

ESTRATEGIA GRANADA 2020

PROPUESTA PARA UN CRECIMIENTO
INTELIGENTE, SOSTENIBLE E INTEGRADOR

18/02/2015



CONSEJO SOCIAL Granada



Ayuntamiento de Granada

Índice

1. LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA URBANA Y TERRITORIAL	3
2. JUSTIFICACIÓN	4
3. CONTEXTO ACTUAL.....	7
3.1. CONTEXTO EUROPEO	7
3.2. CONTEXTO NACIONAL	11
3.3. CONTEXTO AUTONÓMICO REGIONAL.....	20
3.4. CONTEXTO LOCAL.....	21
3.4.1. EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE GRANADA 2007	25
3.4.2. OTROS INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN LOCAL A TENER EN CUENTA. 27	
3.5. RESUMEN COMPARATIVO DE LOS DIFERENTES CONTEXTOS	27
4. DIAGNÓSTICO DE LA CIUDAD DE GRANADA.....	28
4.1. LOS RETOS URBANOS DE GRANADA PARA EL HORIZONTE 2020	28
4.2. GRANADA EN CIFRAS, ANÁLISIS INTEGRADO.....	28
4.3. ANÁLISIS DEL MARCO COMPETENCIAL	28
5. EL PROCESO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA	28
6. ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	28
6.1. SENTIDO.....	29
6.2. VISIÓN Y VALORES.....	30
6.3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS.....	30
6.4. OBJETIVOS DEL PEG2020	31
6.5. INDICADORES	31
6.6. PROGRAMAS Y ACTUACIONES	31
7. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO	33

1. LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA URBANA Y TERRITORIAL

La Planificación Estratégica constituye una herramienta de gestión territorial, basada en la participación ciudadana, cuyo objetivo es el de plantear una hoja de ruta que permita conseguir una mejora en la calidad de vida de los ciudadanos, desde los puntos de vista social, económico y ambiental.

Partiendo de la premisa anterior y teniendo en cuenta que actualmente las sociedades están en continua evolución y cambio, se hace necesario planificar, pero de una forma dinámica y flexible, evitando los planteamientos rígidos y estáticos. Los planes estratégicos deben ser herramientas de gestión capaces de adaptarse, con el paso del tiempo, a los diferentes contextos que se den en cada momento como si tuviese vida propia.

Los planes estratégicos poseen un carácter abierto y participativo, motivo por el cual son importantes y necesarios para la gestión territorial, por suponer una herramienta que permite introducir a la ciudadanía y agentes socio-económicos en los procesos de gobernanza.

BORRADOR



Gráfico 1: Esquema utilidad de un Plan Estratégico.

2. JUSTIFICACIÓN

El Ayuntamiento de Granada, a través de su Consejo Social, ha promovido la realización de la presente actualización de su Plan Estratégico, con el objeto actualizar sus objetivos a las demandas actuales de la sociedad granadina. Teniendo en cuenta que la nueva estrategia recoja las directrices y metodologías establecidas por las diferentes políticas e instrumentos de gobernanza aprobados a nivel regional, nacional y europeo.

El Consejo Social de Granada, en el año 2014, ante el encargo del Ayuntamiento de la ciudad, comienza un proceso de actualización y adaptación de su plan estratégico. Dicho proceso se inicia con la evaluación del Plan Estratégico de Granada 2007 (PEG2007 en adelante), con el objetivo de conocer su grado de implementación además de recuperar para el nuevo plan los objetivos y proyectos no desarrollados. Dicha evaluación se inicia en Julio de 2014 con la contratación de un Consultor especializado en la planificación estratégica.

En septiembre de 2014, se inicia la adaptación del PEG2007, mediante la realización de una consulta pública en la cual se recopilaron 313 aportaciones dirigidas a priorizar los objetivos, estrategias y dirección que debe seguir la nueva Estrategia Granada 2020.

Con la Estrategia Granada 2020, se consigue una doble función, por un lado continuar con el funcionamiento de una herramienta de gestión, en permanente evolución y mejora, que permitirá integrar la opinión de la sociedad granadina (ciudadanos, empresas, entidades sociales, etc.) en el gobierno de la ciudad de forma efectiva y operativa, y por otra parte alinear los objetivos estratégicos de la ciudad al actual contexto regional, nacional y europeo.

Los **objetivos generales** y las **grandes dimensiones estratégicas** que han sido definidos para este nuevo periodo 2014-2020, y en torno a los que se centrarán las nuevas políticas y acciones a desarrollar en la ciudad de Granada son:



Las 5 Dimensiones o Líneas Estratégicas, representadas en el esquema superior, serán las encargadas de cumplir los retos de la ciudad de Granada para el Horizonte 2020, teniendo en cuenta que los mismos se engloban en torno a los siguientes objetivos estratégicos generales.

- OE1 • Fomentar la incorporación de las nuevas tecnologías de la información y comunicación.
- OE2 • Reforzar la visión de Granada como Ciudad Creativa y Cultural.
- OE3 • Mejorar el entorno físico y medioambiental de Granada.
- OE4 • Crear un entorno urbano sostenible.
- OE5 • Fomentar la economía baja en carbono, cumpliendo los compromisos de reducción de CO₂ marcados para el horizonte 2020.
- OE6 • Promover una economía local basada en la innovación, investigación y desarrollo tecnológico.
- OE7 • Impulsar la imagen de Granada ligada a la salud.
- OE8 • Hacer de Granada una ciudad accesible e inclusiva.
- OE9 • Fomentar la integración social y eliminar las desigualdades sociales.
- OE10 • Promover la transparencia y eficiencia en la gestión municipal.
- OE11 • Fomentar los instrumentos de gobernanza local.

BORRADOR

3. CONTEXTO ACTUAL

Antes de incidir en la Estrategia Granada 2020, que marcará el futuro de la ciudad, es importante contextualizar las sinergias, con otros planes regionales, estatales y europeos, que se han tenido en cuenta en la elaboración de la misma.

