

10



**ANEXO III. RESUMEN
DEL II PLAN ESTRATÉGICO
DE MÁLAGA EN INGLÉS
Y FRANCÉS**

ANEXO III. RESUMEN DEL II PLAN ESTRATÉGICO DE MÁLAGA EN INGLÉS Y FRANCÉS

Summary of Malaga's Strategic Plan.....275

Résumé du IIe Plan stratégique de Málaga.....279

ANEXO III. SUMMARY OF MALAGA'S STRATEGIC PLAN

10.1. SUMMARY OF MALAGA'S STRATEGIC PLAN

Experience, context and ongoing assessment are the key components in Malaga's II Strategic Plan

This document provides a summary of the work undertaken in the city of Malaga over the past four years bringing together the main economic, social and cultural stakeholders to set the goals for future developments in the metropolitan area, along with specific projects intended to ensure full implementation. The introduction section shows details of the method used for this purpose and the different stages envisaged for the strategic process.

In fact, it is now over 13 years ago that Malaga started to gain experience in this field (see introduction for details). In 1993, the Town Council of Malaga proposed the launching of a strategic process with the backing of both the local population and leading institutions. Now, the drafting of the city's II Strategic Plan in its metropolitan framework is drawing to a close and the expertise gathered has enabled us to enhance both design methods and proposals for the set-up and management of the star projects selected.

Amongst other things, this experience has enabled us to distinguish between town planning and strategic planning which goes far beyond merely territorial limits. A section has been included in the introduction highlighting the main similarities and differences between these two approaches.

Several different local, provincial and regional **plans** are currently being devised which **will have an impact on the urban setting and its future design**. Reference is made to these in this document, together with consideration of how they may affect

the implementation of the strategic plan and how the strategic plan should, in turn, be incorporated into the design of all these plans. In particular, mention is made of the Sub-regional Plan for the Urban Agglomeration of Malaga (POT), the Provincial Plan for Strategic Development (MADECA10), and the General Urban Planning Scheme (PGOU) and Malaga's Agenda 21.

The features of the Strategic Plan itself mark out its role as a reference framework for all planning schemes and actions intended for the city of Malaga, whether these entail territorial, economic, educational, cultural or welfare plans.

The Strategic Plan, the PGOU and the initial work on the POT all share one and the same vision for the city of Malaga and its metropolitan context as an extensive area with an adaptable configuration. The goals marked out for each of these plans have been summarised in this document, together with the possible synergies and territorial outcomes resulting from their full integration.

To round off the analysis of the context for the city today, a survey of the developments seen in Malaga over the past ten years has been compared against other major Spanish cities. In all, 10 basic events occurring over this period have been pinpointed, together with the 71 challenges they pose.

This method for analysis was devised *ex profeso* for Malaga's II Strategic Plan and enables us not only to give substance to the diagnosis itself but also to provide greater support for the selection of star projects.

The ten most salient facts from the study of the city's development include:

FACT 1: Growth of the metropolitan population and its distribution over the whole territory.

FACT 2: Growth of the city of Malaga as a tourist destination.

FACT 3: Growing social needs of increasing complexity.

FACT 4: Enhanced economic cycle and specialisation of the productive fabric .

FACT 5: Interdependence between towns and territories both at regional, national and international levels.

FACT 6: A higher proportion of immigrants from different geographic and social settings.

FACT 7: Greater interest in the unique physical setting of Malaga.

FACT 8: Growth in employment and the seasonal nature of employment.

FACT 9: Implementation of activities driving the knowledge-based society.

FACT 10: Enhanced levels of training and qualifications among the population.

All the challenges that arise as a result can be addressed mainly through the star projects that have been selected. However, such an analysis also enables feasible projects to be devised for the future of Malaga as further evidence of the implications become clearer.

Malaga is experiencing a very special period in its history. Over the past few years, the city has taken a qualitative stride forward that points towards a confident future, although ambition is also required to leverage the results to the full and ensure thrust for the future. Malaga's reality and prospects go well beyond the city's boundaries and spread to a working metropolitan area with enormous capacity for generating both wealth and quality

employment. International renown goes hand in hand with Malaga's approach to its own culture, values and lifestyle that all require powerful infrastructure and a clear commitment to quality and innovation, as a source of training and development for the population as a whole.

