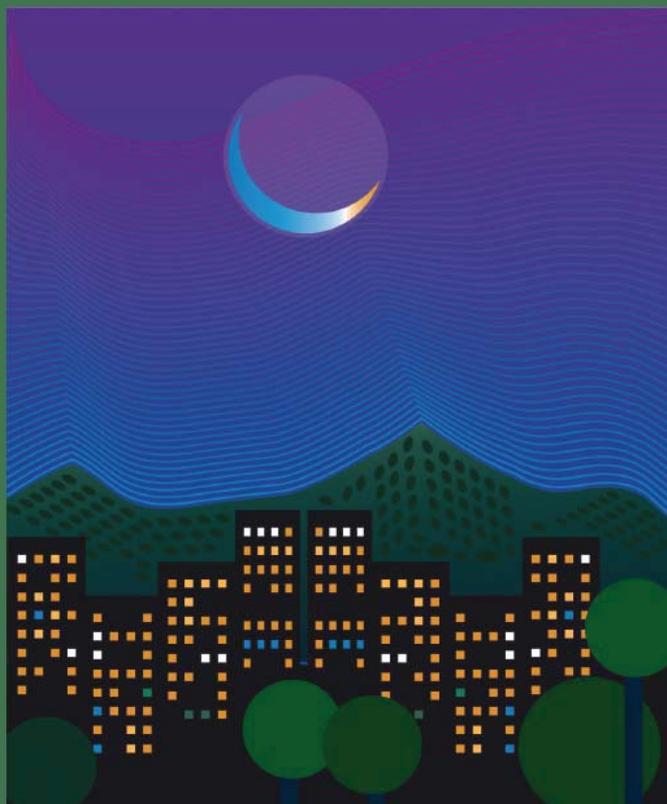


V CURSO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL



Las estrategias urbana y rural en el horizonte 2020



Cátedra de Planificación Estratégica
Territorial, Desarrollo Local y Gobernanza
de la Universidad de Jaén



Asociación
para el Desarrollo Rural
de Sierra Magina



UNED
Centro Asociado de Jaén



Ayto. de Cambil-Arbuniel

Director: *Antonio Martín Mesa*
Catedrático de Economía Aplicada de la Universidad de Jaén

Secretaría: *Inmaculada Herrador Lindes*
Directora de la Oficina Técnica de la Fundación "Estrategias"

PONENCIAS

UNIVERSIDAD DE JAÉN

Cátedra de Planificación Estratégica Territorial, Desarrollo Local y Gobernanza

Dirección en Internet: <http://www.catedraplanificacionestrategica.es>

I.S.S.N. (versión digital): 2340-0102

MEMORIA DEL V CURSO “PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL. LAS ESTRATEGIAS URBANA Y RURAL EN EL HORIZONTE 2020”

INTRODUCCIÓN

Este curso se justifica por la necesidad de formar profesionales en los ámbitos de la planificación estratégica y del desarrollo rural, que acometan el desarrollo de planes estratégicos en aquellas ciudades, áreas metropolitanas, comarcas y provincias que opten por definir su futuro y establecer las líneas estratégicas necesarias para alcanzarlo mediante la metodología de la planificación estratégica.

CONTENIDO Y OBJETIVOS DEL CURSO

En un primer bloque, el curso abordará la dimensión urbana de la “Estrategia Europa 2020”, aprobada por la Comisión Europea con el objetivo de propiciar la salida de la crisis y preparar a la Unión Europea de cara a la próxima década. Europa 2020 propone tres prioridades que se refuerzan mutuamente: crecimiento inteligente (desarrollo de una economía basada en el conocimiento y la innovación), crecimiento sostenible (promoción de una economía que haga un uso más eficaz de los recursos, que sea más verde y competitiva) y crecimiento integrador (fomento de una economía con alto nivel de empleo que tenga cohesión social y territorial). En esta parte del curso se conocerán diferentes experiencias de ciudades creativas, sostenibles e integradoras.

El curso presta, por otra parte, especial atención al desarrollo rural. El próximo Marco Financiero de la Unión Europea 2014-2020 exigirá la reformulación de las prioridades y necesidades de los territorios en su desarrollo futuro. En este contexto, se pretende realizar un proceso de reflexión sobre la estrategia de desarrollo rural en el horizonte 2020, así como la futura reforma de la PAC y las perspectivas financieras de la misma en el inmediato futuro. En este segundo bloque se conocerán diferentes iniciativas de crecimiento inteligente, sostenible e integrador en el mundo rural. La finalidad es, también, formar profesionales en el ámbito del desarrollo rural que puedan desempeñar su labor al amparo de los nuevos yacimientos de empleo que generará la nueva política de desarrollo rural de la Unión Europea.

LUGAR Y FECHA DE CELEBRACIÓN

El curso tuvo lugar en el Centro CITUCA del Ayuntamiento de Cambil-Arbuniel (Jaén), dentro de la comarca de Sierra Mágina, el día 24 de octubre de 2013.

El almuerzo y el café de los asistentes al curso se ofrecieron en el Restaurante "Los 4 Elementos" de Cambil.

DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN

La dirección académica corrió a cargo del Prof. Dr. Antonio Martín Mesa, Catedrático de Economía Aplicada y Director de la Cátedra de Planificación Estratégica Territorial, Desarrollo Local y Gobernanza de la Universidad de Jaén, la dirección facultativa la realizó José García Vico, Gerente de la ADR de Sierra Mágina, y la secretaría del curso fue ejercida por la Directora de la Oficina Técnica de la Fundación "Estrategias", Inmaculada Herrador Lindes.

La organización del curso estuvo a cargo de la Cátedra de Planificación Estratégica Territorial, Desarrollo Local y Gobernanza de la Universidad de Jaén, de la Asociación para el desarrollo rural de la Comarca de Sierra Mágina, del Centro Asociado de la UNED en Jaén y del Ayuntamiento de Cambil-Arbuniel.

PONENTES DEL CURSO

- **Teodoro Luque Martínez.** Catedrático de Comercialización e Investigación de Mercados de la Universidad de Granada
- **Carlos A. Hinojosa Hidalgo.** Alcalde de Alcalá La Real (Jaén)
- **María del Carmen García Peña.** Coordinadora del II Plan Estratégico de Málaga
- **Pilar de Gregorio Cestero.** Técnico del Área de Planificación Estratégica de EBRÓPOLIS (Zaragoza)
- **Francisco José García Benítez.** Director de la Fundación Málaga Desarrollo y Calidad (MADECA)
- **Rafael Merinero Rodríguez.** Centro de Sociología y Políticas Locales. Universidad Pablo de Olavide de Sevilla
- **Antonio Martín Mesa.** Catedrático de Economía y Director de la Cátedra de Planificación Estratégica Territorial, Desarrollo Local y Gobernanza de la Universidad de Jaén
- **Inmaculada Herrador Lindes.** Directora del II Plan Estratégico de la provincia de Jaén
- **Francisco Manuel Sánchez Arenas.** Director del IFAPA Centro "Venta del Llano" de Mengíbar, Consejería de Agricultura, Pesca y Desarrollo Rural de la Junta de Andalucía

- **Eduardo Ramos Real.** Director Académico del Programa Oficial de Postgrado en Desarrollo Rural (Máster y Doctorado) de la Universidad de Córdoba
- **José García Vico.** Gerente de la Asociación para el Desarrollo Rural de Sierra Mágina
- **José Jaraba Muñoz.** Gerente de la Asociación Grupo de Desarrollo Sostenible de la Campiña Sur Cordobesa
- **Ignacio García Saura.** Gerente de la Asociación para el Desarrollo Rural de Andalucía (ARA)

ACTO DE INAUGURACIÓN DEL CURSO

En el acto de inauguración del curso estuvieron presentes Miguel Ángel García Martos, Alcalde de Cambil-Arbuniel, José García Vico, Gerente de la A.D.R. Sierra Mágina, Antonio Martín Mesa, Director de la Cátedra de Planificación Estratégica Territorial, Desarrollo Local y Gobernanza de la Universidad de Jaén y Andrés Medina Gómez, Director del Centro Asociado de la UNED de Jaén.

PROGRAMA DEL CURSO

10.00-10.30 *INAUGURACIÓN DEL CURSO*

BLOQUE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

10.30-11.30 *LA ESTRATEGIA URBANA EN EL HORIZONTE 2020: UNA PERSPECTIVA DE MARKETING*

TEODORO LUQUE MARTÍNEZ. Catedrático de Comercialización e Investigación de Mercados de la Universidad de Granada

11.30-12.00 *PAUSA-CAFÉ*

12.00-13.30 *MESA REDONDA: LA ESTRATEGIA 2020: EXPERIENCIAS DE CIUDADES CREATIVAS, SOSTENIBLES E INTEGRADORAS*

MODERA: ANTONIO MARTÍN MESA. Catedrático de Economía y Director de la Cátedra de Planificación Estratégica Territorial, Desarrollo Local y Gobernanza de la Universidad de Jaén

CARLOS A. HINOJOSA HIDALGO. Alcalde de Alcalá la Real (Jaén)

MARÍA DEL CARMEN GARCÍA PEÑA. Coordinadora del II Plan Estratégico de Málaga

PILAR DE GREGORIO CESTERO. Técnico del Área de Planificación Estratégica de EBRÓPOLIS (Zaragoza)

FRANCISCO JOSÉ GARCÍA BENÍTEZ. Director de la Fundación Málaga Desarrollo y Calidad (MADECA)

13.30-14.30 *PROYECTOS METODOLÓGICOS DE LA RED ANDALUZA DE DESARROLLO
ESTRATÉGICO URBANO Y TERRITORIAL*

LA IMPLEMENTACIÓN DE PLANES ESTRATÉGICOS URBANOS Y TERRITORIALES

RAFAEL MERINERO RODRÍGUEZ. Centro de Sociología y Políticas Locales. Universidad Pablo de Olavide de Sevilla

LA EVALUACIÓN DE PLANES ESTRATÉGICOS URBANOS Y TERRITORIALES

ANTONIO MARTÍN MESA. Catedrático de Economía y Director de la Cátedra de Planificación Estratégica Territorial, Desarrollo Local y Gobernanza de la Universidad de Jaén

INMACULADA HERRADOR LINDES. Directora del II Plan Estratégico de la provincia de Jaén

14.30-16.30 *ALMUERZO*

BLOQUE DESARROLLO RURAL

16.30-17.30 *LA ESTRATEGIA RURAL DE ANDALUCÍA EN EL HORIZONTE 2020*

FRANCISCO MANUEL SÁNCHEZ ARENAS. Director del IFAPA Centro "Venta del Llano" de Mengíbar, Consejería de Agricultura, Pesca y Desarrollo Rural de la Junta de Andalucía

17.30-18.30 *LA ESTRATEGIA RURAL EUROPEA EN EL HORIZONTE 2020*

EDUARDO RAMOS REAL. Director Académico del Programa Oficial de Postgrado en Desarrollo Rural (Máster y Doctorado) de la Universidad de Córdoba

18.30-20.00 *MESA REDONDA: LA ESTRATEGIA 2020: EXPERIENCIAS DE CRECIMIENTO
INTELIGENTE, SOSTENIBLE E INTEGRADOR EN EL ÁMBITO RURAL*

MODERA: JOSÉ GARCÍA VICO. Gerente de la Asociación para el Desarrollo Rural de Sierra Mágina

JOSÉ JARABA MUÑOZ. Gerente de la Asociación Grupo de Desarrollo Sostenible de la Campiña Sur Cordobesa

IGNACIO GARCÍA SAURA. Gerente de la Asociación para el Desarrollo Rural de Andalucía (ARA) *(no pudo asistir, pero envió su ponencia)*

20.00-20.30 *CLAUSURA DEL CURSO*

ASISTENCIA AL CURSO

El curso se ha destinado a los siguientes segmentos:

- Técnicos de los ámbitos del desarrollo local y rural (Grupos de Desarrollo Rural, Planes Estratégicos, Áreas de Desarrollo Local de los Ayuntamientos, Centros de Apoyo al Desarrollo Empresarial, etc.)
- Cargos electos del ámbito local
- Estudiantes de titulaciones –grado y máster- relacionadas con el desarrollo local y rural (Turismo, ADE, Finanzas y Contabilidad, Gestión y Administración Pública, Geografía e Historia, Ciencias Ambientales, etc.)