Teniendo en cuenta los marcos competenciales de las diferentes administraciones públicas, recientemente actualizados por la Ley 27/2013, de 27 de diciembre, de racionalización y sostenibilidad de la administración local, se hace indispensable establecer sinergias entre la política local de la ciudad de Granada y las políticas marcadas por las administraciones regional, autonómica y estatal, siendo estos últimos, a su vez, influenciados por las políticas de ámbito Europeo.

Teniendo en cuenta esta situación de partida es importante que, tanto el sentido como la visión, valores, estrategias, objetivos y todas las acciones que compongan el Plan Estratégico, estén alineadas con los contextos de crecimiento que se seguirán por parte de la Unión Europea, el Gobierno de España y el autonómico de la Junta de Andalucía.

A continuación se analizarán las diferentes estrategias y políticas europeas, nacionales, autonómicas y locales:

3.1. Contexto europeo

En el año 2010 la Unión Europea desarrollo una política denominada “EUROPA 2020, Una Estrategia para el crecimiento inteligente, sostenible e integrador”, también conocida como Estrategia Económica Europa 2020.

Esta estrategia nace ante el momento de transformación que estaba sufriendo la Unión Europea (UE en adelante) y con motivo de la crisis económica. En este contexto se plantea la necesidad de trabajar en conjunto para salir fortalecidos de la crisis y convertir a la UE en una economía inteligente, sostenible e integradora que disfrute de altos niveles de empleo, de productividad y de cohesión social.

El resultado de este planteamiento es la política Europa 2020, que presenta una visión de la economía social de mercado de Europa en la próxima década, para ello se basa en tres áreas prioritarias interrelacionadas:

- **Crecimiento inteligente:**
 - **Educación:** estimular a las personas a aprender, estudiar y actualizar sus conocimientos.
 - **Investigación e innovación:** crear nuevos productos y servicios que generen crecimiento y empleo.
 - **Sociedad digital:** utilizar las tecnologías de información y la comunicación.
- **Crecimiento sostenible:**
 - Crear una **economía con bajas emisiones de carbono** más competitiva, que haga un uso eficiente y sostenible de los recursos.
 - **Proteger el medio ambiente**, reducir las emisiones y evitar la pérdida de biodiversidad.
 - Desarrollo de **nuevas tecnologías** y métodos de producción **ecológicos**.
 - Introducir **redes eléctricas inteligentes y eficaces**.
 - **Aprovechar las redes que ya existen a escala de la UE** para dar una ventaja competitiva más a nuestras empresas.
 - **Mejorar el entorno empresarial**, particularmente para la PYME.
 - **Ayudar a los consumidores** a elegir con conocimiento de causa.
- **Crecimiento integrador:**
 - **Aumentar el nivel de empleo** en Europa.
 - **Inversión en las cualificaciones y la formación**.
 - **Modernizar** los mercados de trabajo y los sistemas de bienestar.
 - Garantizar que los **beneficios del crecimiento lleguen a todos**.

Para estas áreas se establecen los siguientes objetivos principales que medirán el progreso hacia estos fines:

1. El 75% de la población de 20 a 64 años de edad deberá tener empleo;
2. El 3% del PIB de la UE deberá invertirse en I+D;
3. Se alcanzarán los objetivos «20/20/20» en el ámbito del clima/la energía;
4. La tasa de abandono escolar deberá ser inferior al 10% y por lo menos el 40% de los jóvenes deberá tener una cualificación o un diploma;
5. Habrá 20 millones de personas menos expuestas al riesgo de la pobreza.

Los objetivos son representativos en el ámbito de la UE de las tres prioridades de crecimiento, permitiendo además su fácil adaptación, por cada Estado miembro, para traducirlos en objetivos y trayectorias nacionales que reflejen los puntos de partida.

Para lograr estos objetivos, la UE propone la realización de siete grandes iniciativas, siendo la ejecución de las mismas una prioridad compartida de todo el eurogrupo. Así mismo se establece que estas iniciativas se deberán emprender a todos los niveles: organizaciones de nivel comunitario, Estados miembros, autoridades regionales y locales.

Las siete iniciativas de la Estrategia 2020 de la UE son:

1. **La Unión de la innovación** → reorientar la política en materia de I+D y de innovación en función de los principales desafíos, superando el desfase entre la ciencia y el mercado para convertir las invenciones en productos.
2. **Juventud en movimiento** → aumentar la calidad y el atractivo internacional del sistema europeo de enseñanza superior a través de la movilidad de los estudiantes y los profesionales jóvenes.
3. **Una agenda digital para Europa** → aprovechar las ventajas económicas y sociales sostenibles derivadas de un mercado digital único basado en Internet de alta velocidad.
4. **Europa eficiente en términos de recursos** → apoyar el cambio hacia una economía de bajo nivel de carbono y eficiente en términos de recursos. Europa debería centrarse en sus objetivos para 2020 en cuanto al consumo, el rendimiento y la producción de energía.
5. **Una política industrial para el crecimiento verde** → ayudar a la base industrial de la UE a ser competitiva en el mundo después de la crisis, promoviendo el espíritu empresarial y desarrollando nuevas capacidades.
6. **Una agenda para las nuevas cualificaciones y puestos de trabajo** → crear las condiciones para modernizar los mercados laborales con objeto de aumentar los niveles de empleo y asegurar la sostenibilidad de nuestros modelos sociales.

- 7. Una Plataforma europea contra la pobreza** → garantizar la cohesión económica, social y territorial ayudando a los pobres y los socialmente excluidos, permitiéndoles participar activamente en la sociedad.

En el año 2013, en el Parlamento Europeo y del Consejo, se aprueba el Reglamento 1301/2013 sobre el Fondo Europeo de Desarrollo Regional y sobre disposiciones específicas relativas al objetivo de inversión en crecimiento y empleo, el cual establece cuales van a ser los objetivos prioritarios a conseguir en el marco 2014-2020, siendo los mismos:

1. Potenciar la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación.
2. Mejorar el uso y la calidad de las TIC y el acceso a las mismas.
3. Mejorar la competitividad de las PYMES, del sector agrícola (en el caso del FEADER) y del sector de la pesca y la acuicultura (en el caso del FEMP).
4. Favorecer el paso a una economía baja en carbono en todos los sectores.
5. Promover la adaptación al cambio climático y la prevención y gestión de riesgos.
6. Proteger el medio ambiente y promover la eficiencia de los recursos.
7. Promover el transporte sostenible y eliminar los estrangulamientos en las infraestructuras de red fundamentales.
8. Promover el empleo y favorecer la movilidad laboral.
9. Promover la inclusión social y luchar contra la pobreza.
10. Invertir en la educación, el desarrollo de las capacidades y el aprendizaje permanente.
11. Mejorar la capacidad institucional y la eficiencia de la administración pública.