Heading for an integrated model: vision and management

The pressing need to devise a process that is capable of ensuring future management comprises one of the features of this II Strategic Plan for Malaga. From the very beginning, this need was perceived and shared by all the sponsors of the CIEDES Foundation and has led to a process allowing for constant feedback on the design of the Plan. This loop provides ongoing reappraisal of real progress on the ground, as well as a check against goals and the implementation of projects that provide thrust and dynamism for the city.

The mission and vision of the metropolis are described in the chapter entitled Malaga's Strategy, together with the strategic aims and areas outlined, although these are explained in greater detail in the first book of the II Strategic Plan.

Malaga is seen as an open Metropolis that revolves around four main areas under consideration:

A metropolis that looks out onto the sea, Picasso's Malaga, both cultural and attractive and well placed in the state-of-the-art knowledge-based society, in other words an enhanced city for both its citizens and its visitors.

A metropolis with a multi-centre urban layout that provides services for the city and the overall metropolitan area by ensuring appropriate structures for its inner linkages.

ANEXO III. SUMMARY OF MALAGA'S STRATEGIC PLAN

A metropolis that should shape its development in line with criteria for territorial solidarity and a firm commitment to planning for the coast as a whole, ensuring friendly settings for residential, social and business uses alike. A coast that stands as a source of wealth and quality of life where modern services and amenities link into the Port as the hub, retrieving the sea for the city.

Indeed, a nexus between the sea and the city will provide thrust for development and will promote leisure areas for everyone's enjoyment. In other words, this portside area will be capable of providing interconnections with an integrated, modern communications and transport system, applying rational criteria for efficiency and sustainability, both within the city itself and for its links with other areas.

This vision entails **four key guiding principles** that the different strategies selected must constantly respond to: *Quality* in all that is achieved; *economic, social and environmental sustainability*; *citizen commitment* where everyone takes part and contributes; and *co-operation and shared work* by pooling both individual and collective efforts.

The citizen must be firmly placed at the very centre of the new urban model. As a result, ways must be found to boost all actions that require interaction and networking between administrations, stakeholders and citizenry at large. Shared knowledge and expertise will afford a sufficient degree of involvement that will enable the right decisions to be made and a single view for the future of the city to be harnessed.

The II Strategic Plan has decided to select a limited number of projects to ensure the realisation of this vision, but with a full commitment to bear in mind the key guiding principles mentioned above during their implementation.

Great efforts have been made to identify the ten projects. It was agreed that these must be able to make a major contribution to the vision of Malaga as a whole, impacting on the metropolis itself from a very long-term standpoint. The selected projects have the ability to foster further initiatives and, together, to furnish the image of the future for the city of Malaga.

Each of the projects is described in this document with its key points and goals to be attained, as well as the accompanying proposals for actions to be undertaken to ensure full implementation. These proposals do not intend to be comprehensive in themselves, or to limit those responsible for implementing the projects. Instead, they aim to provide guidance for possible actions that will enable the exchange of know-how and experience between different development stakeholders as well as forging single joint platforms so as to respond to the challenges for quality and sustainability raised within Malaga's II Strategic Plan. A whole set of variables has also been devised for the management stage of the Plan that should facilitate the setting of indicators to monitor each of the projects.

The ten **star projects** selected are:

1. "Sea and Metropolis". Integration of Port and coastal seaboard
2. "Mediterranean Meeting Ground ". The City as a cultural arena
3. "Malaga Innov@tes". A city for knowledge and innovation
4. "Airport Metropolis ". Malaga, international transport hub
5. Urban integration of "Guadalmedina". The new area linking all Malaga citizens

- 6. Mobility in the metropolitan area
- 7. A supportive, quality city
- 8. Malaga, capital of urban cultural tourism
- 9. Malaga, a diverse and integrated society
- 10. Malaga and local governance

“Sea and Metropolis” highlights one of Malaga’s most outstanding physical features that has marked the entire history of the city, namely the fact that it is a coastal city in a particularly privileged, natural location. For some time, the citizens of Malaga have not made the most of this bonus, but the II Strategic Plan is fully committed to ensuring its due appraisal.