El curso contó con más de 45 asistentes. La inscripción en el curso daba derecho a los alumnos a la asistencia al mismo e incluía 1 café y 1 almuerzo.

Asimismo, a los matriculados se les proporcionó el material necesario para el mejor seguimiento del curso, consistente en un archivador con las diferentes ponencias, que a continuación se recogen, y otra documentación.



**V CURSO "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL.
Las estrategias urbana y rural en el horizonte 2020"**

Sierra Mágina, 24 de octubre de 2013

(Centro CITUCA del Ayuntamiento de Cambil-Arbuniel)

DÍA 24 DE OCTUBRE

**10.30 LA ESTRATEGIA URBANA EN EL HORIZONTE 2020:
UNA PERSPECTIVA DE MARKETING**

**Dr. Teodoro Luque Martínez
Catedrático de Comercialización e
Investigación de Mercados de la
Universidad de Granada**



Sierra Mágina, 24 de octubre de 2013
 Cambil, Centro CITUCA del Ayuntamiento de Cambil-Abumiel
 (Plaza de la Constitución, s/n)

La estrategia urbana en el Horizonte 2020: una perspectiva de marketing

Teodoro Luque Martínez
 Universidad de Granada



1. De la Estrategia de Lisboa a Europa 2020: Horizonte 2020 → RIS3
2. Situación actual
3. Marketing, Marketing 3.0 y su contribución
4. Propuestas de Marketing para el desarrollo territorial
5. Reflexión final

Declaración de Lisboa

La estrategia de Lisboa supuso un hito en la estrategia territorial europea

Hacer de la UE la economía basada en el conocimiento más dinámica y competitiva del mundo para el 2010, capaz de un crecimiento económico sostenible con más y mejores trabajos y mayor cohesión social y respeto al medio ambiente

Estrategia Territorial Europea (ETE): Objetivos

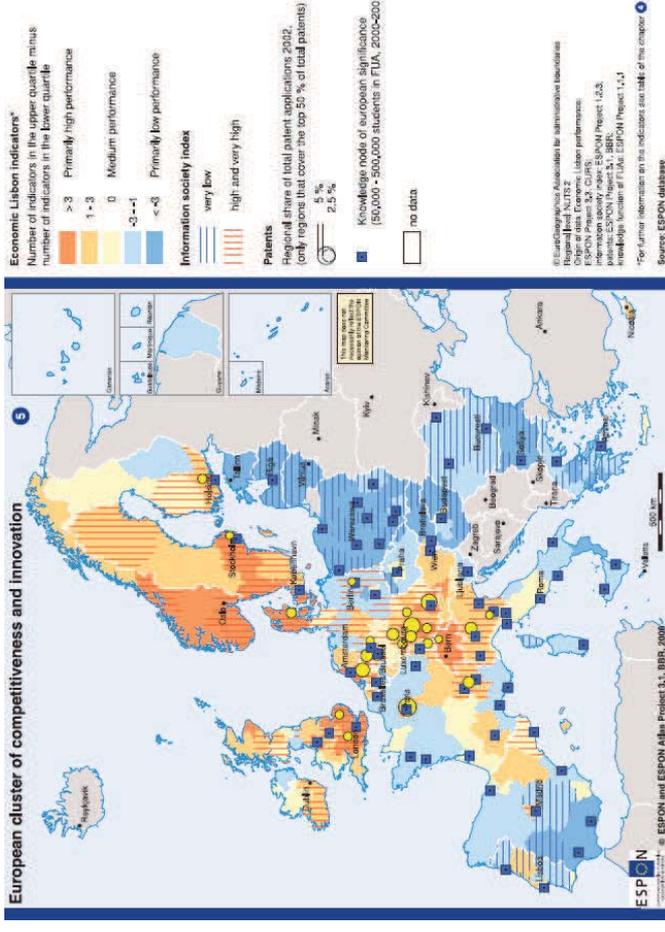
1. Desarrollo territorial policéntrico y nueva relación entre campo y ciudad
 1. Desarrollo territorial policéntrico y equilibrado de la UE
 2. Ciudades y regiones urbanas dinámicas y atractivas y competitivas
 3. Desarrollo endógeno, diversidad y eficacia de los espacios rurales
 4. Asociación entre el campo y ciudad
2. Acceso equivalente a las infraestructuras y al conocimiento
 1. Planteamiento integrado para mejorar la conexión a las redes de transporte y al acceso al conocimiento
 2. Desarrollo policéntrico: modelo para una mejor accesibilidad
 3. Utilización eficaz y sostenible para las infraestructuras
 4. Difusión de la innovación y conocimiento
3. Gestión prudente de la naturaleza y el patrimonio cultural
 1. Naturaleza y patrimonio cultural: potenciales de desarrollo
 2. Conservación y desarrollo del patrimonio natural
 3. Gestión de los recursos hídricos: un reto particular para el desarrollo territorial
 4. Gestión creativa de los paisajes culturales
 5. Gestión creativa del patrimonio cultural

Europa 2020

Trata de lograr un crecimiento:

- **inteligente**, a través de inversiones más eficaces en educación, investigación e innovación,
- **sostenible**, gracias al impulso decidido a una economía baja en carbono y a una industria competitiva,
- **integrador**, que ponga el acento en la creación de empleo y la reducción de la pobreza.

La estrategia se centra en ambiciosos objetivos en las áreas de empleo, investigación, educación, reducción de la pobreza y cambio climático y energía.



Europa 2020: objetivos

Lograr crecimiento...

Inteligente:

Educación, I+D+i, sociedad digital

- Inversión 3% del PIB de la UE en I+D+i
- Tasa de empleo 75% para personas de 20-64 años
- Mejores resultados educativos: bajar del 10% tasa de abandono escolar y mínimo un 40% de personas de 30-34 años con estudios terciarios

Sostenible, una economía que utilice más eficazmente los recursos, más verde y competitiva

- Reducir antes del 2020 las emisiones de gases de efecto invernadero y un 20% con respecto a 1990
- Aumentar al 20% la cuota de las renovables en el consumo final
- Aumentar un 20% la eficiencia energética

Integrador, economía con un alto nivel de empleo que favorezca la cohesión económica, social y territorial

- Tasa empleo: 75% para personas de 20-64 años
- Mejores resultados educativos: bajar del 10% tasa de abandono escolar y mínimo un 40% de personas de 30-34 años con estudios terciarios
- Reducir en menos de 20 millones el nº de personas en situación o riesgo de pobreza o exclusión social

Europa 2020, iniciativas: cómo impulsar

Lograr crecimiento

Inteligente

- **1. Agenda digital europea:** Internet ultrarrápido. Mínimo 50% de los hogares con velocidad superior a 100Mbps
- **2. Unión para la innovación:** centrar en los grandes retos como cambio climático, eficiencia energética y del uso de los recursos, la sanidad y el cambio demográfico. Reforzar eslabones de la cadena de innovación
- **3. Juventud en movimiento:** estudios en el extranjero, mejorar preparación, mejorar atractivo de las universidades, mejorar todos los niveles de educación y formación

Sostenible

- **1. Una Europa que utilice eficazmente los recursos,** disociación entre crecimiento y utilización de recursos: reducir emisiones CO2, mayor seguridad energética, reducir el contenido de los recursos de todo.
- **2. Una política industrial** para la era de la globalización de apoyo a las empresas, sobre todo a las pequeñas, ante la globalización, la crisis económica y la transición a una economía de bajas emisiones

Integrador

- **1. Agenda de nuevas cualificaciones y empleos:** nuevas cualificaciones y adaptación individual y modernización mercado laboral
- **2. Plataforma europea contra la pobreza**

Horizonte 2020: Programa Marco de Investigación e Innovación

Concentra los recursos en 3 prioridades

Ciencia excelente

- Apoyo al talento y creatividad, investigación puntera
- Investigación en colaboración, apoyo a tecnologías futuras y emergentes
- Reforzar competencias, formación y desarrollo profesional
- Infraestructuras de investigación de categoría mundial

Liderazgo industrial

- Liderazgo en tecnologías industriales y de capacitación: TIC, nanotecnología, materiales avanzados, biotecnología, espacio, combinación de tecnologías
- Acceso a financiación de riesgo
- Innovación en las PYMES

Retos sociales

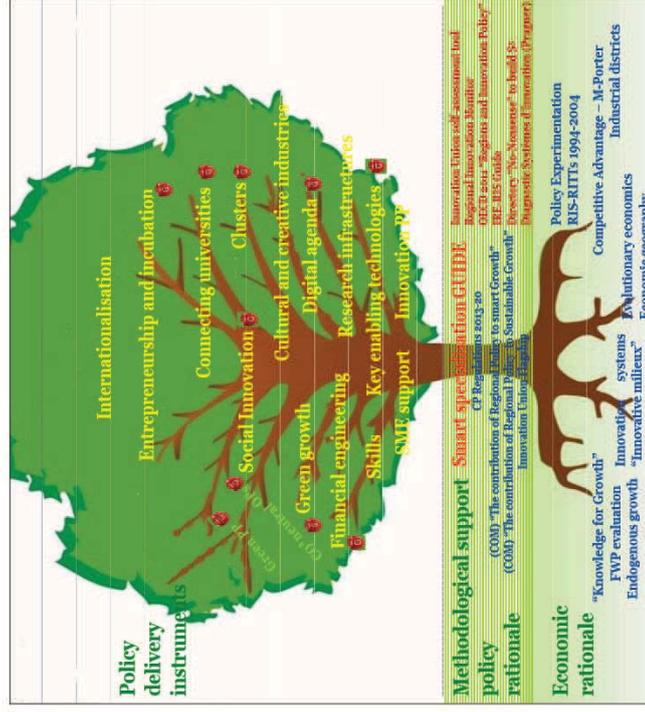
- Salud, cambio demográfico y bienestar
- Seguridad alimentaria, agricultura sostenible, investigación marina y marítima y bio economía
- Energía, limpia y eficiente
- Transporte inteligente, ecológico e integrado
- Acción por el clima, eficiencia de los recursos y materias primas
- Sociedades inclusivas, innovadoras y segura

Research and Innovation Strategy for Smart Specialisation: RIS3

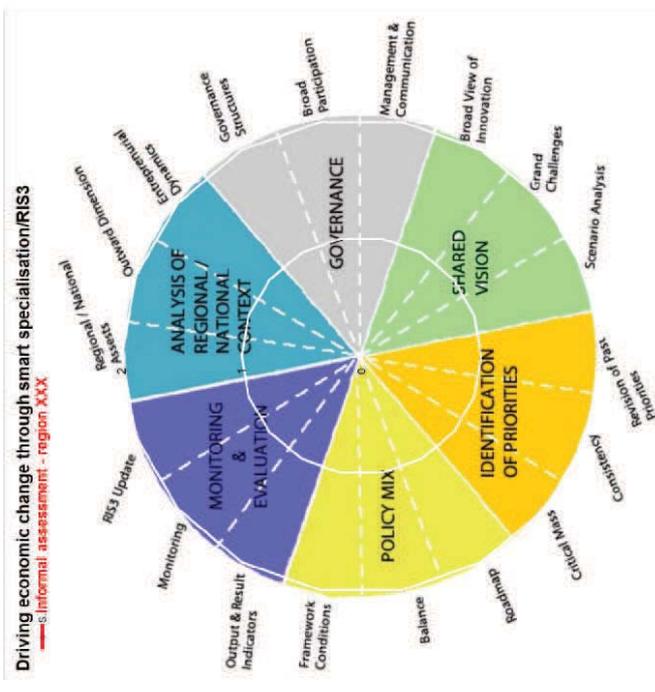
Ideas para que las regiones puedan diseñar su estrategias para reflejar su situación específica (Regional Policy contributing to smart growth in Europe 2020 COM(2010) 553 final):

1. Clúster de innovación para el crecimiento regional
2. Entornos favorables a la innovación para las PYMES
3. Aprendizaje a lo largo de toda la vida para la investigación y la innovación
4. Infraestructuras regionales de investigación atractivas y centros de competencia
5. Industrias culturales y de creatividad
6. Agenda digital
7. Contratación pública
8. Política europea dirigida a grandes cambios a través de la European Innovation Partnerships