Además del reglamento anterior, en el Marco Estratégico Común, se aprobó el Reglamento (UE) 1303/2013 que proporciona orientación estratégica a los estados miembros de la UE, con el fin de lograr un enfoque integrado en la aplicación de los diferentes fondos, la coordinación con otras políticas e instrumentos de la Unión y la contribución efectiva a los objetivos de la Estrategia Europa 2020.

3.2. Contexto nacional

España, durante los últimos 7 años, ha estado inmersa en una recesión económica provocada por la combinación de una crisis financiera y otra ligada a la especulación inmobiliaria. Esta recesión ha supuesto una destrucción masiva de puestos de trabajo, además de una situación social alarmante.

Ante este contexto nacional, se han producido diferentes demandas sociales, que tienen como fin conseguir un cambio en la forma de hacer las cosas, pasando por la exigencia, a los gobiernos y gobernantes, de realizar una gestión responsable de los recursos, y optimizar las inversiones para cubrir las necesidades sociales y crear empleo.

Teniendo en cuenta la situación económica nacional, así como las demandas sociales y el contexto Europeo, en España se han puesto en marcha una serie de políticas, estrategias y planes con el objetivo de impulsar el crecimiento económico, crear empleo y atender las necesidades sociales y económicas. Estas políticas se recogen en el **Programa nacional de reformas**, que cada año es revisado para incorporar las recomendaciones específicas del Consejo Económico Europeo, cuyo objeto es establecer las bases para el cumplimiento de los objetivos de la estrategia Europa 2020, mediante la consecución de la consolidación fiscal, estimular el crecimiento económico, la creación de empleo y modernización de las Administraciones Públicas.

Las iniciativas que el Gobierno de España ha emprendido, bien mediante el programa nacional de reformas o por otros cauces, y que son de aplicación e influencia directa en la realización del Plan Estratégico de Granada 2020 y por tanto son necesario tener en cuenta, son:

3.2.1. Agenda digital para España

El Gobierno ha decidido desarrollar una Agenda Digital para España como marco de referencia para establecer una hoja de ruta en materia de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) y de administración electrónica; establecer la estrategia de España para alcanzar los objetivos de la Agenda Digital para Europa; maximizar el impacto de las políticas públicas en TIC para mejorar la productividad y

la competitividad; y transformar y modernizar la economía y sociedad española mediante un uso eficaz e intensivo de las TIC por la ciudadanía, empresas y Administraciones.

Los objetivos, líneas de actuación y planes establecidos en esta Agenda Digital se articulan para favorecer la creación de oportunidades de empleo y el crecimiento económico mediante una adopción inteligente de las tecnologías digitales, contribuyendo de esta forma al esfuerzo colectivo de impulsar la recuperación económica del país.

La Agenda Digital para España se estructura en torno a seis grandes objetivos:

1. Fomentar el despliegue de redes y servicios para garantizar la conectividad digital.
2. Desarrollar la economía digital para el crecimiento, la competitividad y la internacionalización de la empresa española.
3. Mejorar la e-Administración y adoptar soluciones digitales para una prestación eficiente de los servicios públicos.
4. Reforzar la confianza en el ámbito digital.
5. Impulsar el sistema de I+D+i en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
6. Promover la inclusión y alfabetización digital y la formación de nuevos profesionales TIC.

3.2.2. Plan nacional de ahorro y eficiencia energética

Los objetivo y líneas de actuación que persigue el Plan Nacional de Ahorro y Eficiencia Energética, giran en torno a las siguientes temáticas:

1. Promoción de la mejora tecnológica en el sector Industria, favoreciendo la adopción de las Mejores Tecnologías Disponibles (MTD), la implantación de sistemas de gestión energética y el apoyo a la realización de auditorías energéticas.
2. En el sector Transporte, se proponen medidas de impulso del cambio modal – conducentes a una mayor utilización del modo ferroviario–, de uso racional de los medios de transporte y de renovación de flotas.

3. En el sector Edificación y equipamiento, la mejora de la eficiencia energética de la envolvente edificatoria, las instalaciones térmicas y de iluminación del parque edificatorio existente y la mejora de la eficiencia energética de las instalaciones de frío comercial; la construcción y rehabilitación integral y la construcción de edificios de consumo de energía casi nulo. En lo relativo al equipamiento, se propone la continuación del Plan Renove de Electrodomésticos.
4. En el sector Servicios públicos, se propone la mejora de la eficiencia energética de las instalaciones de alumbrado público exterior existentes y de las instalaciones actuales de potabilización, abastecimiento, depuración de aguas residuales y desalación, además de otras relativas a la formación de gestores energéticos municipales y a la realización de estudios, análisis de viabilidad y auditorías en alumbrado público.
5. En el sector Agricultura y pesca, el Plan incluye medidas para la mejora de la eficiencia energética de las instalaciones de riego, apoyo a la migración hacia la agricultura de conservación, y de los sistemas de riego por aspersión a sistemas de riego localizado, además de medidas de promoción y formación sobre técnicas de uso eficiente de la energía en el sector agrario y pesquero, así como de renovación de maquinaria.
6. En el sector Transformación de la energía, el objetivo propuesto es la instalación de 3.751 MW de nueva potencia de cogeneración hasta 2020, y la renovación de hasta 3.925 MW de potencia de cogeneración de más de 15 años de antigüedad. Con estos objetivos, se prevén apoyos específicos que impulsen la cogeneración de pequeña potencia y las cogeneraciones no industriales y desarrollos normativos para la conexión a red de la cogeneración de pequeña escala.

3.2.3. Plan de infraestructuras, transporte y vivienda (PITVI)

El PITVI se divide en dos estrategias, una dirigida a infraestructuras y transporte y otra a la vivienda, siendo los objetivos para cada una de ellas los siguientes:

- Infraestructuras y transportes:
 - Mejorar la eficiencia y competitividad del sistema global del transporte optimizando la utilización de las capacidades existentes.