The second and third star projects are intended to ensure that people are the focal point for the future model of the city. Culture, know-how and innovation will be the main threads that set the pace for the lifestyle, customs and aspirations of Malaga’s population. The success of these proposals will also condition the progress of the “Capital of Urban Cultural Tourism” project which aims to host the Cultural Capital of Europe event in 2016, as the ultimate seal of approval.

The Airport and the River Guadalmedina have been selected as the most visible banners in the development of the metropolis on a national and international scale, clearly reflecting the improvements to infrastructure and a firm commitment to quality. These projects are inextricably linked to planning for mobility within the metropolitan area with sustainability as the key element underpinning all work that is to be conducted.

Finally, projects 7, 9 and 10 are cross-cutting policies and are essential to ensure full implementation of the remaining projects.

Advancement in the quality of life in Malaga will only be possible thanks to a more supportive, diverse and integrative society. And good governance of the metropolis and success of the projects described herein can only be achieved through new links for co-operation and collaboration between administrations and citizens.

ANEXO III. IIE PLAN STRATÉGIQUE DE MÁLAGA

10.2. RÉSUMÉ DU IIE PLAN STRATÉGIQUE DE MÁLAGA

L'expérience, le contexte et l'évaluation constante, éléments-clés de la conception du II^e Plan stratégique de Málaga

Cet ouvrage résume le travail réalisé à Málaga lors des quatre dernières années afin de déterminer avec les principaux acteurs économiques, sociaux et culturels les objectifs d'avenir pour l'aire métropolitaine de la ville ainsi que les projets concrets en facilitant la réalisation. La méthode utilisée et les différentes phases du processus stratégique font l'objet d'une explication détaillée dans l'introduction.

L'expérience de Málaga dans ce domaine - l'introduction s'en fait écho - remonte à plus de treize ans. En 1993, lorsque la Mairie de Málaga envisagea la possibilité de lancer un processus de ce type, elle reçut le soutien des habitants et des principales institutions. Aujourd'hui, les travaux de rédaction du II^e Plan stratégique de la ville dans le contexte métropolitain sont en voie d'achèvement. Le bagage acquis a permis d'améliorer les méthodes de conception ainsi que les propositions pour la mise en oeuvre et la gestion des projets phares sélectionnés.

Cette nouvelle étape permet, entre autres, de différencier une planification urbanistique d'une planification stratégique, qui transcende les aspects purement territoriaux. Une partie de l'introduction s'attache à la définition des principaux points communs et des divergences entre les deux types de planification.

Actuellement, plusieurs **plans concernant le milieu urbain et à sa conception** pour l'avenir sont en cours de rédaction, tant à l'échelon régional que provincial et local. Ce livre y fait référence ainsi qu'à leurs axes centraux, en analysant leur influence sur la mise en oeuvre du plan stratégique et com-

ment celui-ci devrait être pris en considération lors de l'élaboration de ces différents plans. Il est fait allusion, notamment au POT, Plan sous-régional d'aménagement de l'agglomération urbaine de Málaga, au Plan provincial de développement stratégique (MADECA10), et au Plan général d'aménagement urbain (PGOU) et enfin à l'Agenda 21 de Málaga.

Les caractéristiques du Plan stratégique en font un cadre de référence pour tous les plans d'aménagement et les interventions ayant un impact sur la ville de Málaga, qu'ils soient territoriaux, économiques, éducatifs culturels ou à caractère social.

Le Plan stratégique, le PGOU et les premiers travaux du POT partagent une même vision de la ville de Málaga et de son aire métropolitaine considérée comme un vaste espace à géométrie variable. Dans ce document figure un résumé des objectifs de chacun d'entre eux, des synergies communes et du modèle territorial issu de la somme de tous ces plans.

L'analyse du contexte actuel de la ville est complétée par l'étude de **l'évolution de Málaga** ces dernières dix années par rapport à d'autres grandes villes espagnoles. Dix éléments fondamentaux ont été retenus pour cette période ainsi que 71 enjeux à relever à partir des réalités observées.