The 'trunk and branches' structure

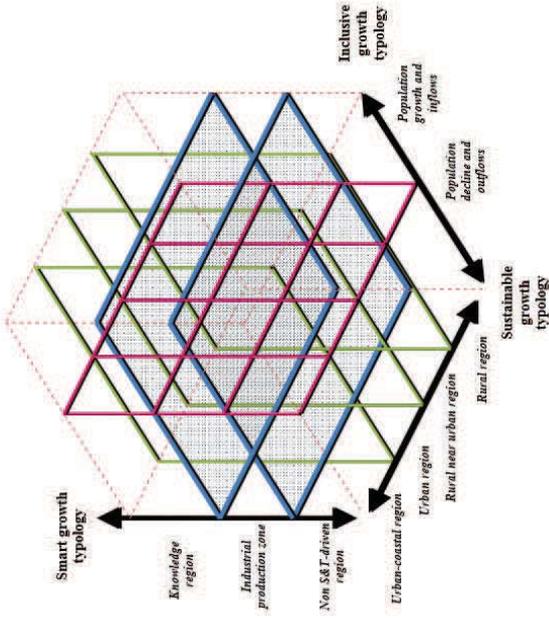


RIS3 Guide

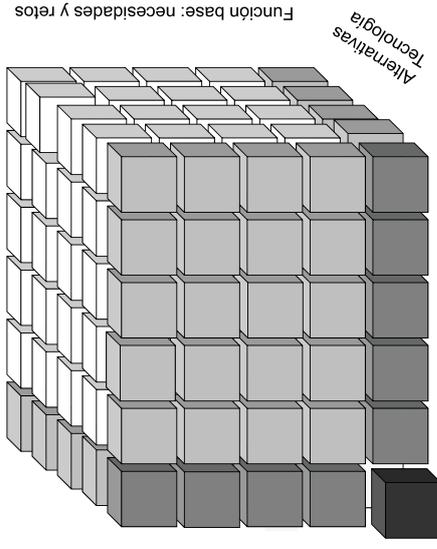


RIS3 Guide "Regional research and innovation strategies for smart specialisation: Guidance for expert assessment"

Europe 2020 dimensions: integrated regional typologies

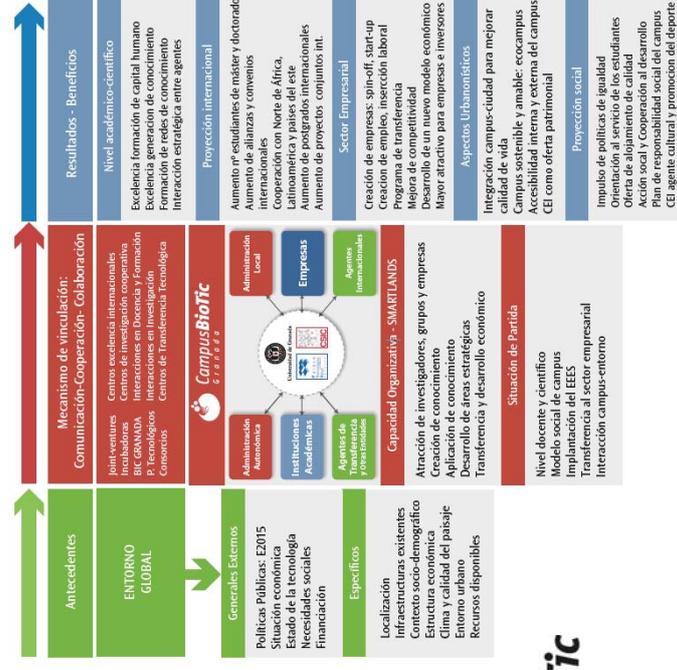
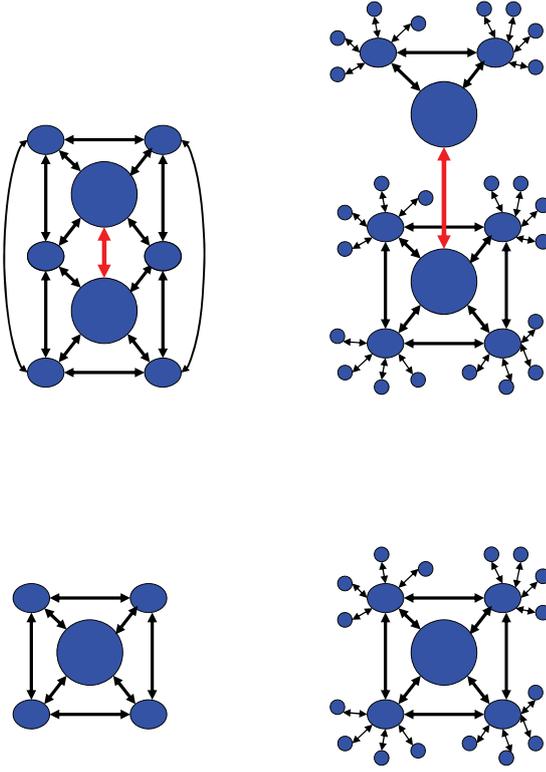


Ejemplo de marketing



Grupos de individuos/colectivos

Tipos de relaciones en el territorio



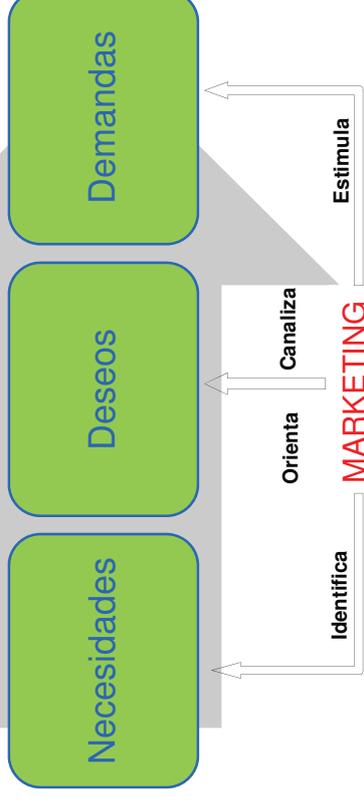
Recomendaciones de la Comisión Europea a España para 2013

1. Finanzas públicas sostenibles. Déficit 3% PIB para 2016
2. Eficiencia del sistema fiscal: eficacia, impuestos indirectos, fraude y evasión fiscal
3. Sector financiero: ajuste
4. Mercado laboral: activación
5. Educación: reformas para corregir abandono escolar y desempleo juvenil
6. Inclusión social: eficacia de la protección social
7. Entorno empresarial: obstáculos para los negocios y aumento competencia
8. Energía y transportes: reforma sector eléctrico y transportes
9. Calidad de la administración pública: necesidad de coordinación para reducir costes y limitar carga administrativa de empresas y particulares

Definición de Marketing: AMA

Factores culturales/sociales,
Características personales

Factores económicos
Recursos disponibles



Definición de Marketing: AMA

Marketing es la actividad, el conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para consumidores, clientes, “partners”, y sociedad en general (2007)

Definición de Marketing: AMA

Marketing de ciudad (territorio) es la actividad, el conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar, intercambiar y ejecutar propuestas de actuación con valor para consumidores, clientes, “partners”, y sociedad en general.

Componentes primarios

Habitabilidad	Elementos físicos Transporte urbano Vivienda Equipamiento	Estructura urbana Accesibilidad interna Servicios básicos Sanidad
Sistema económico	Parques empresariales Infraestructura turística Servicios avanzados Cadenas productivas	Equipamiento: oficinas... Dotación comercial Factores productivos
Sistema social	Civismo Empleo Servicios sociales Sensibilidad política y social	Integración social Inmigración Medios de comunicación
Medioambiental	Calidad ambiental Aire Confort acústico Entorno	Agua Basuras Preservación de áreas y especies Servicios avanzados
Proyección de la ciudad	Ciudad abierta Imagen de ciudad Potencialidad de globalización	Autopercepción Redes de ciudades

Componentes de apoyo

Infraestructuras de conexión	Infraestructuras TIC Conexiones ferroviarias Aeropuerto Accesibilidad interna-externa	Carreteras Puertos
Desarrollo tecnológico I + D + i	Parques tecnológicos Promoción I+D Medicina Adecuación sistema productivo – I+D	Centros de I+D Biotecnología Diseño Adecuación sistema productivo – I+D
Educación Formación	Sistema educativo Investigación y postgrado Adecuación sistema educativo y sistema productivo Reciclaje y formación continua	Universidad Investigación y postgrado
Cultural	Patrimonio histórico Museos, galerías... Manifestaciones culturales	Equipamientos Redes de ciudades Manifestaciones culturales
Proyecto de ciudad	Plan de ciudad Administración y gobierno del territorio Potencialidad de globalización	Liderazgo y participación Gobierno del territorio

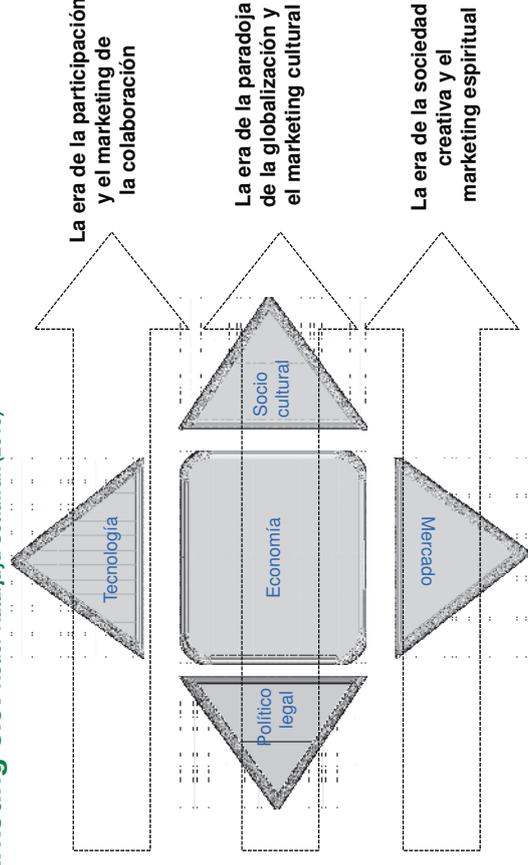
Marketing 1.0; 2.0 y 3.0

Kotler-Katarjaya-Setiawan (2010)

Competencia	Marketing 1.0 Centrado en el producto	Marketing 2.0 Centrado en el consumidor	Marketing 3.0 Orientado a valores
Objetivo	Vender productos	Satisfacer y retener a los consumidores	Hacer del mundo un lugar mejor
Factores favorecedores	Revolución industrial	TIC	Nueva ola tecnológica
Como ven las empresas el mercado	Compradores masivos con necesidades físicas	Consumidor inteligente con mente y corazón	Ser humano con mente, corazón y espíritu
Concepto clave	Desarrollo de producto	Diferenciación	Valores
Directrices de marketing de la compañía	Especificación de producto	Posicionamiento del producto y la compañía	Misión, visión y valores de la compañía
Propuestas de valor	Funcional	Funcional y emocional	Funcional, emocional y espiritual
Interacción con los consumidores	Transacción uno-muchos	Relación uno-uno	Colaboración muchos-muchos

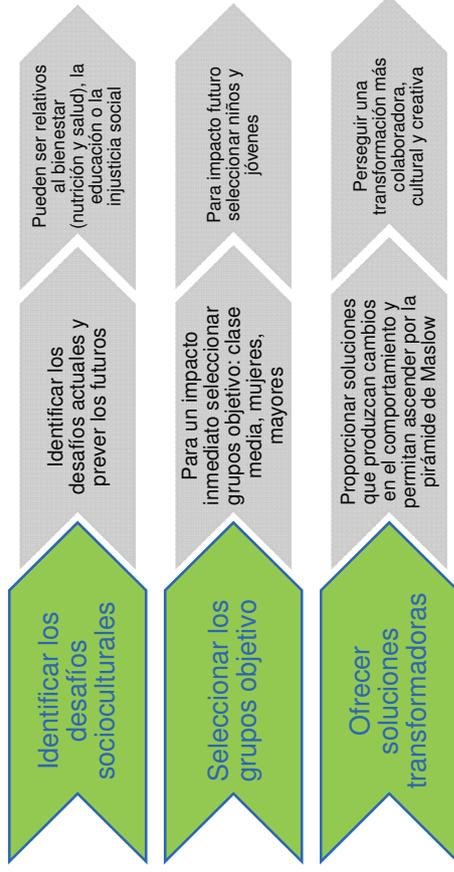
Tres cambios que han conducido al Marketing 3.0.