- Contribuir a un desarrollo económico equilibrado, como herramienta al servicio de la superación de la crisis.
- Promover una movilidad sostenible compatibilizando sus efectos económicos y sociales con el respeto al medio ambiente.
- Reforzar la cohesión territorial y la accesibilidad de todos los territorios del Estado a través del sistema de transportes.
- Favorecer la integración funcional del sistema de transportes en su conjunto mediante un enfoque intermodal.

En relación a Granada el PITVI hace referencia a una serie de proyectos e inversiones a realizar para mejorar las infraestructuras y el transporte de la ciudad y provincia, siendo las mismas:

- Construcción de una nueva infraestructura viaria consistente en la autovía entre Badajoz - Espiel - Granada, futura A-81.
 - Construcción de una nueva infraestructura interurbana consistente en la autovía de acceso a Granada GR-43.
 - Inversión en la variante de Ventas de Algarra y Granada, denominada N-432.
 - Inversión en la circunvalación exterior de Granada A-44
 - Inversión en la línea de alta velocidad en el corredor mediterráneo en su tramo Granada - Almería.
 - Inversión en la línea de alta velocidad en el corredor mediterráneo en su tramo Granada - Antequera.
 - Línea de alta velocidad Granada - Motril.
 - Línea de alta velocidad Lorca - Granada.
 - Actuaciones de integración urbana del ferrocarril en Granada.
-
- Vivienda: el impulso a la rehabilitación y el fomento del alquiler, serán la máxima prioridad, porque facilitará a la ciudadanía el acceso a una vivienda digna y adecuada, reorientando y ajustando las ayudas en materia de vivienda al fomento de la regeneración urbana, la rehabilitación y el alquiler, con especial atención a los sectores más vulnerables, fomentando el empleo y facilitando la movilidad laboral. Todo ello con el propósito de:

- Mejorar las condiciones de los tejidos urbanos ya existentes y la seguridad, habitabilidad y sostenibilidad de las viviendas y edificaciones.
- Contribuir a resolver el problema de la infravivienda vertical en las ciudades.
- Promover la regeneración urbana integrada de barrios completos.
- Fomentar el alquiler con una orientación de cambio cultural que favorezca la movilidad y el empleo, facilitando el acceso a la vivienda a los ciudadanos en general y en especial a los sectores más vulnerables, a tenor de sus rentas disponibles.
- Atender las nuevas necesidades residenciales surgidas como consecuencia de los cambios económicos, sociales y demográficos ya sean de largo alcance, u otros más coyunturales, como pueda ser las necesidades derivadas por el rápido crecimiento del volumen de desahucios.
- Afrontar el problema de las viviendas vacías.

Para la consecución de estos propósitos se actuará en los siguientes ámbitos:

- Alquiler.
- Rehabilitación.
- Calidad y sostenibilidad de la edificación y del urbanismo.
- Stock de viviendas usadas y nuevas.
- Reconversión y reactivación del sector de la construcción.
- Rehabilitación y conservación del patrimonio arquitectónico y cultural.

3.2.4. Plan integral de política industrial

El Plan Integral de Política Industrial 2020 es la respuesta del Gobierno de España a la necesidad de abordar una nueva política industrial. Se trata de reconocer la importancia crucial de la actividad industrial para el crecimiento y el progreso de España. Como punto de partida establece unos objetivos estratégicos generales:

- Modernizar el modelo de crecimiento hacia uno basado en la innovación, el mejor uso de los recursos y el conocimiento.
- Aumentar el peso del sector industrial en la actividad económica.
- Aumentar la competitividad de la industria española.

- Alinear la política industrial española con la europea.

Para conseguir los objetivos estratégicos enunciados, se han definido cinco ejes prioritarios:

1. Mejorar la competitividad de la Industria
2. Fomentar la innovación y la I+D
3. Fomentar el crecimiento y el dinamismo de las PYMES
4. Favorecer la orientación de las empresas a los mercados internacionales
5. Reforzar los sectores estratégicos

3.2.5. Estrategia española de sostenibilidad urbana y local

La estrategia española de sostenibilidad urbana y local se desarrolla en torno a los siguientes ámbitos y objetivos:

- **Desarrollo territorial y urbano**, se pretende superar la dinámica de crecimiento ilimitado como motor del desarrollo y controlar la explosión urbana de los últimos años; apostar -frente a los modelos urbanos dispersos- por la ciudad compacta; impulsar la puesta en valor y mejora del patrimonio edificado y la regeneración urbana integrada de los tejidos consolidados; incorporar el metabolismo urbano al planeamiento urbanístico; promover una mayor integración espacial y cohesión social, etc.
- **Movilidad**, integración de las políticas de movilidad en las que se tengan en consideración la planificación y gestión territorial y urbanística junto con la gestión del transporte; alcanzar unos niveles de accesibilidad adecuados y homogéneos en todo el territorio; potenciar el desarrollo económico y mejorar la competitividad basándose en una movilidad sostenible; mejorar la calidad del aire a través de una reducción de las emisiones procedentes del transporte,
- **Gestión urbana**, impulsar una nueva gobernanza, basada en la cooperación y la coordinación tanto interadministrativa vertical y horizontal como entre territorios rurales y urbanos, en una mayor apertura y aproximación de la gestión a la ciudadanía que favorezca su participación directa, en el impulso de un cambio cultural hacia la sostenibilidad, en el establecimiento de mecanismos de seguimiento y evaluación de las políticas y los sistemas

urbanos y rurales, así como en el fomento de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

