

## LA PLANIFICACIÓN DE LAS CIUDADES Y SU FUTURO

Ahora que hablamos de ciudad, de construir un modelo prospero y sostenible, es el momento de hablar de **planificación estratégica**. No quiero defender en este artículo que este modelo de planificación sea la panacea para el éxito de una ciudad pero si poner en valor esta metodología. Pese a las críticas que puede tener ([Ver el documento “25 años de planificación estratégica de ciudades”](#)), ha sido muy utilizada como forma de revitalizar muchas urbes y ha supuesto un gran éxito para muchas de ellas que se han visto, tras la utilización de esta herramienta, reposicionadas en el mapa mundial.

La planificación estratégica se puede entender como una visión consensuada del gobierno local (en nuestro caso), sus habitantes, y sus agentes económicos y sociales sobre la ciudad



Nueva imagen del Puerto de Málaga. Proyecto proveniente de su Plan Estratégico

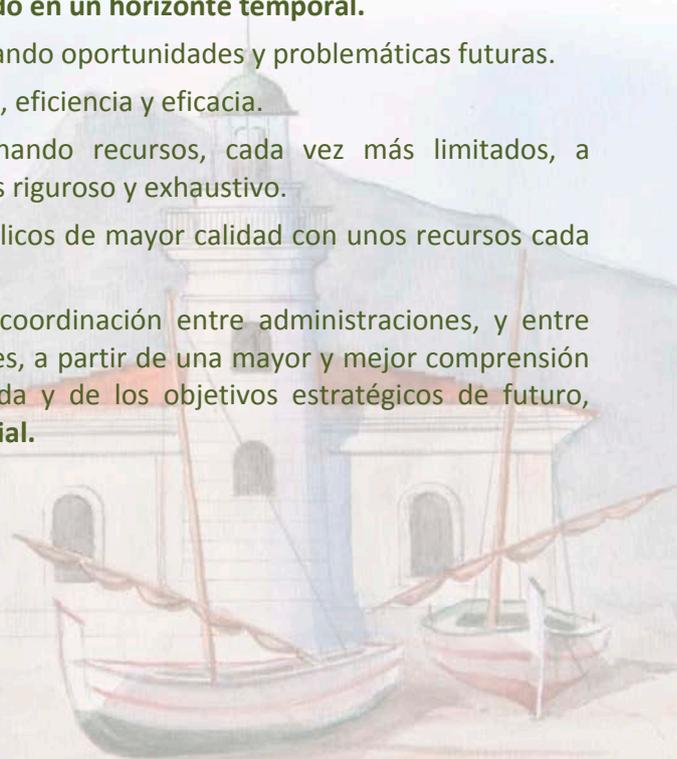
deseada, la ciudad soñada. Un espacio urbano que permita el desarrollo económico y social de forma sostenida en el tiempo conservando su patrimonio natural y cultural. Un modelo de ciudad a largo plazo donde nos gustaría vivir y dejar en herencia a las generaciones futuras.

Una ciudad plausible que potenciando sus singularidades, desarrollando innovaciones, eliminando o aminorando sus debilidades, incremente su competitividad en un entorno cambiante y globalizado donde pueda encontrar el equilibrio entre el nivel y la calidad de vida. Este escenario es posible planteando, entre todos y en un modelo de gobernanza, los objetivos de futuro y las

estrategias encaminadas a su consecución.

Un plan estratégico nos va a servir para:

- Determinar el **modelo de ciudad deseado en un horizonte temporal**.
- Analizar e identificar tendencias anticipando oportunidades y problemáticas futuras.
- Profundiza en los aspectos de economía, eficiencia y eficacia.
- Establecer **objetivos prioritarios** asignando recursos, cada vez más limitados, a actuaciones críticas en base a un análisis riguroso y exhaustivo.
- Prestar mayor número de servicios públicos de mayor calidad con unos recursos cada vez más escasos.
- Estimular la **gobernanza** mediante la coordinación entre administraciones, y entre éstas y los actores económicos y sociales, a partir de una mayor y mejor comprensión mutua de la situación actual de partida y de los objetivos estratégicos de futuro, generando **consenso y compromiso social**.



- Fortalecer el tejido social y hacerle partícipe en la toma de decisiones
- Superar los ciclos políticos
- Como hoja de ruta, como guía de trabajo, para todos los agentes sociales, para el corto, medio y largo plazo.
- Mejora la toma de decisiones y simplifica los procesos de control y evaluación aumentando la transparencia del gobierno local.

Son muchas las ciudades que decidieron emprender este modelo de gestión. La primera fue San Francisco en Estados Unidos en 1981 pero hoy en día son ya muchas las que han desarrollado este modelo de gestión de las ciudades. En España hay contabilizados más de 100 planes estratégicos urbanos y territoriales que ya se han realizado o están en ejecución. Podríamos citar a ciudades como Barcelona, Málaga, Bilbao, San Sebastián, Burgos, Córdoba, Ceuta, Cádiz, Granada o Sevilla. Algunas van por su tercer plan estratégico. En muchos casos fue un éxito, otros fracasaron. Unas aprovecharon la bonanza económica y se prepararon para posicionarse como ciudad antes que vinieran las vacas flacas, otras lo hicieron cuando no les quedó más remedio en una época postindustrial que no daba para más.