Kotler-Katarjaya-Setiawan (2010)



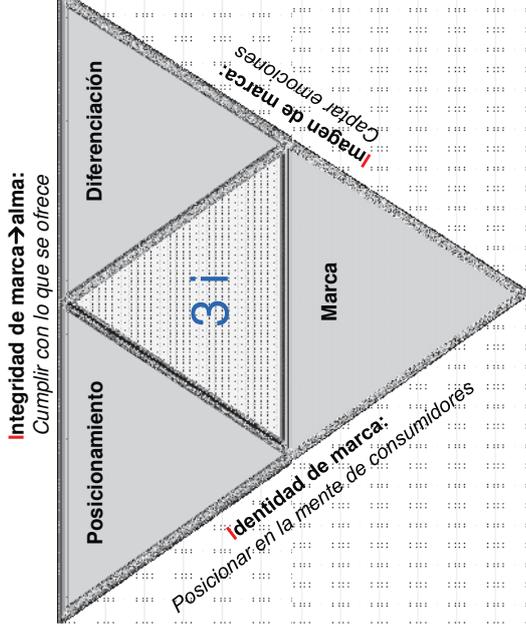
Pasos para la transformación sociocultural

Kotler-Katarjaya-Setiawan (2010)

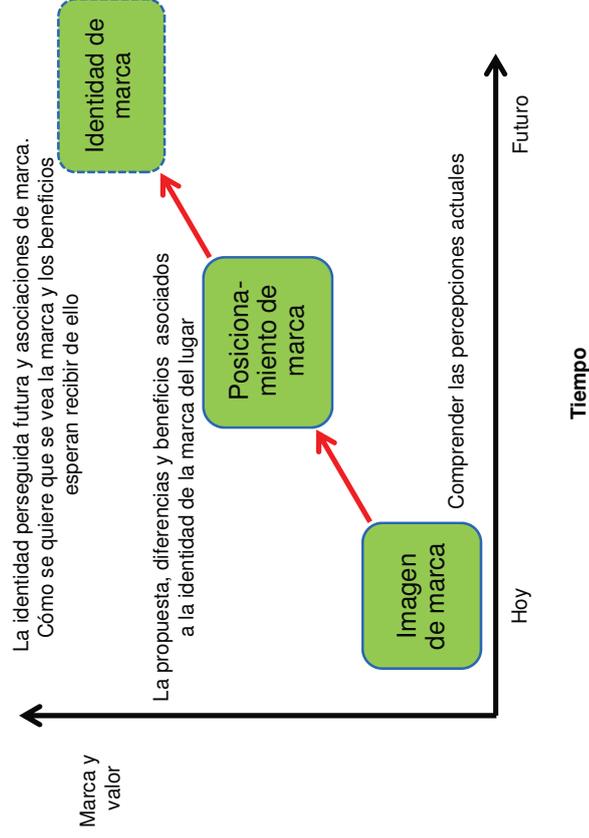


El modelo de las 3i.

Kotler-Katarjaya-Setiawan (2010)



Transformación de la marca



Branding.

Proceso de desarrollo de una marca territorial

1. Definir objetivos claros
2. Conocer al público objetivo
3. Identificar la imagen de marca actual
4. Definir la identidad de marca que se pretende
5. Desarrollar el posicionamiento
6. Crear proposiciones de valor
7. Ejecutar la estrategia de marca
8. Medir el resultado

ADN marketing territorial

Seguimiento y control:

Comunicación integrada de marketing:

Comunicación interna
Comunicación externa
Marketing digital
Redes sociales

Inteligencia de marketing:

Macro entorno
Micro-entorno
Tendencias. Estudios de opinión
Investigación cuali y cuantitativa



Ejecución

Canales internos
Canales externos
Prestación de servicios
Ejecución de acciones

Marketing estratégico orientado al valor:

Innovación social
Propuestas de valor
Marca
Marketing relacional
Posicionamiento
Segmentación

Motores y principios de innovación

Rosted (2012) OCDE

Co-crear valor con los consumidores y aprovechar el conocimiento de los usuarios

Principio 1. Co-crear valor con los consumidores
Principio 2. Implicar a los usuarios en los procesos de innovación

Fuentes de conocimiento global y redes de colaboración

Principio 3. Acceso y combinación del conocimiento disperso globalmente
Principio 4. Formación de redes y alianzas de colaboración
Principio 5. Dinámica entre las grandes empresas y los emprendedores

Retos globales como motor de innovación

Principio 6. Preocupaciones ambientales crean nuevas oportunidades de negocio
Principio 7. Necesidades en los países desarrollados de impulsar la innovación

Retos del sector público como motor de la innovación

Principio 8. Preocupaciones de la sociedad del bienestar como motor de innovación

Nuevo rol de la tecnología

Principio 9. El papel de la tecnología como motor de la innovación

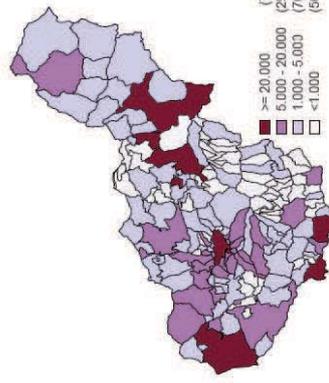
Territorio y Población

1. De la Estrategia de Lisboa a Europa 2020: Horizonte 2020 → RIS3
2. Situación actual
3. Marketing, Marketing 3.0 y su contribución
4. **Propuestas de Marketing para el desarrollo territorial**
5. Reflexión final

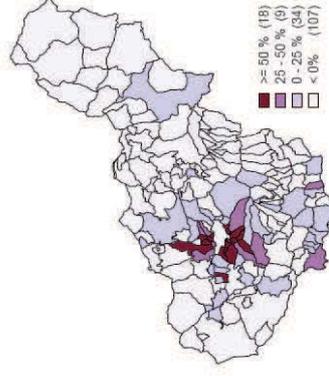
Pactos Territoriales	Altitud (mts.)	Superficie municipal 2008 (kms ²)		Distancia media a la capital (km)
		suma	promedio	
Alhama Gr.	834,33	744,13	124,02	52,67
Alpujarra	1.011,00	1.140,11	45,60	92,24
Baza	815,50	1.731,49	216,44	118,25
C. Tropical	409,13	677,11	42,32	79,81
Comarca Guadix	968,65	1.977,59	69,34	67,43
Huescar	928,33	1.814,28	302,38	154,50
Poniente Gr.	653,70	1.299,06	129,91	49,20
Montes Or.	968,31	1.122,24	86,33	55,08
V.Lecrín	691,75	461,28	57,66	34,00
Vega-S. Elvira	641,13	572,27	38,15	13,20
S. Nevada- Vega Sur	767,78	490,44	27,25	10,94
Alfanevada	941,00	556,05	46,34	12,42
GRANADA provincia	829,86	12.646,97	75,28	58,85

Evolución de la población desde 1993 hasta 2007

Población según tamaño municipal 2007



Crecimiento de la población en el periodo 1993 - 2007



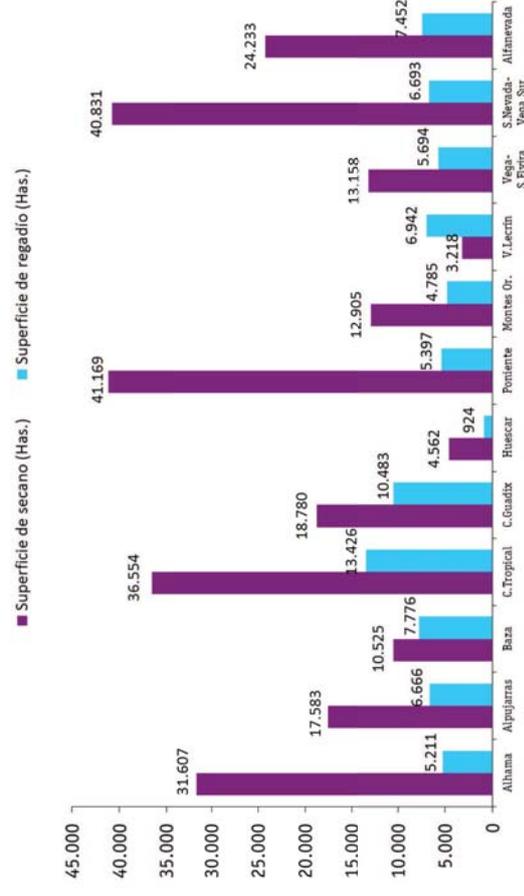
Medios de transporte por 1.000 habitantes (2007)

Pactos Territoriales	Autorz. Transporte viajeros	Autorz. Transporte mercancías	Automóviles	Camiones	motocicletas	Autobuses	tracciones industriales	Otros vehículos
Alhama Gr.	0,55	19,70	777,71	46,35	239,96	0,55	7,58	23,92
Alpujarra	2,14	12,24	626,83	43,40	177,93	1,39	5,31	21,90
Baza	2,07	16,88	680,27	53,52	142,55	2,23	6,77	18,37
C. Tropical	1,16	10,48	668,04	79,62	171,16	0,73	4,23	16,02
Comarca Guadix	1,65	12,03	679,05	46,83	148,55	1,00	4,46	18,62
Huescar	2,86	7,72	675,55	44,68	148,75	1,03	2,63	16,25
Poniente Gr.	1,27	11,51	679,63	49,57	169,11	1,16	4,19	17,30
Montes Or.	0,88	13,17	718,75	35,45	174,32	0,63	5,73	21,19
V.Lecrín	1,04	18,45	664,09	52,13	172,63	0,71	8,89	19,45
Vega-S.Elvirá	1,52	17,47	709,67	73,66	126,92	0,78	7,90	24,12
S.Nevada-Vega Sur	0,77	10,10	707,79	98,73	104,09	0,90	2,92	13,87
Alfanevada	1,33	8,84	728,31	81,87	154,20	1,63	2,77	16,70
GRANADA provincia	1,95	10,69	692,00	76,62	126,32	1,52	4,21	15,57

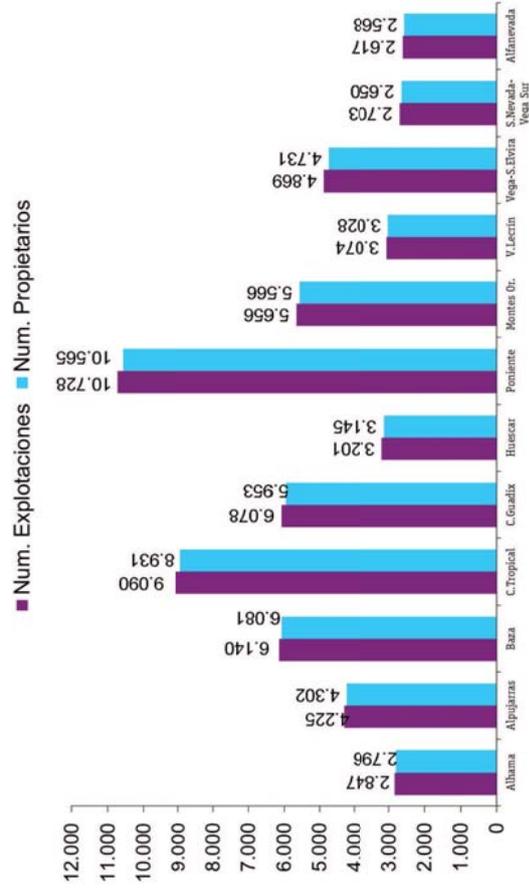
Equipamientos (2005) por cada 1.000 habitantes (2006)