- **Edificación**, minimizar el consumo de suelo, el fomento de la rehabilitación y puesta en valor del patrimonio edificado, y la apuesta por la ciudad compacta, diversa y compleja. Desde el punto de vista metabólico, se pretende: ajustar al mínimo los recursos precisos para mantener las actividades alojadas en la edificación y el impacto y las emisiones que estas actividades generan; reducir, y en la medida de lo posible reutilizar y reciclar siguiendo el principio de jerarquía de las 3 R (reducir, reusar y reciclar), el consumo de agua, energía y materiales en el ciclo de vida completo de los edificios.
- **Cambio climático**, se plantean dos grandes objetivos: reducción de emisiones de los sectores difusos: transporte; sectores residencial, comercial e institucional, gestión de residuos, agricultura y gases fluorados. Adaptación de las ciudades españolas a los efectos del cambio climático. Algunos de los efectos previstos causados por el cambio climático como son el ascenso relativo del nivel del mar, el aumento de tormentas torrenciales y su intensidad, el aumento de la frecuencia de inundaciones, el aumento de sequías persistentes, el aumento de la frecuencia de las olas de calor y su intensidad, etc.
- **Relación entre lo rural y lo urbano** en términos de complementariedad y de colaboración entre los dos ámbitos basándose en la solidaridad, la confianza y el entendimiento. Con ello se buscará mitigar los impactos negativos que el desarrollo tiene sobre las zonas rurales a través de la incorporación de la planificación integrada, prestando especial atención a la protección del medio ambiente, paisaje, la biodiversidad, geodiversidad y los valores ambientales de las zonas rurales.

3.2.6. Estrategia española de ciencia, tecnología e innovación

El propósito general de ésta estrategias es promover el liderazgo científico, tecnológico y empresarial del conjunto del país e incrementar las capacidades de innovación de la sociedad y la economía españolas. Para ello se establecen cuatro objetivos generales:

1. **Reconocimiento y promoción del talento en I+D+i y su empleabilidad.** Está dirigido a mejorar las capacidades formativas en I+D+i del Sistema; impulsar la inserción laboral y la empleabilidad de los recursos formados, tanto en el sector público como en el sector empresarial, y facilitar la movilidad temporal de los mismos entre las instituciones públicas y entre estas y el sector privado para la ejecución de actividades de I+D+i.
2. **Fomento de la investigación científica y técnica de excelencia.** Se trata de promover la generación de conocimiento, incrementar el liderazgo científico del país y sus instituciones y fomentar la generación de nuevas oportunidades que puedan desencadenar el futuro desarrollo de capacidades tecnológicas y empresariales altamente competitivas.
3. **Impulso del liderazgo empresarial en I+D+i.** El objetivo es aumentar la competitividad del tejido productivo mediante el aumento de las actividades de I+D+i en todos los ámbitos y, principalmente, en aquellos sectores estratégicos para el crecimiento y la generación de empleo de la economía española y la de sus Comunidades Autónomas.
4. **Fomento de actividades de I+D+i orientadas a los retos globales de la sociedad.** Este objetivo responde a la necesidad de estimular el potencial científico e innovador del país hacia ámbitos que den respuesta a los numerosos problemas a los que se enfrenta nuestra sociedad y que reclaman un importante esfuerzo en materia de I+D+i.

Para la consecución de éstos objetivos anteriores, se han planteado seis ejes prioritarios de actuación que son:

1. La definición de un **entorno favorable** que facilite el desarrollo de las actividades de I+D+i y la creación de un marco flexible y eficiente, tanto en el ámbito de la I+D pública como empresarial y adaptado a las necesidades de los agentes.
2. Una **especialización y agregación en la generación de conocimiento y talento** que origine la especialización científica y tecnológica de los agentes del Sistema, incluyendo instituciones, centros, empresas, grupos y recursos humanos. Además, la agregación de capacidades, junto con la especialización científico-técnica de los agentes de ejecución, permite identificar y aprovechar las fortalezas y el potencial de excelencia de cada uno de los agentes del Sistema y alcanzar la masa crítica necesaria para el liderazgo internacional.

3. El estímulo de la **transferencia y gestión del conocimiento** en entornos abiertos y flexibles de colaboración en I+D+i en los que la interacción, la difusión de ideas y la adopción de objetivos y modelos compartidos favorezca el desarrollo de nuevas ideas e incentive su traslación a novedosas aplicaciones, comerciales y no comerciales, que mejoren los resultados obtenidos.
4. El apoyo a la **internacionalización** y promoción del **liderazgo internacional** del Sistema Español de Ciencia, Tecnología e Innovación ya que constituyen un claro factor de competitividad y diferenciación que es imprescindible potenciar.
5. La definición de un marco regional altamente competitivo basado en la **especialización inteligente de los territorios** para vertebrar, en las distintas Comunidades Autónomas, el desarrollo social y económico que precisa la convergencia a partir de las capacidades del tejido productivo existentes, el potencial científico de sus agentes y el impulso a la innovación como motor del cambio y del progreso.
6. La difusión de una **cultura científica, innovadora y emprendedora** que penetre en el conjunto de la sociedad, fomente la creatividad y consiga un mayor grado de aceptación social e institucional del emprendimiento.

3.2.7. Acuerdo de asociación de España para el periodo 2014-2020

- Directrices para la definición de estrategias integradas urbanas.

3.3. Contexto autonómico regional

La Junta de Andalucía, en la medida de sus competencias, ya sea por iniciativa propia o por la influencia de las políticas europeas y las nacionales, ha desarrollado una serie de herramientas de gobernanza que tiene afección directa en todo el territorio autonómico. Por este motivo, para definir una estrategia de futuro para la ciudad de Granada, se hace imprescindible tener en cuenta las políticas, planes y programas que componen dichas herramientas.

