nuevos rumbos para Málaga 2020”**, más que una evaluación propiamente dicha del Plan.

Los informes y sus autores fueron:

- Informe sobre “Málaga, metrópoli que mira al mar”, de Damián Quero y Francisco Ruiz.
- Informe sobre “La Málaga de Picasso, cultural y atractiva”, de José Manuel Cabra de Luna.

Nombre	Apellido 1	Apellido 2	Cargo	Institución
MÁLAGA, REVITALIZACIÓN URBANA				
José P.	Alba	García	Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos	
Aurelio	Atienza	Cabrera	Arquitecto	Jefe Servicio Arquitectura-Ayto. Alhaurín de la Torre
José Luis	González	García	Jefe Unidad Regional de Inspección	Agencia Estatal Tributaria
Luis	Machuca	Santacruz	Arquitecto	Luis Machuca y Asociados S.L. Arquitectos
Pedro	Marín	Cots	Director	Observatorio de Medio Ambiente Urbano-OMAU- Ayto. de Málaga
Alfonso	Peralta	de las Heras	Arquitecto	
Antonio José	Vargas	Yañez	Decano Presidente	Colegio Of. Arquitectos de Málaga
MÁLAGA, CIUDAD DEL CONOCIMIENTO				
Gustavo	Barbeyto	Álvarez	Director	Grupo Autesel-Empresa de Servicios Avanzados
José	Blanco	Arjona	Director General	Ingenia-Ingeniería e Integración Avanzadas, S.A.
Enrique	Caro	Guerra	Vicerrector de Coordinación Universitaria y Profesorado	Universidad de Málaga
José Luis	Casado	Moreno	Decano	Colegio Oficial de Ingenieros de Telecomunicaciones-And.Oriental
Juan Luis	Galán	Delgado	Director General	M Capital, S.A.
Antonio	Gómez	Guillamón-Manrique	Director	AERTEC
Luis Fernando	Martínez	García	Director General	AT4 Wireless
Felipe	Romera	Lubias	Director	Parque Tecnológico de Andalucía
Juan Luis	Muñoz	Ballesta	Gerente	CEMI-Ayto. de Málaga
Alvaro	Simón	de Blas	Director General	Bic Euronova, S.A.

- Informe sobre “Málaga, en la vanguardia de la sociedad del conocimiento”, de Felipe Romera Lubias.
- Informe sobre “Una Málaga renovada, para sus ciudadanos y visitantes”, de José P. Alba.

De cara a la elaboración de este trabajo, tanto en la línea de revitalización como en la de conocimiento, los ponentes optaron por reunirse con los antiguos **Comités de Expertos**, con el objetivo de contrastar las sugerencias y las conclusiones que ellos extraían del análisis de la evolución de su línea estratégica. En concreto, dentro de la línea estratégica de revitalización urbana, liderada por José Alba García, se reunieron el martes 4 de mayo 2010, y dentro de la línea Málaga del Conocimiento, liderada por Felipe Romera, se reunieron el jueves 6 de mayo 2010.

Los informes fueron presentados por los ponentes y revisados por el Patronato de la Fundación CIEDES en una reunión monográfica en mayo de 2010, tras la que se aprobó presentar sus conclusiones y propuestas a los Foros Ciudadanos para su debate y contraste con la ciudadanía malagueña.

ANEXO 2: FOROS CIUDADANOS Y ENCUESTA DE PERCEPCIÓN.

Tras la presentación de los informes de los ponentes y los grupos de expertos al Patronato de la Fundación se procedió a convocar dos **Foros Ciudadanos** con los objetivos de:

- Plantear a la ciudadanía el estado de avance del II Plan Estratégico de Málaga (2006-2010) y recabar su percepción.
- Presentar los retos y las oportunidades que Málaga puede tener ante la crisis, poniendo ejemplos de otras ciudades del mundo.
- Recoger opiniones sobre las nuevas estrategias y las acciones prioritarias que se pueden poner en marcha en la coyuntura actual (en el debate y con una encuesta).

Los Foros se celebraron los días 23 de septiembre y 5 de octubre, en el edificio del Rectorado de la Universidad de Málaga y con una

asistencia media de 80 personas por Foro.