Pactos Territoriales	Bibliotecas públicas (2007)	Salas de cine (butacas 2007)	Instalaciones deportivas	Campos de fútbol	Piscinas	Pistas de tenis	Pistas polideportivas
Alhama Gr.	0,55	0,00	2,61	0,31	0,38	0,00	1,46
Alpujarra	0,48	9,90	4,81	0,12	1,16	0,12	1,80
Baza	0,16	0,00	2,40	0,02	0,40	0,02	0,77
C. Tropical	0,22	20,68	3,11	0,16	1,41	0,37	0,89
Comarca Guadix	0,20	0,00	4,25	0,04	0,52	0,04	1,47
Huescar	0,34	0,00	3,09	0,17	0,51	0,00	1,20
Poniente Gr.	0,19	4,63	1,77	0,08	0,28	0,06	0,90
Montes Or.	0,21	0,00	2,83	0,08	0,21	0,00	1,46
V.Lecrín	0,33	16,70	1,56	0,21	0,08	0,00	0,76
Vega-S.Elvirá	0,12	43,08	1,73	0,21	0,21	0,15	0,72
S.Nevada-Vega Sur	0,11	2,17	1,97	0,16	0,36	0,06	0,61
Alfanevada	0,20	0,00	3,83	0,55	0,96	0,10	1,66
GRANADA provincia	0,14	15,62	2,15	0,14	0,43	0,09	0,83

Superficie agraria destinada a secano y regadío (2006)



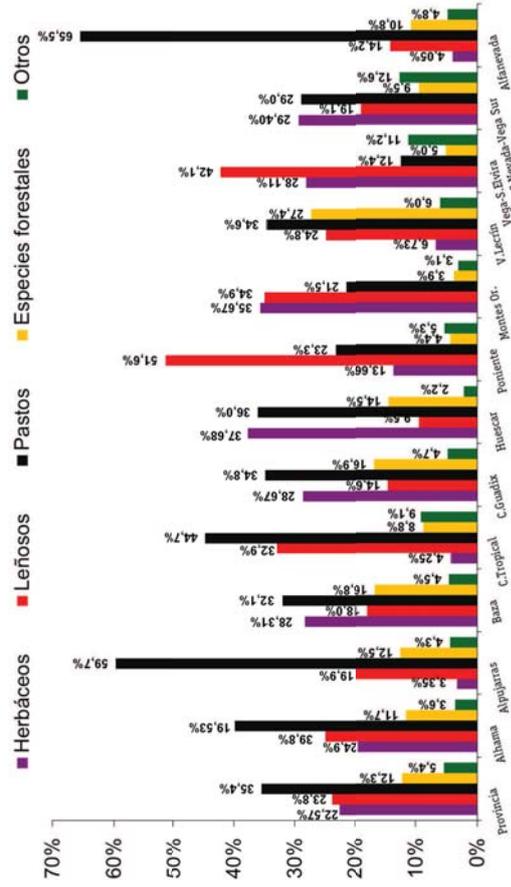
Número de explotaciones agrarias y número de propietarios (1999)



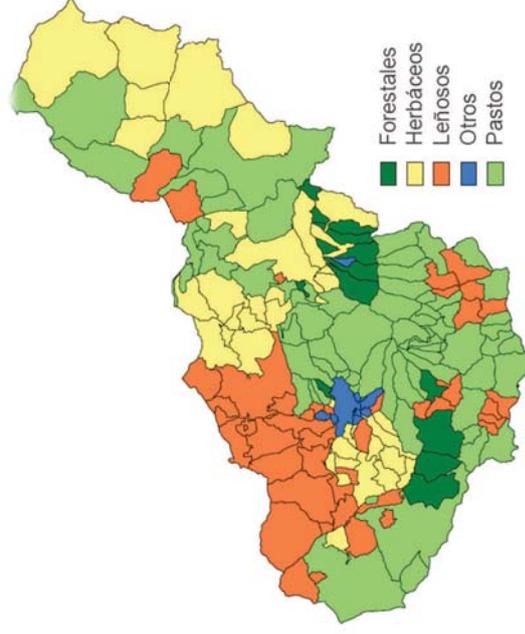
Superficie por variedad de cultivo: porcentaje sobre la superficie total (2008)

Pactos Territoriales	Herbáceos	Leñosos	Pastos	Especies forestales	Otros espacios no agrícolas
Alhama Gr.	19,53%	24,95%	39,79%	11,68%	3,64%
Alpujarra	3,35%	19,87%	59,72%	12,51%	4,35%
Baza	28,31%	18,00%	32,09%	16,76%	4,53%
C. Tropical	4,25%	32,92%	44,73%	8,77%	9,14%
Comarca Guadix	28,67%	14,64%	34,81%	16,86%	4,73%
Huescar	37,68%	9,46%	36,03%	14,51%	2,20%
Pionte Gr.	13,66%	51,56%	23,27%	4,38%	5,26%
Montes Or.	35,67%	34,93%	21,47%	3,89%	3,10%
V. Lecrín	6,73%	24,83%	34,60%	27,36%	6,04%
Vega-S. Elvira	28,11%	42,14%	12,44%	5,02%	11,24%
S. Nevada-Vega Sur	29,40%	19,05%	28,97%	9,52%	12,63%
Alfanevada	4,05%	14,22%	65,47%	10,85%	4,77%
GRANADA provincia	22,57%	23,84%	35,42%	12,25%	5,37%

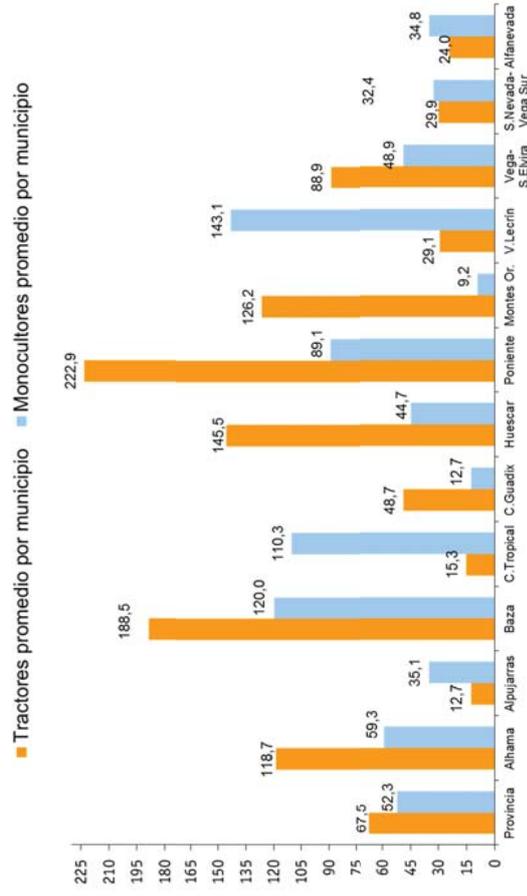
Superficie por variedad de cultivo: porcentaje sobre la superficie total (2008)



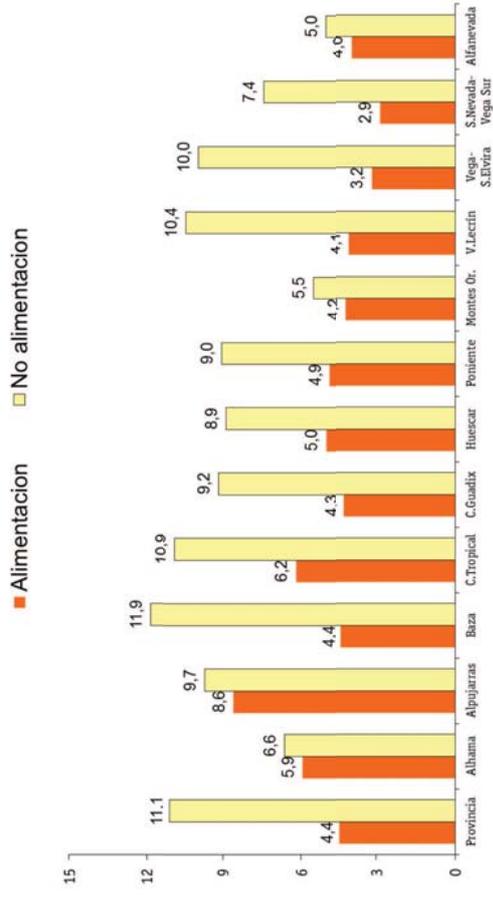
Superficie predominante en cada municipio (2008)



Mecanización del sector agrario (año 1999)



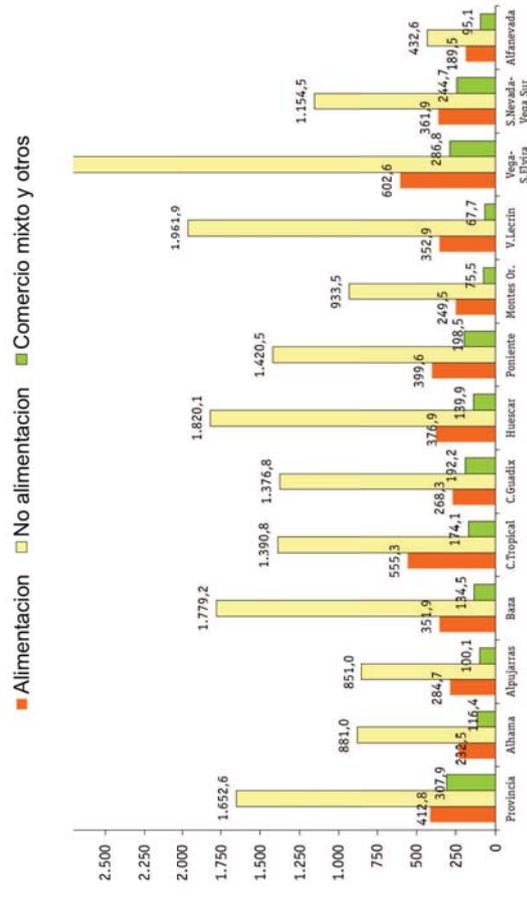
Establecimientos de comercio minorista por cada 1000 habitantes (año 2007)



Número de establecimientos de comercio minorista mixto (año 2007)

Pactos Territoriales	Grandes almacenes	Hipermercados	Almacenes populares	Otros
Alhama Gr.	-	-	-	25
Alpujarra	-	-	-	45
Baza	-	-	3	47
C.Tropical	-	-	1	68
Comarca Guadix	-	-	-	89
Huescar	-	-	1	15
Poniante Gr.	-	-	-	79
Montes Or.	-	-	-	48
V.Lecrín	-	-	-	23
Vega-S.Elvira	-	-	2	129
S.Nevada-Vega Sur	-	1	-	104
Alfanevada	-	-	-	30
GRANADA provincia	2	4	13	939

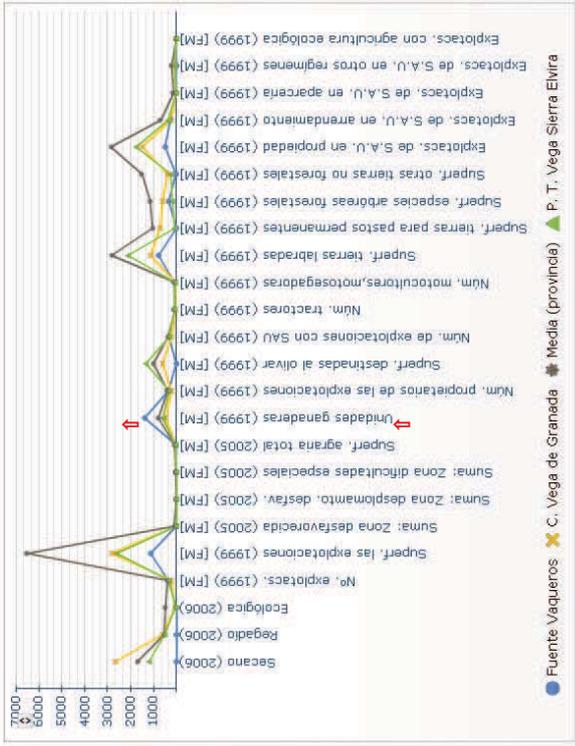
Superficie comercial en m² por 1000 habitantes (año 2007)