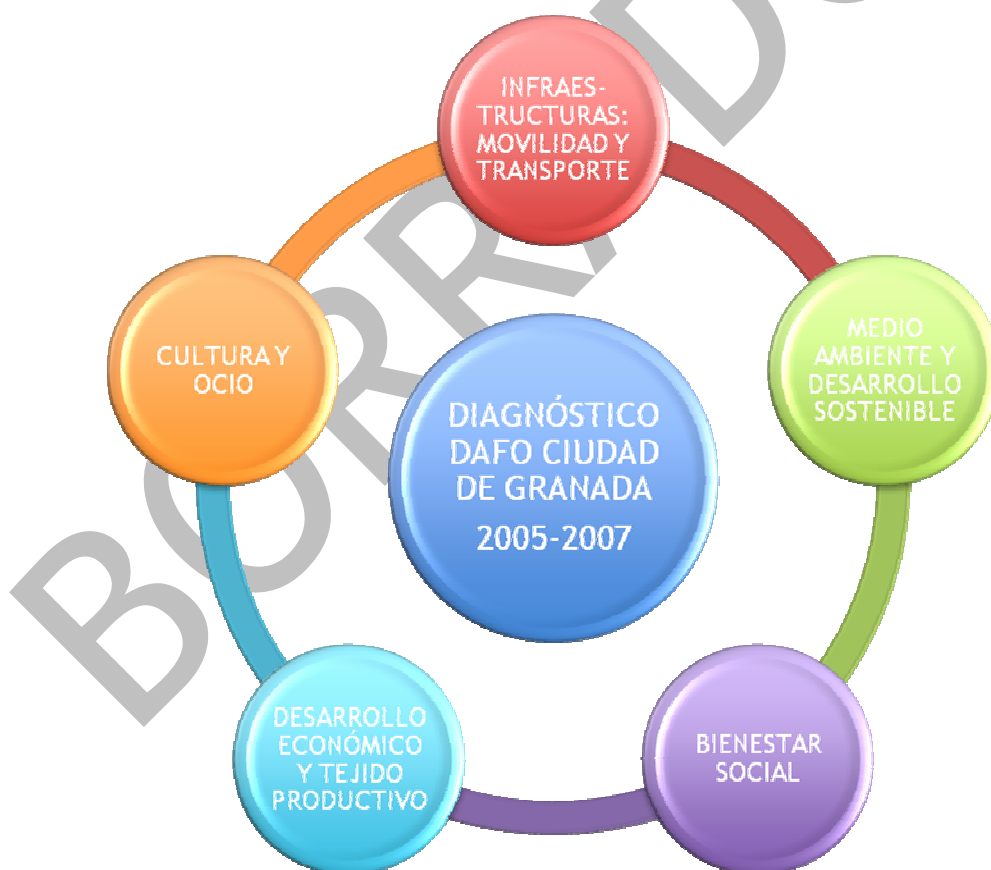
Aunque actualmente la Junta de Andalucía aún está desarrollando la mayoría de sus políticas, si que se conocen algunas y los borradores de otras. A continuación se indicaran aquellas que son de aplicación directa en la ciudad de Granada y las que se encuentran definidas o en definición:

- Plan especial de ordenación de la Vega de Granada.
- Estrategia andaluza de sostenibilidad urbana.
- Plan de medio ambiente de Andalucía horizonte 2017.
- Estrategia de innovación de Andalucía 2014-2020.
- Estrategia industrial de Andalucía 2014-2020.
- Estrategia energética de Andalucía 2014-2020.
- Estrategia de investigación e innovación en salud 2014-2018.
- Plan general de turismo sostenible de Andalucía 2014 - 2020.
- Plan andaluz de la bicicleta 2014-2020.
- Estrategia andaluza de desarrollo sostenible 2020.
- Estrategia de infraestructuras de telecomunicaciones de Andalucía 2020.
- Programa operativo regional de Andalucía 2014-2020.

3.4. Contexto local

El Ayuntamiento de Granada, a través de su Consejo Social, en el año 2005, comenzó un proceso de Planificación Estratégica con el objeto de establecer una “hoja de ruta”, que definiera el futuro de la ciudad. Para conseguir tal cometido se realizó un diagnóstico exhaustivo de la ciudad, mediante el cual se identificaron los problemas y necesidades de Granada, que culminó en el año 2007 con la redacción y aprobación por mayoría absoluta del Plan Estratégico.

A continuación se muestra un resumen del análisis DAFO que muestra algunas de las principales Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades que fueron identificadas durante el proceso de diagnóstico iniciado en el año 2005:



RESUMEN DAFO INFRAESTRUCTURAS: MOVILIDAD Y TRANSPORTE	
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Incomunicación de Granada con el Arco Mediterráneo. • Deficiencias de la red ferroviaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Escasez de suelo urbano para la expansión de la ciudad. • Aeropuerto con enfoque nacional reducido.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Posición geoestratégico privilegiado junto a las principales vías de comunicación de Andalucía. • Alto desarrollo de las infraestructuras de telecomunicaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento del tráfico aéreo. • Próxima construcción del metro.

RESUMEN DAFO MEDIO AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE	
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Problemas importantes de contaminación acústica, visual, lumínica y atmosférica. • Insuficiente cuidado del medio ambiente por parte de las empresas granadinas, las administraciones y los ciudadanos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Deterioro ambiental del entorno por el uso abusivo de productos fitosanitarios. • Progresiva degradación de espacios naturales con potencialidades paisajísticas, ecológicas, culturales y socioeconómicas.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Abundancia de zonas calificadas como lugares de interés comunitario en la Red Natura 2000. • Ecosistemas agrícolas de gran valor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alta incidencia solar con más de 3.189 horas anuales. • Fomento de la sensibilización ciudadana en cuanto al compromiso por el medio ambiente.

RESUMEN DAFO BIENESTAR SOCIAL	
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Escasa integración y cohesión social. • Baja participación ciudadana en los temas de la ciudad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tasa negativa de crecimiento poblacional. • Fuga de la población altamente cualificada.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Ciudad universitaria con una mayor proporción de estudiantes universitarios por habitante. • Ciudad agradable, con excelente 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomento del asentamiento y retorno de la población con titulaciones universitarias. • Incorporación de las TIC's para

climatología, nítida y buena imagen.	mejorar la calidad de los servicios.
--------------------------------------	--------------------------------------

RESUMEN DAFO DESARROLLO ECONÓMICO Y TEJIDO PRODUCTIVO	
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> Falta de parques empresariales e industriales. Elevada temporalidad de las contrataciones. 	<ul style="list-style-type: none"> Elevada dependencia de la construcción. Escaso tejido empresarial en la provincia e incapacidad para absorber un elevado número de universitarios.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> El sector turístico. Ciudad de Andalucía con más patentes en I+D+i, alcanzando a Barcelona y Madrid en producción científica relativa. 	<p>Formación y capacitación de nuevos emprendedores y reciclaje de las empresas ya existentes.</p> <p>Potenciar la innovación y nuevas tecnologías para lograr el desarrollo económico.</p>

RESUMEN DAFO CULTURA Y OCIO	
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> Descoordinación de la programación de las actividades culturales y eventos. Déficit en infraestructuras y equipamientos para grandes eventos y espectáculos. 	<ul style="list-style-type: none"> Escasa inversión en lo que respecta a la conservación y restauración del Patrimonio Histórico. Asimetría en las dotaciones de infraestructuras culturales en determinados barrios de la ciudad.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> Granada es la capital cultural de Andalucía. La declaración de la Unesco como Patrimonio de la Humanidad al conjunto monumental de La Alhambra y El Generalife. 	<ul style="list-style-type: none"> Crear una imagen diferenciada de Granada como ciudad cultural y unificar una imagen exterior de la ciudad. Impulsar el turismo cultural y promover el turismo gastronómico, de congresos, religioso y el específico del mundo científico.