Cette méthodologie d'analyse a été spécialement créée pour le II^e Plan stratégique de Málaga et permet non seulement d'étayer le diagnostic réalisé mais également d'asseoir sur une base solide le choix des projets phares.

Les dix éléments retenus lors de l'analyse de l'évolution de la ville sont les suivants :

POINT 1: la croissance de la population métropolitaine et sa dispersion sur le territoire.

POINT 2: l'essor de la ville de Málaga en tant que destination touristique.

POINT 3: la progression des besoins sociaux et leur complexité croissante.

POINT 4: l'amélioration du cycle économique et la spécialisation du tissu productif.

POINT 5: l'interdépendance entre les communes et les territoires au niveau régional, national et international.

POINT 6: plus d'immigration issue de différentes origines géographiques et sociales.

POINT 7: un intérêt accru pour la singularité du milieu physique de Málaga.

POINT 8: la croissance de l'emploi et de son caractère temporaire.

POINT 9: le développement des activités motrices de la société de la connaissance.

POINT 10: l'amélioration des niveaux de formation et de qualification de la population.

Les projets phares retenus répondent en grande partie à l'ensemble des enjeux qui se dégagent de ces 10 points. Au fur et à mesure que l'on en sondera les implications, cette analyse permettra de continuer à élaborer des projets pour l'avenir de Málaga.

Málaga vit une période privilégiée. Ces dernières années, on a assisté à un bond en avant qualitatif qui lui permet d'aborder l'avenir avec confiance mais aussi avec ambition. Il en faut pour utiliser les résultats obtenus et les projeter dans l'avenir. L'essor et le rayonnement de Málaga dépassent les frontières municipales et se traduisent par une réalité fonctionnelle métropolitaine avec une grande capacité de création de richesse et d'emplois de qualité. Reconnue au niveau international, la ville possède une culture, des valeurs et un style de vie propre

qui requièrent des infrastructures plus puissantes et un pari dans le sens de la qualité et de l'innovation, source de formation et de développement de l'ensemble de ses habitants.

Miser sur un modèle intégral associant vision et gestion

L'une des caractéristiques de ce II^e Plan stratégique de Málaga est la nécessité, soulignée une fois de plus, de générer un processus permettant une gestion ultérieure. Cet esprit partagé dès le début par les responsables de la Fondation Ciedes a conditionné le plan lui-même conçu comme un processus circulaire sur la base d'une rétroaction permanente avec une analyse constante de la réalité, une vérification des objectifs et de l'exécution de projets visant à impulser et dynamiser la ville.

La mission et la vision de la métropole sont présentées dans le chapitre intitulé « Stratégie de Málaga » ainsi que les objectifs et les lignes stratégiques à suivre. Elles sont par ailleurs développées plus en détail dans le premier ouvrage consacré au II^e plan stratégique.

Málaga est considérée comme une métropole ouverte avec quatre grands axes de réflexion :

« Métropole tournée vers la mer, la Málaga de Picasso, culturelle et attrayante, à l'avant-garde de la nouvelle société de la connaissance, en définitif, une ville renouvelée pour ses habitants et ses visiteurs. »

Une métropole au schéma urbain polycentrique dont les services desservent la ville et l'ensemble de l'agglomération et qui se dote de structures d'articulation interne adéquates. Une métropole qui doit orienter son développement en fonction de critères de solidarité territoriale, d'engagement, une

ANEXO III. IIE PLAN STRATÉGIQUE DE MÁLAGA

métropole planifiée et aménagée le long du littoral où les usages résidentiels, sociaux et économiques cohabitent. Un littoral source de richesse, qui allie les services et les équipements modernes, notamment le port, au cœur du processus d'intégration de la mer dans la ville.

Cette intégration de la mer dans la ville est un moteur de développement, elle ouvre des espaces de cohabitation dont tout le monde peut profiter. Un espace, par conséquent, qui est capable de s'articuler autour d'un système intégral et moderne de communications et de transports selon des critères de rationalité, d'efficacité et de durabilité, tant à l'intérieur de la ville qu'à l'extérieur.