ACTIVIDADES AGROPECUARIAS

Actualizado: 20-abr-2009

Comparación 1: Pueblo
 Comparación 2: C. Vega de Granada
 Comparación 3: Media (provincia)
 Comparación 4: P. T. Vega Sierra Elvira



● Fuente Vaqueros ✖ C. Vega de Granada ● Media (provincia) ▲ P. T. Vega Sierra Elvira

Análisis provincial

Estudio de las comarcas de la provincia de granada



Cuestiones más importantes

	Datos	Media	Desviación típica
1 Capacidad de la zona para generar empleo	289	9,50	1,06
2 Empleo estable	284	9,45	1,05
3 Suministro de energía eléctrica	279	9,32	0,96
4 Red de carreteras que conectan el territorio con Granada capital	288	9,30	1,26
5 Posibilidad de empleo en los pueblos del entorno	280	9,29	1,17
6 Centros de educación primaria	283	9,28	1,28
7 Suministro y calidad del agua	281	9,28	1,15
8 Seguridad ciudadana	280	9,25	1,16
9 Recogida y gestión de residuos urbanos	278	9,23	1,06
10 Potencial de energías renovables en el territorio	274	9,23	1,34

Cuestiones menos importantes

	Datos	Media	Desviación típica
1 Tamaño explotaciones ganaderas	250	7,86	1,79
2 Teatros o espacios escénicos	270	7,93	1,67
3 Tamaño explotaciones agrícolas	256	8,02	1,72
4 Museos y monumentos	274	8,16	1,78
5 Casa de la cultura	268	8,22	1,54
6 Estado de vías agropecuarias	252	8,25	1,79
7 Escuelas taller	272	8,30	1,78
8 Apoyo municipal a las actividades agroganaderas	247	8,30	1,93
9 Cooperación empresarial en el sector agroganadero	245	8,32	1,92
10 Actuaciones para mantener y recuperar las tradiciones, costumbres y oficios tradicionales	278	8,35	1,61

Cuestiones más adecuadas

	Datos	Media	Desviación típica
1	Red Guadalinfo	7,40	2,29
2	Centros de educación primaria	6,68	2,02
3	Seguridad ciudadana	6,37	2,09
4	Suministro y calidad del agua	6,23	2,21
5	Centros de educación secundaria	6,18	2,18
6	Red de carreteras que conectan el territorio con Granada capital	6,13	2,39
7	Calidad ambiental de la zona	6,06	2,15
8	Centro de atención sanitaria	6,00	1,95
9	Suministro de energía eléctrica	6,00	2,16
10	Cobertura de telefonía móvil	5,89	2,19

Cuestiones menos adecuadas

	Datos	Media	Desviación típica
11	Estado de vías agropecuarias	3,74	2,20
12	Iniciativa emprendedora, creación de nuevas empresas en la zona	3,76	2,30
13	Posibilidad de empleo en los pueblos del entorno	3,78	2,24
14	Desarrollo de agricultura ecológica	3,83	2,33
15	Adaptación del sector agroganadero a las necesidades del mercado	3,86	2,17
16	Disponibilidad de viviendas sociales (VPO)	3,89	2,50
17	Actitud cívica ante el medioambiente	3,95	2,28
18	Existencia de personal preparado en el sector agroganadero	4,02	2,23
19	Existencia de campañas municipales para el cuidado del medioambiente	4,02	2,52
20	Profesionalización/orientación empresarial de las explotaciones ganaderas	4,04	2,19

Cuestiones menos adecuadas

	Datos	Media	Desviación típica
1	Industrias auxiliares relativas al sector agro-ganadero	3,02	2,18
2	Empleo estable	3,04	2,11
3	Industrias de transformación de productos ganaderos	3,16	2,21
4	Grado de innovación en la industria agroganadera	3,32	2,12
5	Orientación ecológica en el sector ganadero	3,32	2,29
6	Industrias de transformación de productos agrícolas	3,45	2,35
7	Red WIFI en la zona	3,52	2,62
8	Innovación en el sector agroganadero	3,53	2,29
9	Cooperación empresarial en el sector agroganadero	3,63	2,27
10	Comercialización de productos ganaderos	3,73	2,32

Análisis de diferencias

- Diferencias más significativas entre importancia- adecuación de los ítems observados

- Mayores déficit encontrados
- Cuestiones mejor atendidas en relación con su importancia

- Representación gráfica de las cuestiones a tener en cuenta

Comarcas de Granada. Mayores déficit

	Ítems con mayores diferencias	Importancia	Adecuación	Diferencia
1	Empleo estable	9,45	3,04	6,40
2	Posibilidad de empleo en los pueblos del entorno	9,29	3,78	5,52
3	Industrias de transformación de productos agrícolas	8,90	3,45	5,46
4	Industrias de transformación de productos ganaderos	8,56	3,16	5,40
5	Industrias auxiliares relativas al sector agro-ganadero	8,37	3,02	5,35
6	Capacidad de la zona para generar empleo	9,50	4,16	5,34
7	Red WIFI en la zona	8,81	3,52	5,30
8	Grado de innovación en la industria agroganadera	8,60	3,32	5,28
9	Orientación ecológica en el sector ganadero	8,59	3,32	5,27
10	Iniciativa emprendedora, creación de nuevas empresas en la zona	9,00	3,76	5,24

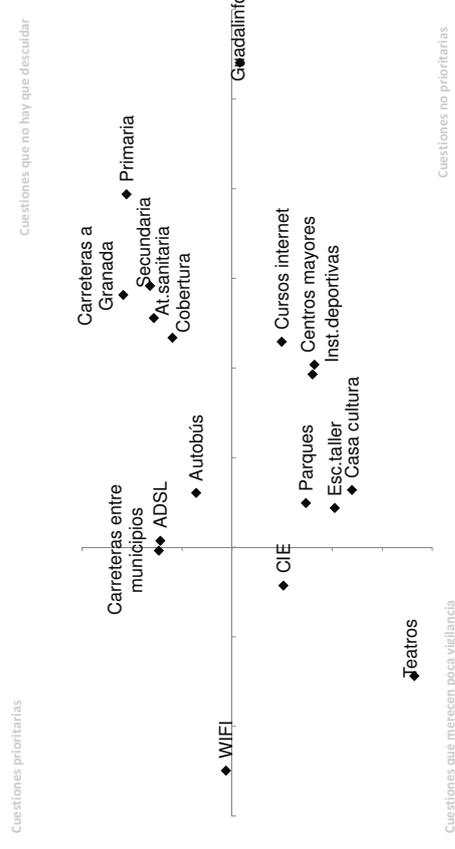
Comarcas de Granada. Cuestiones mejor atendidas

	Ítems con menores diferencias	Importancia	Adecuación	Diferencia
1	Red Guadalinfo	8,75	7,40	1,35
2	Centros de educación primaria	9,28	6,68	2,60
3	Centros de educación para mayores	8,40	5,74	2,65
4	Cursos de formación sobre Internet	8,55	5,87	2,68
5	Tradiciones y actividades culturales	8,42	5,72	2,70
6	Instalaciones deportivas	8,41	5,69	2,71
7	Seguridad ciudadana	9,25	6,37	2,88
8	Tamaño explotaciones agrícolas	8,02	5,06	2,97
9	Centros de educación secundaria	9,17	6,18	3,00
10	Suministro y calidad del agua	9,28	6,23	3,05

Representación gráfica de las cuestiones a tener en cuenta

- Infraestructura, equipamiento y tecnología
- Urbanismo y patrimonio
- Cuestiones medioambientales y suministros
- Agricultura y ganadería
- Actividad industrial, comercial y turística
- Empleo
- Cuestiones sociales