Resultado del diagnóstico y el análisis DAFO realizado durante los años 2005-2007, se obtuvo un Plan Estratégico de Ciudad con la siguiente estructura:



Este Plan, elaborado en un contexto de crecimiento económico, respondía a las necesidades de la ciudad de una forma muy amplia y ambiciosa, motivo por el cual se plantearon 483 acciones a desarrollar para la consecución de 68 objetivos o retos de la ciudad de Granada.

En 2014, tras siete años de vigencia marcados por una profunda recesión económica, que comenzó en el año 2007, se ha realizado una evaluación del grado de consecución de los objetivos o retos que fueron identificados, con la finalidad de conocer que objetivos han sido cumplidos y si los no conseguidos siguen siendo un objetivo para la ciudad de Granada, o por el contrario existen nuevas necesidades o retos que incluir.

3.4.1. Evaluación del Plan Estratégico de Granada 2007

Los planes estratégicos deben ser procesos vivos en continuo desarrollo, adaptación y evolución, pues consisten en la planificación de un territorio basándose en una prospección.

Teniendo en cuenta la premisa anterior y que la ciudad de Granada se encuentra en continuo cambio, se hace necesario realizar un seguimiento mediante el cual se conozca el grado de implementación de las estrategias y acciones, así como la contribución de éstos a la consecución de los objetivos o retos estratégicos que se definieron, los cuales se indican a continuación:

ESTRATEGIA	OBJETIVOS
Consolidar Granada como referente cultural	Difundir la imagen de la ciudad cultural mediante la realización de certámenes y festivales periódicos
	Consolidar una red de espacios museísticos que contribuya a aumentar la oferta cultural y la estancia de los visitantes
	Atraer fundaciones y centros de altos estudios nacionales e internacionales para que establezcan su sede en Granada
	Consolidar la ciudad como centro creador de ciencia y de arte
	Ampliar la oferta cultural de la ciudad como apoyo a las actividades turísticas y comerciales
Conseguir que Granada se una ciudad sostenible y con un tejido productivo integrado	Hacer Granada una ciudad accesible e integrada en su entorno
	Mejorar la movilidad en el entorno urbano de Granada
	Promover el desarrollo e innovación en la ciudad de Granada
	Impulsar el desarrollo del tejido productivo en Granada
Identificar y caracterizar Granada como referente de calidad de vida	Conseguir un entorno urbano saludable que promueva la salud y el bienestar de los ciudadanos
	Fomentar programas de desarrollo sostenible sobre el entorno medioambiental urbano
	Consolidar Granada como ciudad educadora y difusora de valores cívicos integrados en su cultura
	Impulsar el desarrollo sostenible del entorno físico urbano

Con el objeto de conseguir los objetivos anteriores se plantearon 68 grandes proyectos estratégicos, a desarrollar mediante 483 acciones. Tras siete años trabajando en la implementación de las mismas, se han evaluado obteniéndose la siguiente conclusión:



A continuación se muestran los objetivos que han conseguido un mayor grado de implementación, durante el periodo 2007 -2014:

ESTRATEGIA	OBJETIVOS
Consolidar Granada como referente cultural	Difundir la imagen de la ciudad cultural mediante la realización de certámenes y festivales periódicos
	Ampliar la oferta cultural de la ciudad como apoyo a las actividades turísticas y comerciales
Conseguir que Granada se una ciudad sostenible y con un tejido productivo integrado	Promover el desarrollo e innovación en la ciudad de Granada
	Impulsar el desarrollo del tejido productivo en Granada
Identificar y caracterizar Granada como referente de calidad de vida	Fomentar programas de desarrollo sostenible sobre el entorno medioambiental urbano
	Impulsar el desarrollo sostenible del entorno físico urbano

Es importante destacar que estos objetivos son de carácter continuo y por tanto nunca llegan a alcanzarse al 100%, sino que siempre deben ser un reto para la ciudad.

3.4.2. Otros instrumentos de planificación local a tener en cuenta

La ciudad de Granada, además del Plan Estratégico del año 2007, cuenta con otros instrumentos de planificación y gobernanza, que han sido tenidos en cuenta para la elaboración de la Estrategia Granada 2020. Dichas políticas urbanas son:

- Plan general de ordenación urbana.
- Agenda 21 Local de Granada.
- Plan estratégico distrito norte de Granada.
- Plan de movilidad urbana sostenible, Granada 2025.
- Plan de acción de energía sostenible.
- Plan Especial de Protección y Reforma Interior Albayzín y Sacromonte.

3.5. Resumen comparativo de los diferentes contextos

4. DIAGNÓSTICO DE LA CIUDAD DE GRANADA

4.1. Los retos urbanos de Granada para el horizonte 2020

4.2. Granada en cifras, análisis integrado

4.3. Análisis del marco competencial

5. EL PROCESO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

6. ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO

El Plan Estratégico de Granada 2020 se asienta sobre unos pilares que buscan el crecimiento económico y la mejora de la competitividad, la construcción de un entorno urbano sostenible y la integración social, para conseguir esto se han tenido en cuenta unos principios básicos basados en:

- **Implicación política**, para que un plan estratégico tenga sentido es imprescindible en primer lugar que los poderes políticos creen en él y se involucren, pues en sus manos estará la ejecución del mismo.
- **Prospectiva**, es necesario plantear los posibles escenarios futuros a los que se puede llegar, como consecuencia de los actos realizados en la gestión de un territorio. Por este motivo es necesario plantear las acciones que han de llevar al escenario deseado.
- **Innovación**, utilizando las mejores técnicas disponibles para optimizar el uso de los recursos y mejorar la eficiencia, incrementando de esta forma la competitividad del tejido empresarial, dando lugar a la creación de empleo y el aumento de la productividad de la economía local.