Un ejemplo de ello es Bilbao. Cuando decidió poner en marcha su primer plan estratégico, estaban en plena crisis postindustrial con cifras de paro del 25% en 1986. Bilbao se encontró con sus fábricas cerradas, el puerto abandonado y una mala calidad de vida. Con este plan de revitalización se buscó reprimir dicha crisis a la vez que mejorar la calidad de vida de sus habitantes y **determinar una visión de futuro para la ciudad**. Logró el consenso del Gobierno Vasco, la Diputación Foral de Vizcaya y el Ayuntamiento de Bilbao creando la Asociación Bilbao Metrópoli-30. Se adoptaron más de 180 acciones que fueron reunidas en ocho temas críticos: recursos humanos, servicios avanzados propios de una región industrial moderna, la movilidad y la accesibilidad, la regeneración urbana, el medio ambiente, la cultura, la colaboración entre los sectores público y privado y, por último, la acción social. **Hicieron una apuesta por un desarrollo que atrajera la inversión, el talento y la innovación**. El resultado está ahí. Bilbao ha pasado de ser conocido y reconocido en el mundo por su esfuerzo renovador. Bilbao se dotó del Museo Guggenheim, que se convirtió en su icono frente al mundo de su renovación como ciudad, que le proporcionó una notable visibilidad en la era global en la que estamos envueltos. Pero junto a esta imagen ya famosa hicieron un proceso de regeneración que atrajeron actividades empresariales de alta tecnología e innovadoras, como fue el Parque Tecnológico de Zamudia y la zona de Abandoibarra.



Museo Guggenheim de Bilbao

Con esta estrategia Bilbao, desde una crisis profunda de modelo industrial, fue capaz de generar una gran abundancia de recursos, su economía permitió generar una ciudad de elite cultural, de diseño de vanguardia, de gestión política y urbana eficaz. A nivel económico, la estrategia de diversificación no ha dejado de producir un crecimiento, real y constante, ofreciendo nuevas oportunidades de desarrollo a destinos sectores de actividades. Esto se ha visto reflejado también, en la construcción de la ciudad y sus espacios físicos, entablando un equilibrio con este nuevo concepto de globalización.

No es casualidad que al alcalde de Bilbao, Iñaki Azcuna, heredero y artífice en parte de esta gesta, le dieran el título de mejor Alcalde del mundo en 2012, entre más de novecientos alcaldes de todo el mundo.

Glasgow intentó copiar esta misma fórmula de Bilbao y sin embargo fracasó. Nadie ha dicho que esto sea fácil. Pero lo inadmisibles es la inactividad estratégica por parte de las urbes. Supone un coste de oportunidad para cualquier ciudad que ve comprometido su futuro. Es la estrategia de la avestruz que todos sabemos que como estrategia de supervivencia deja mucho que desear. Es decir, ¡Vamos a esperar que descampe!, ¡Que pase el temporal! Por ello urge buscar un modelo de ciudad donde estar cómodos, que aúne prosperidad y sostenibilidad. Hay que ser ambicioso y sentarnos todos a planificarla.

Una cosa podemos tener claro y es que si el siglo XIX, fue el siglo de los imperios, el siglo XX el de los estados y el siglo XXI será el siglo de las ciudades.

En unos pocos años, sobre el 2020, la población urbana sobrepasará a la población rural. Las ciudades y la globalización desembocarán en un incipiente proceso de revitalización de las ciudades como centros de decisión donde la principal materia prima serán sus personas y su imaginación para el cambio.

Las ciudades deben movilizar todas sus potencialidades, garantizar la sostenibilidad de su entorno, lograr mayor igualdad social y formar sus recursos humanos para sobresalir en un mercado global crecientemente globalizado donde se está configurando un nuevo marco geopolítico con nuevos centros de crecimiento: los denominados países emergentes, que ya lideran el crecimiento del mundo. En este entorno tan cambiante, han salido ganando los territorios que han tenido los mejores sistemas de planificación y gestión que mejor se adaptan a los cambios en los entornos.

En este panorama y con la crisis que estamos padeciendo Marbella tiene una oportunidad para colocarse estratégicamente en el mapa mundial. Para ello debemos sentarnos juntos; gobierno local, agentes sociales y ciudadanía y debatir sobre la ciudad que queremos. Una planificación que no sólo debe ser labor de los políticos, técnicos y urbanistas, sino que todos tenemos que participar en este proceso para que lo que salga de este proceso sea desde el consenso, en un modelo de gobernanza y no planificado sólo desde los despachos.

Tenemos una oportunidad ahora en Marbella, y en plena crisis económica, de colocar a nuestra ciudad en el lugar que se merece y sentar de los precedentes para ponerla en el mapa mundial debatiendo los modelos de ciudad posibles: ciudad del conocimiento, ciudad compacta versus ciudad difusa, ciudad global, cosmopolita, ciudad de la infancia, de la tercera edad, de la movilidad sostenible, smartcity, humana, del talento, de la innovación, ciudad gastronómica. Muchas son las posibilidades de ciudad que podemos plantearnos.

**Javier Lima Molina.** Es socio fundador y Presidente de Marbella Activa