Infraestructura, equipamiento y tecnología



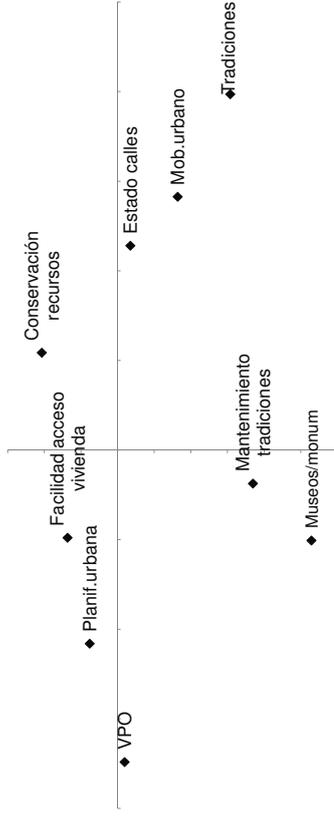
Cuestiones que merecen poca vigilancia

Cuestiones no prioritarias

Urbanismo y patrimonio

Cuestiones prioritarias

Cuestiones que no hay que descuidar



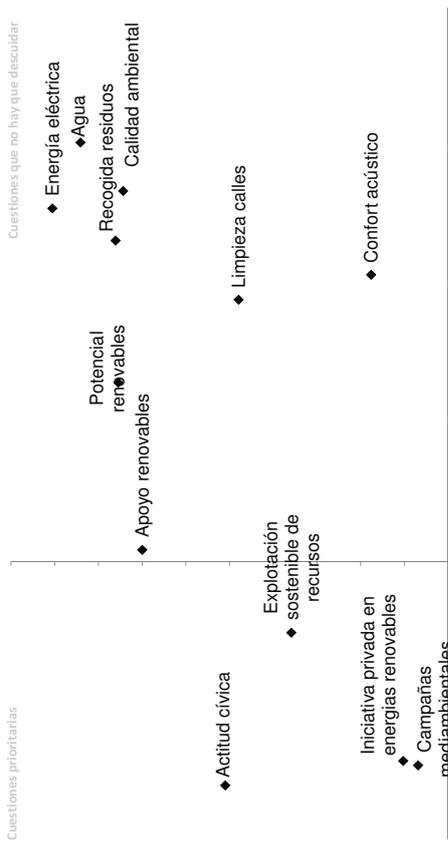
Cuestiones que merecen poca vigilancia

Cuestiones no prioritarias

Cuestiones medioambientales y suministros

Cuestiones prioritarias

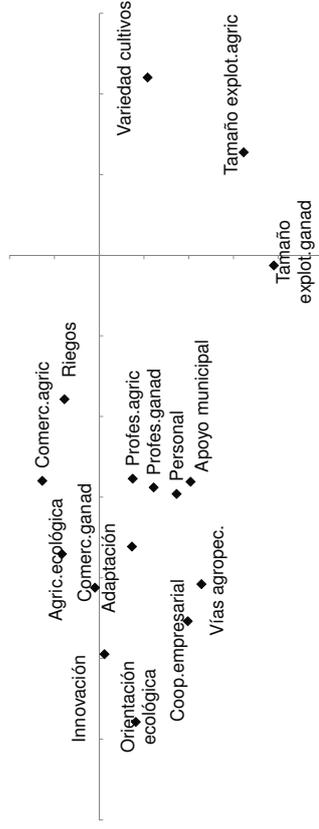
Cuestiones que no hay que descuidar



Agricultura y ganadería

Cuestiones prioritarias

Cuestiones que no hay que descuidar



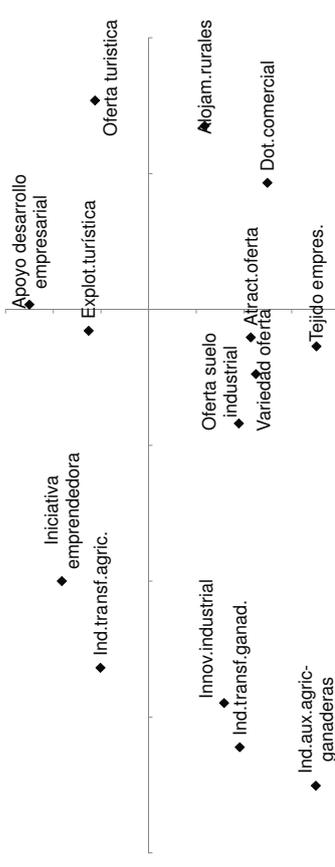
Cuestiones que merecen poca vigilancia

Cuestiones no prioritarias

Actividad industrial, comercial y turística

Cuestiones prioritarias

Cuestiones que no hay que descuidar

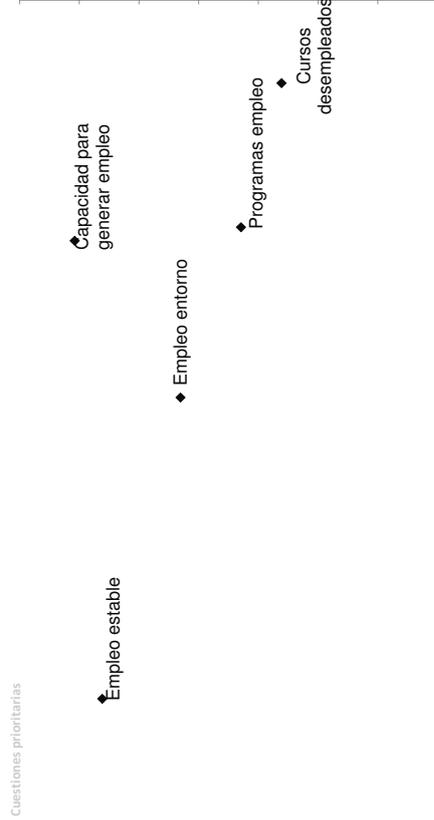


Cuestiones que merecen poca vigilancia

Cuestiones no prioritarias

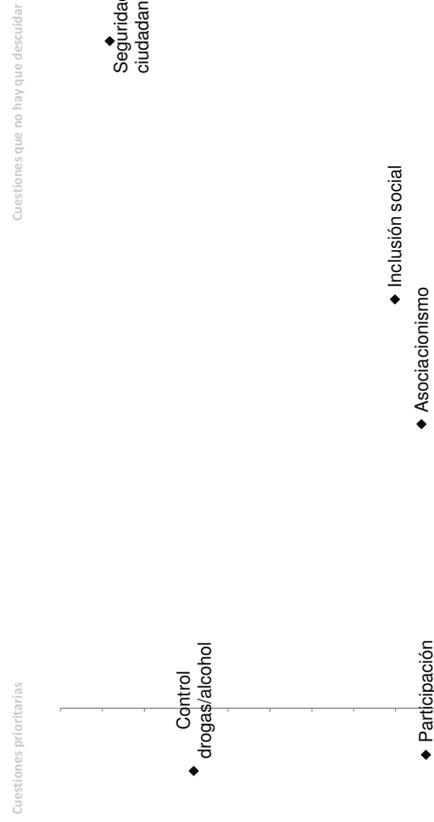
Empleo

Cuestiones prioritarias



Cuestiones sociales

Cuestiones prioritarias



Propuestas de estrategias

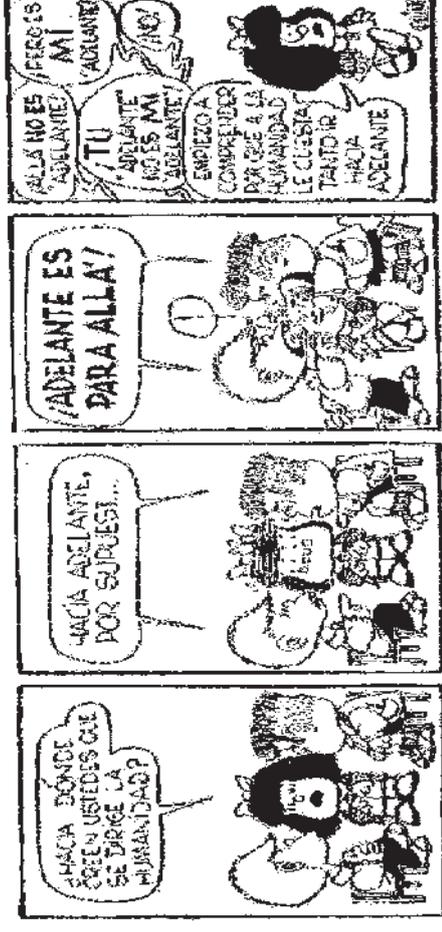
1. Observatorio territorial para el estrategia Europa 2020
2. Estrategia de impulso a la internacionalización: I²
3. Estrategia de Innovación-Info-estructura y Empleo: I² E
4. Estrategia de formación a lo largo de la vida
5. Estrategia de Empleo-Immigración-Integración: E I²

Propuestas de actuaciones específicas

1. Tarjeta turística comarcal/provincial. Ruta enológica
2. Desarrollo de vías ecológicas y de itinerarios para navegadores GPS con puntos de interés turístico
3. Producción y comercialización de productos agropecuarios con denominación de calidad protegida
4. Plan provincial de producción ecológica en el sector agropecuario y pesquero
5. Impulso a la administración electrónica y al comercio electrónico

Aspectos clave en marketing territorial

1. Sistema de información (datos, informes, tendencias) y desarrollo de inteligencia de marketing macro (planes nacionales o supranacionales) y micro (agentes)
2. Principios orientadores: valores
3. Estructura mínima de gestión
4. Planificación integrada de marketing: coordinación con agentes implicados
5. Desarrollo de "productos": innovación social, creatividad, co-creación
6. Estrategias: diferenciación, Marca, Modelo de las 3 i
7. Comunicación integrada de marketing: estrategias de medios, promoción tradicional, eventos, redes sociales, web...
8. Auditoría de marketing



Muchas gracias por su atención
tluque@ugr.es



V CURSO "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL.

Las estrategias urbana y rural en el horizonte 2020"

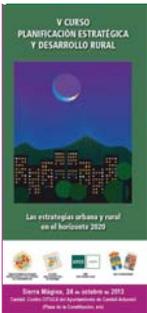
Sierra Mágina, 24 de octubre de 2013

(Centro CITUCA del Ayuntamiento de Cambil-Arbuniel)

DÍA 24 DE OCTUBRE

**12.00 MESA REDONDA. LA ESTRATEGIA 2020:
EXPERIENCIAS DE CIUDADES CREATIVAS,
SOSTENIBLES E INTEGRADORAS**

**Moderador: Dr. Antonio Martín Mesa
Catedrático de Economía y Director de la Cátedra de
Planificación Estratégica Territorial, Desarrollo Local
y Gobernanza de la Universidad de Jaén**



**V CURSO "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL.
Las estrategias urbana y rural en el horizonte 2020"**

Sierra Mágina, 24 de octubre de 2013

(Centro CITUCA del Ayuntamiento de Cambil-Arbuniel)

DÍA 24 DE OCTUBRE

**12.00 MESA REDONDA. LA ESTRATEGIA 2020:
EXPERIENCIAS DE CIUDADES CREATIVAS,
SOSTENIBLES E INTEGRADORAS**

**M^a del Carmen García Peña
Coordinadora del II Plan Estratégico de Málaga**



2020: Ciudades inteligentes, sostenibles e integradoras.

El caso de Málaga

M^a del Carmen García Peña
Directora Gerente
Fundación CIEDES-Plan Estratégico de Málaga

El dilema de Europa: ¿reformarse o caer?

Reflexiones:

- Proyecto Europa 2030
- Europa 2020
- El mundo en 2025
- Cambio global en España 2020/2050



Reflexiones en Málaga

- Europa 2020: Crecimiento inteligente, sostenible e integrador.
- Adaptación del II PEM ante los cambios en Europa y la situación de crisis: revisar el modelo y proponer nuevos objetivos y acciones.
- Nuevos rumbos:** criterios transversales para todos los agentes urbanos (empleo, sostenibilidad, integración).



Reformulación en tiempos de crisis: hacia la Europa 2020

Índice

- Declaración de consenso del Patronato de la Fundación CIEDES.
- 1 Introducción.
- 2 Las ciudades ante la crisis económica. Criterios de actuación.
- 3 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 Castaño y Francisco Ruiz García.
 - Informe sobre "La Málaga de Picasso, cultural y atractiva", por José Manuel Calzá de Luján.
 - Informe sobre "Málaga, en la vanguardia de la sociedad del conocimiento", por Felipe Romero Luján.
 - Informe sobre "Una Málaga renovada, para sus ciudadanos y visitantes", por José F. Alba García.
- 4 La percepción de la ciudadanía sobre la evolución de Málaga.
- 5 Algunas prácticas creativas en ciudades.
 - 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.
- 6 Anexos.
 - Anexo 1: Participantes en los grupos de expertos.
 - Anexo 2: Foros ciudadanos y encuesta de percepción.

Crecimiento Inteligente

Ciudad aeroportuaria.
Un barrio del conocimiento en torno a la cultura digital.

Crecimiento Sostenible

Guadalmedina.
Renovación del frente litoral.

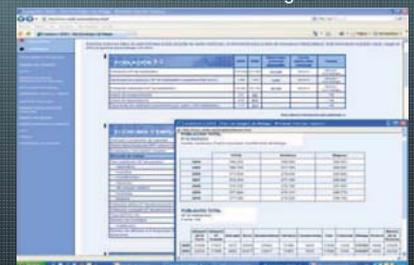
Crecimiento Integrador

Una red de espacios especializados para la producción y exhibición cultural emergente.
Un programa interinstitucional público-privado de apoyo al talento.
Una oficina de diplomacia urbana.



CLAVE 1: SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN PERMANENTE

Observatorio Estratégico Metropolitano: seguimiento de principales indicadores de ciudad y de espacio metropolitano. Cuadro de Mando Integral



CLAVE 2: IMPLICACIÓN Y COMPROMISO DE TODOS LOS AGENTES

- Patronato y Comisión Ejecutiva
- Asambleas y foros ciudadanos
- Matriz de relación de agentes
- Presupuestos participativos
- Negociación y actuaciones conjuntas



Crecimiento inteligente: economía basada en conocimiento e innovación.

- Calidad de la educación
- Resultados de la investigación
- Transferencia de conocimiento
- Uso de las TICs, sociedad digital
- Espíritu emprendedor
- Formación y aprendizaje durante toda la vida



Proyectos Málaga Inteligente

- Ampliación PTA y UMA
- Becas Talenta, programas Erasmus Mundus
- Smart city
- Málaga Valley
- Incubadoras
- Ciudad aeroportuaria



Crecimiento sostenible: economía de uso eficaz de recursos, más verde y competitiva.

- Reducción emisiones de carbono
- Competitividad
- Lucha contra el cambio climático
- Energía limpia y eficaz
- Redes inteligentes para tecnologías verdes
- Consumidores



Proyectos Málaga Sostenible

- Agenda21 y Proyecto Alas (agentes locales ambientales)
- Manzana Verde
- Movilidad sostenible: Zen2all
- Eficiencia energética (barrios sociales)
- Agencia de la energía
- Guadalmedina



Crecimiento integrador: economía con alto nivel de empleo que promueva la cohesión económica, social y territorial

- Altos niveles de empleo
- Lucha contra la pobreza
- Modernización del mercado laboral
- Igualdad entre sexos
- Lucha contra la exclusión
- Adaptación de sistemas de seguridad social
- Participación y compromiso ciudadano
- Migraciones



Proyectos **Málaga Integradora**

- 🌐 Plan Municipal de Servicios Sociales para la inclusión
- 🌐 Consejos Sociales
- 🌐 Rehabilitación integral de barrios
- 🌐 IMFE (*Instituto Municipal de Empleo*)
- 🌐 Pacto por el empleo
- 🌐 Soho
- 🌐 Plan de estrategia internacional



Crecimiento inteligente, sostenible e integrador en Málaga

Proyecto **Los Limoneros**:

- 🌐 Eficiencia energética (contadores inteligentes) en viviendas sociales
- 🌐 Grupos participativos
- 🌐 Creación de empleo durante y después



Gracias

carmengarciap@ciedes.es

www.ciedes.es

 Fundación Ciedes

 @CIEDES





V CURSO "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL.