- **Sostenibilidad**, diseñando un modelo de ciudad que permita mantener y reforzar la identidad local como elemento de calidad de vida, cuidando la calidad ambiental del territorio y velando por el mantenimiento y mejora del patrimonio cultural, natural e histórico-artístico.
- **Responsabilidad**, poniendo especial énfasis en la atención social, los colectivos más desfavorecidos, la infancia, la vejez y, en general, los dependientes.
- **Definición de Valores**, que estén basados en la historia, tradición e identidad de los granadinos, que además deben caracterizar a la comunidad y determinarán el estilo de vida del territorio

6.1. Sentido

El PEG2020, se ha desarrollado con el sentido de renovar una **herramienta de gestión municipal útil y efectiva en su aplicación**, debiendo permitir la consecución de los objetivos marcados, para ello se han tenido en cuenta las siguientes premisas:



- **Realista**, compuesto de **objetivos alcanzables** y **acciones claras y viables** desde un punto de vista práctico, técnico y económico.
- **Comprensible**, todos los ciudadanos y actores socioeconómicos deben ser partícipes en su ejecución.
- **Respaldado**, mediante un proceso **transparente** y **basado en la participación**, lo que le aporta un carácter de validez social.
- **Valor añadido**, el plan debe cambiar la forma de hacer las cosas y para ello la **innovación** y la **diferenciación** deben ser un aspecto importante.

6.2. Visión y valores

6.3. Líneas estratégicas

Las estrategias y objetivos han sido planteadas a partir de tres procesos previos, basados en la participación ciudadana, donde se han tratado y definido las necesidades, teniendo en cuenta diferentes puntos de vista:

- Identificación de necesidades.
- Proceso participativo.
- Proceso de diagnóstico DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades).

Una vez finalizados estos tres procesos y teniendo en cuenta el sentido, la visión y valores que se pretenden conseguir, se han definido las estrategias que definirán el Plan de Estratégico de Granada 2020.



El Plan está definido por cinco estrategias que giran en torno al **crecimiento económico y la mejora de la competitividad, la construcción de un entorno urbano sostenible y la integración social**. Tres de sus estrategias son de carácter sectorial (Ciudad sostenible, Innovación social, Competitividad y desarrollo económico) y las otras dos son de carácter transversal (Gobernanza y Granada Smart City).

6.4. Objetivos del PEG2020

6.5. Indicadores

6.6. Programas y actuaciones

Proyecto Motor: Título									
Programa: Programa al que pertenece									
Línea Estratégica:									
Sinergias con otras líneas estratégicas:									
E1		E2		E3	<input checked="" type="checkbox"/>	E4		En	
Justificación:									
Objetivos estratégicos:									
Descripción y acciones:									
Temática:					Tipología:				
Nivel de prioridad:					Plazo de Ejecución:				
Actor impulsor:					Actores implicados:				
Coste económico por Acción:					Fuentes de financiación:				
Sinergias con otros proyectos:					Indicadores de seguimiento:				

Para facilitar una adecuada comprensión de las fichas que desarrollan los proyectos, a continuación se introducen las definiciones de los contenidos presentados en dicha ficha:

- **Proyecto motor:** Título del proyecto.
- **Programa:** Programa al que pertenece el proyecto motor.
- **Línea estratégica:** Estrategia a la que pertenece el proyecto motor.
- **Sinergias con otras líneas estratégicas:** Indica si el proyecto posee relación con otras estrategias del plan de acción.
- **Justificación:** Causas por las que se ha seleccionado dicho proyecto.
- **Objetivos estratégicos:** Fines perseguidos con el desarrollo del proyecto.
- **Descripción y acciones:** Aporta información sobre el proyecto y las acciones a realizar para la ejecución del mismo.

- **Nivel de prioridad:** Clasificación de la importancia a la hora de elegir su ejecución. Esta prioridad ha sido obtenida durante el proceso de reflexión estratégica. Se representa como:
 - **Alta:** cuando el proyecto es muy importante para el desarrollo de la comarca y muy necesario.
 - **Media:** cuando el proyecto es importante para el desarrollo de la comarca y necesario.
 - **Baja:** Cuando el proyecto es poco importante para el desarrollo de la comarca pero necesario.
- **Plazo de Ejecución:** Tiempo estimado para el desarrollo del proyecto, para ello se ha utilizado la clasificación en:
 - **Corto plazo** (0 a 2 años).
 - **Medio plazo** (2 a 4 años).
 - **Largo plazo** (4 a 6 años).
- **Actor impulsor:** Indica quien es el encargado y responsable de la ejecución del proyecto motor, según las características del mismo éstos pueden ser uno, varios o la asociación entre varios.
- **Actor implicado:** Organismos que pueden verse implicados en la ejecución del proyecto motor tanto de forma directa como indirecta.
- **Coste económico por acción:** Cálculo de los costes totales del proyecto, donde se tendrá en cuenta el coste de cada acción que estará calculado teniendo en cuenta el valor del proyecto, el mantenimiento durante 1 año y las posibles contrataciones que haya que realizar. En algunos casos el coste del proyecto aparece descrito como “Personal propio del Ayuntamiento. En caso de no ser posible deberá subcontratarse.”, esto es debido a que en muchos municipios existen técnicos cualificados para desempeñar las tareas que se reflejan en la ficha de los proyectos.
- **Fuentes de Financiación:** Listado de entidades públicas o privadas que poseen presupuesto para la financiación de ese tipo de proyectos.
- **Sinergias con Otros Proyectos:** Relación con otras actuaciones propuestas en el presente plan de acción.
- **Indicadores de Seguimiento:** Evaluación del funcionamiento del proyecto.

A continuación se presentan las fichas de los proyectos incluidos en el presente plan de acción:

7. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO

BORRADOR