El formato elegido para la consecución de los objetivos mencionados fue el de una mesa redonda en la que dos de los cuatro ponentes de las líneas del Plan exponían en 20 minutos sus propuestas de reformulación y sus motivaciones. Posteriormente, el consultor internacional proponía modelos de gestión de las principales actuaciones expuestas conforme a ejemplos exitosos desarrollados en otras ciudades (también en 20 minutos). El público después solicitaba la palabra para hacer preguntas, sugerencias o nuevas aportaciones que eran recogidas por el moderador y el personal de la oficina de coordinación del Plan presentes en el Foro.

La participación fue moderada en cuanto a asistencia, si bien el público estuvo atento e interesado por las sugerencias que se hacían para concretar las actuaciones del II Plan Estratégico y redirigir las prioridades del mismo.

Durante la celebración de los Foros además se entregó a los participantes una **encuesta de percepción** para valorar los avances que se habían producido en las cuatro líneas estratégicas del PEM así como los proyectos estrella que se consideraban más urgentes. Al mismo tiempo, la encuesta fue colgada en la página web de la Fundación y se le hizo la adecuada difusión electrónica.

Con las propuestas surgidas en estos Foros y en las encuestas se revisó nuevamente el documento de reformulación del II PEM y se trasladó al Patronato de la Fundación para su aprobación el 3 de noviembre de 2010.

El contenido de la encuesta se recoge a continuación. ■

Esta encuesta se realiza con el fin de obtener información referente a la evolución y perspectivas de la ciudad de Málaga y de sus proyectos estratégicos. Sus resultados, *totalmente confidenciales*, servirán para enriquecer el II Plan Estratégico de Málaga.

Sexo: M F Edad: Profesión:

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? VALORE DE 1 A 5 (1 representa la menor valoración)

	1	2	3	4	5
Crecimiento 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"/>
Materia medioambiental	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Integración social (reducción marginalidad, ...)	<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 (señalar)	<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 revalorización de los espacios ligados a él? VALORE DE 1 A 5 (1 representa la menor valoración)

	1	2	3	4	5
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 del litoral	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Generación de actividad ligada al litoral (Puerto de Málaga, Industria Náutica y relacionados, ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mejora de la interrelación entre el litoral y el resto de la ciudad (conexiones urbanas, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros (señalar)	<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? VALORE DE 1 A 5 (1 representa la menor valoración)

	1	2	3	4	5
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"/>
Implicación 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 práctica deportiva	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros (señalar)	<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? VALORE DE 1 A 5 (1 representa la menor valoración)

	1	2	3	4	5
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 (señalar)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

e.- ¿Cuáles cree que son los principales factores que limitan el desarrollo socioeconómico de Málaga? Señalar máximo 2.

- Deficientes infraestructuras y servicios de transporte metropolitano
- Calidad urbana y ambiental (contaminación atmosférica, acústica y visual, seguridad, equipamientos, ...)
- Polígonos industriales saturados y con infraestructuras inadecuadas
- Falta de adecuación entre la oferta formativa y la actividad económica de la ciudad
- Escasa diversificación del tejido industrial y excesiva dependencia de la construcción y el turismo
- Otros (señalar)

IMPULSO DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS DE MÁLAGA

a.- Valore los siguientes proyectos estratégicos en función de su urgencia (1 representa el menos urgente).

	1	2	3	4	5
Impulsión de la Metrópoli Aeroportuaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Acuerdo sobre el cauce del río Guadalmedina	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Plan de movilidad sostenible	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tren litoral	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mejora de las infraestructuras y equipamientos sanitarios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atención a mayores y dependientes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Colaboración institucional en proyectos estratégicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Proyectos de fomento del policulturalismo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ejecución de barrios del conocimiento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apoyo a las pymes y empresarios locales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Impulso de la creatividad y la innovación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Colaboración Universidad- empresa- sociedad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Plan concertado de vivienda	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Proyectos de unión de cultura y tecnología	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Auditorio en el Puerto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nuevos puertos deportivos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finalización del Triángulo Catedral-Aduana-Plaza de la Merced	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Programas de creación de empleo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

b.- Enumere otros proyectos y actuaciones que considere de valor estratégico y que se deben acometer lo antes posible.