Au cœur de cette vision, **quatre concepts-clés** réapparaissent constamment auxquelles doivent correspondre les stratégies développées : *la qualité* de toutes les actions menées, *la durabilité* économique, sociale et environnementale, *l'implication des citoyens* – tous doivent participer et collaborer et enfin *la coopération et le travail en commun*, en coordonnant les efforts collectifs et individuels.

Il faut placer les habitants au centre du nouveau modèle urbain. Pour ce faire, on favorisera les actions exigeant une interaction et un travail en réseau des administrations, des acteurs et des citoyens en général. Partager les connaissances et les expériences permettra d'instaurer la complicité nécessaire à la prise de décision et à l'unification de la vision d'avenir de cet espace urbain.

Le II^e Plan stratégique prend le parti de définir un nombre limité de projets à partir desquels travailler pour transformer cette vision en une réalité, avec la ferme volonté de conserver ces concepts-clés lors de l'exécution du plan.

L'effort essentiel du processus a porté sur l'identification des dix projets, choisis en fonction de leur contribution à la vision globale de Málaga, du long terme et des éléments transversaux à l'ensemble de la métropole. Il s'agit de projets capables d'un effet d'entraînement sur d'autres initiatives et qui, ensemble, constituent l'image de la Málaga du futur.

Chaque projet fait l'objet d'une description dans ce document. Les éléments-clés et les objectifs à accomplir y sont signalés ainsi qu'un ensemble de propositions susceptibles de les transformer en réalité. Ces propositions ne prétendent pas être exhaustives ni lier les responsables de l'exécution des projets. Ce sont des orientations sur d'éventuelles actions qui permettraient l'échange de connaissances et d'expériences entre les intervenants, des plates-formes uniques pour relever les défis de qualité et de durabilité figurant dans le II^e Plan stratégique. De plus, en prévision de l'étape de gestion du Plan, toute une batterie de variables est proposée pour faciliter la définition des indicateurs en vue du suivi.

Les dix **projets phares** retenus sont donc :

- 1.- "Mer et métropole". Le port et une façade littorale intégrée.
- 2.- "Agora Méditerranée". La ville comme un espace de culture.
- 3.- "Málaga Innov@". Une ville de la connaissance et de l'innovation.
- 4.- "Métropole aéroportuaire". Málaga, sommet du transport international.
- 5.- Intégration urbaine du "Guadalmedina". Le nouvel espace qui unit les Malaguènes.
- 6.- La mobilité dans l'espace métropolitain.
- 7.- Une ville solitaire et de qualité.

8.- Málaga, la capitale du tourisme culturel urbain.

9.- Málaga, une société diverse et intégrée.

10.- Málaga et la gouvernance locale.

“Mer et métropole” met en avant l’une des caractéristiques physiques essentielles de Málaga au cours de son histoire, sa condition de ville côtière au sein d’un milieu naturel privilégié. Pendant un certain temps, cet atout n’a pas été suffisamment exploité par les habitants. Le II^e Plan stratégique s’attache à le remettre en valeur.

Les projets phares deux et trois visent à placer les individus au cœur du modèle de la ville de l’avenir ; la culture, le savoir et l’innovation sont les axes qui marquent le mode de vie, les coutumes et les aspirations d’un peuple. Du succès de ces paris dépendra également l’évolution du projet « la capitale du tourisme culturel urbain » qui avec l’obtention de la nomination de Málaga, capitale culturelle européenne 2016, obtiendrait une consécration définitive.

La volonté d’améliorer le nombre et la qualité des infrastructures ne fait nul doute avec le choix de l’aéroport et du fleuve Guadalmedina comme les enseignes de la métropole en Espagne et à l’étranger. Ces projets passent inexorablement par un réaménagement de la mobilité dans l’espace métropolitain avec la durabilité comme concept fondamental de travail.

Quant aux projets 7, 9 et 10, ils s’inscrivent en transversal dans les projets précédents afin d’en assurer la réalisation. Il ne sera possible d’aller plus loin dans une meilleure qualité de vie pour Málaga que par la création d’une société solidaire, diverse et capable d’intégration. Ce n’est qu’en instaurant de nouveaux liens de coopération et de col-

laboration entre les administrations et les citoyens que l’on parviendra à une bonne gouvernance de la métropole et à la réussite des projets ici présentés.