Las estrategias urbana y rural en el horizonte 2020"

Sierra Mágina, 24 de octubre de 2013

(Centro CITUCA del Ayuntamiento de Cambil-Arbuniel)

DÍA 24 DE OCTUBRE

**12.00 MESA REDONDA. LA ESTRATEGIA 2020:
EXPERIENCIAS DE CIUDADES CREATIVAS,
SOSTENIBLES E INTEGRADORAS**

**Pilar de Gregorio Cestero
Técnico del Área de Planificación
Estratégica de Ebrópolis (Zaragoza)**



Las estrategias urbana y rural
en el horizonte 2020



Sierra Mágina, 24 de octubre de 2013.
Camblil. Centro Cívico del Ayuntamiento de Camblil-Abunuel
(Plaza de la Constitución, s/n)

Mesa redonda: La Estrategia 2020: "Experiencias de ciudades creativas, sostenibles e integradoras"



Pilar de Gregorio. EBRÓPOLIS

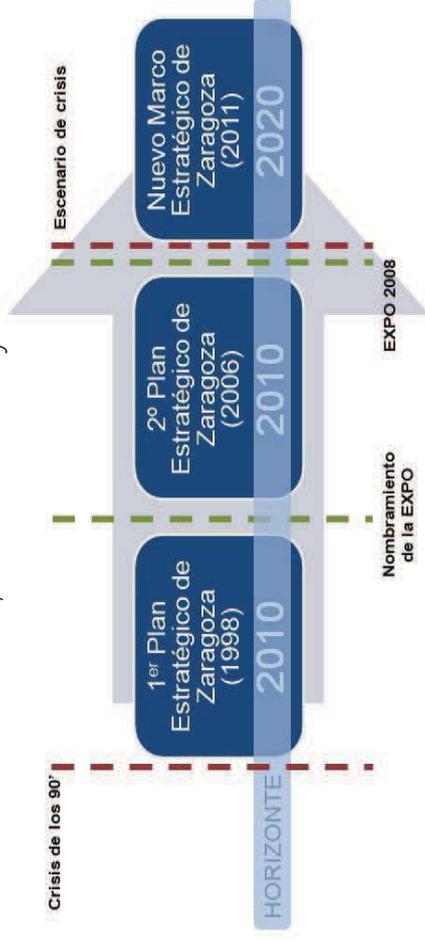
Mesa redonda: La Estrategia 2020:
"Experiencias de ciudades creativas,
sostenibles e integradoras"

La experiencia de Zaragoza

EBRÓPOLIS 3 pilares fundamentales:

- participación,
- consenso y
- colaboración público-privada

Socios: fundadores, colaboradores y de número

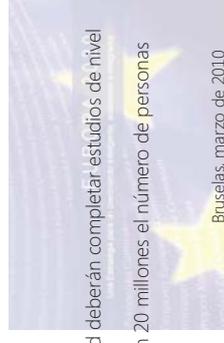


Europa 2020 es la estrategia de crecimiento de la UE para la próxima década

En un mundo en transformación, queremos que la UE posea una economía **inteligente, sostenible e integradora**. Estas tres prioridades, que se refuerzan mutuamente, contribuirán a que la UE y sus Estados miembros generen altos niveles de empleo, productividad y cohesión social.

Concretamente, la Unión ha establecido para 2020 cinco ambiciosos objetivos en materia de empleo, innovación, educación, integración social y clima/energía. En cada una de estas áreas, cada Estado miembro se ha fijado sus propios objetivos. La estrategia se apoya en medidas concretas tanto de la Unión como de los Estados miembros.

1. **Empleo:** empleo para el 75% de las personas de 20 a 64 años
2. **I+D e Innovación:** inversión del 3% del PIB de la UE (sumando pública y privada) en I+D e Innovación
3. **Cambio climático y energía:**
 - Reducir las emisiones de gases de efecto invernadero un 20% (o un 30% si se dan las condiciones) menores a los niveles de 1990
 - Alcanzar el 20% de energías renovables
 - Aumentar el 20 % la eficiencia energética
4. **Educación:**
 - Tasas de abandono escolar por debajo del 10%
 - Al menos un 40% de las personas de 30 a 34 años de edad deberán completar estudios de nivel terciario
5. Lucha contra la **pobreza** y la **exclusión social**: reducir al menos en 20 millones el número de personas en situación o riesgo de pobreza y exclusión social



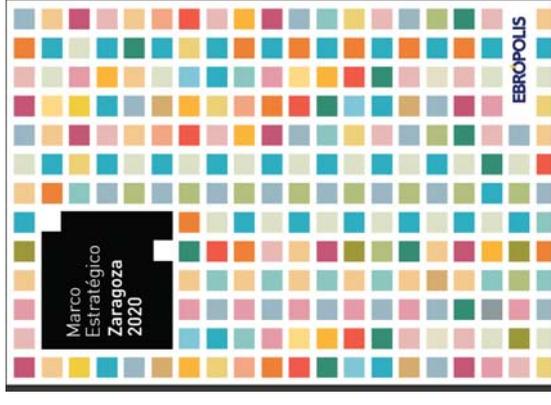
Mientras Europa recomendaba estas actuaciones más de 30 ciudades y territorios se ponían manos a la obra con Estrategias 2020

Barcelona, Bilbao, San Sebastián, Sevilla, Logroño, Candelaria, provincia de Jaén, provincia de A Coruña, Málaga, Toledo, Valencia, Irún...



V Curso de Planificación Estratégica y Desarrollo Rural. Cambil (Jaén). 24 de octubre de 2013.

Zaragoza fue una de ellas...
-El Marco Estratégico diseña escenarios de futuro, con 6 grandes líneas de actuación y 21 dimensiones



Mesa redonda: La estrategia 2020: experiencias de ciudades creativas, sostenibles e integradoras

Esquema: mapa de visión

VISIÓN ZARAGOZA 2020 >>

Una ciudad y su entorno como un espacio equilibrado, que se posiciona como un lugar clave y de referencia en un mundo globalizado, apropiándose en unos valores propios, fundamentados en la creatividad, atracción y conectividad

E/ES	1. ZARAGOZA, CIUDAD DE LOS CIUDADANOS	2. ZARAGOZA, CIUDAD DE ALIANZAS	3. ZARAGOZA, CIUDAD INNOVADORA	4. ZARAGOZA, CIUDAD-GLOBAL	5. ZARAGOZA, CIUDAD SOSTENIBLE	6. ZARAGOZA, CIUDAD COMUNICATIVA	DIMENSIONES
	<p>1.1. Emprendedora Crear una cultura del emprendimiento que fomente la actividad económica, social y cultural, así como la participación de todos los ciudadanos.</p> <p>1.2. Prevalencia en la gobernanza Impulsar la existencia de una gobernanza que fomente la participación y el protagonismo de todos los ciudadanos en la toma de decisiones.</p> <p>1.3. Generadora Espacios de Conexión y Creatividad Social Fomentar la existencia de espacios de encuentro y colaboración que permitan la generación de iniciativas creativas de carácter social.</p> <p>1.4. La Cohesión Social Impulsar la existencia de una cultura de respeto y colaboración entre los ciudadanos, así como la participación de todos los ciudadanos en la toma de decisiones.</p>	<p>2.1. Las Alianzas de Mercado Promover el trabajo de conjunto entre los ciudadanos, así como la participación de todos los ciudadanos en la toma de decisiones.</p> <p>2.2. Las Alianzas Horizontales Fomentar la existencia de alianzas de carácter horizontal que permitan la generación de iniciativas creativas de carácter social.</p> <p>2.3. Las Alianzas Territoriales Fomentar la existencia de alianzas de carácter territorial que permitan la generación de iniciativas creativas de carácter social.</p> <p>3.4. Fomento del emprendimiento Generar espacios de encuentro entre los emprendedores y los ciudadanos, así como la participación de todos los ciudadanos en la toma de decisiones.</p>	<p>3.1. La Industria Cultural Fomentar la existencia de una industria cultural que permita la generación de iniciativas creativas de carácter social.</p> <p>3.2. La Transparencia de Conocimiento e Innovación Fomentar la existencia de una cultura de transparencia y colaboración que permita la generación de iniciativas creativas de carácter social.</p> <p>3.3. Cultura emprendedora Fomentar la existencia de una cultura de emprendimiento que permita la generación de iniciativas creativas de carácter social.</p>	<p>4.1. La Ciudad-Globel Lugar a ser clave como ciudad global, que permita la generación de iniciativas creativas de carácter social.</p> <p>4.2. La Ciudad-Territorio Fomentar la existencia de una cultura de colaboración que permita la generación de iniciativas creativas de carácter social.</p> <p>4.3. Apoyo a la Creatividad e Innovación Fomentar la existencia de una cultura de creatividad e innovación que permita la generación de iniciativas creativas de carácter social.</p>	<p>5.1. La Ciudad Consolidada Fomentar la existencia de una cultura de colaboración que permita la generación de iniciativas creativas de carácter social.</p> <p>5.2. La Gestión Sostenible de los Recursos Fomentar la existencia de una cultura de sostenibilidad que permita la generación de iniciativas creativas de carácter social.</p> <p>5.3. Zaragoza ciudad del siglo Fomentar la existencia de una cultura de innovación que permita la generación de iniciativas creativas de carácter social.</p> <p>5.4. La Movilidad Sostenible Fomentar la existencia de una cultura de sostenibilidad que permita la generación de iniciativas creativas de carácter social.</p> <p>5.5. Potenciando el Entorno no urbanizado Fomentar la existencia de una cultura de colaboración que permita la generación de iniciativas creativas de carácter social.</p>	<p>6.1. La Comunicación Fomentar la existencia de una cultura de comunicación que permita la generación de iniciativas creativas de carácter social.</p> <p>6.2. Los usos de comunicación Fomentar la existencia de una cultura de comunicación que permita la generación de iniciativas creativas de carácter social.</p>	DIMENSIONES

Mesa redonda: La estrategia 2020: experiencias de ciudades creativas, sostenibles e integradoras

Grupos de estrategia

Período 2012/13

Finalidad

Coordinar el desarrollo del marco estratégico y servir de referente en los temas estratégicos

Zaragoza, ciudad innovadora, del conocimiento y la comunicación

Zaragoza, ciudad-territorio, ciudad sostenible

Objetivos

Facilitar la coordinación de los distintos grupos y marcar líneas de trabajo Posibilitar la retroalimentación mutua con el Observatorio de indicadores

Zaragoza, ciudad de las alianzas

Zaragoza, ciudad de los ciudadanos

V Curso de Planificación Estratégica y Desarrollo Rural. Cambil (Jaén). 24 de octubre de 2013.

Europa 2020, una estrategia para...

un crecimiento inteligente

Zaragoza, ciudad innovadora

un crecimiento sostenible

Zaragoza, ciudad sostenible → Economía Verde

un crecimiento integrador

Zaragoza, ciudad de los ciudadanos

Zaragoza, ciudad de alianzas

Mesa redonda: La estrategia 2020: experiencias de ciudades creativas, sostenibles e integradoras

un crecimiento sostenible...

Zaragoza, ciudad sostenible → Economía Verde

Estrategia para la gestión sostenible de la energía en Zaragoza. Horizonte 2010-2020

Zaragoza, ciudad consolidada. Regeneración urbana.

Decálogo por la eficiencia energética de Zaragoza

Movilidad sostenible

Debate sobre las energías renovables (leyes, estrategia local)

Mesa redonda: La estrategia 2020: experiencias de ciudades creativas, sostenibles e integradoras

Esquema: mapa de visión

VISION ZARAGOZA 2020 >>

Una ciudad y su entorno como un espacio equilibrado, que se posiciona como un lugar clave de referencia en un mundo globalizado, apoyándose en unos valores propios, fundamentados en la creatividad, atraktividad y conectividad.

ELES	1. ZARAGOZA, CIUDAD SOSTENIBLE	2. ZARAGOZA, CIUDAD INNOVADORA	3. ZARAGOZA, CIUDAD CONSOLIDADA	4. ZARAGOZA, CIUDAD DE LOS CIUDADANOS	5. ZARAGOZA, CIUDAD DE ALIANZAS	DIMENSIONES
	<p>5.1. La Ciudad Consolidada Asegurar que el centro de la ciudad consolidada, bajo un modelo de crecimiento compacto y descentralizado de los barrios, y el desarrollo de las zonas urbanas y periurbanas.</p>	<p>5.2. La Gestión Sostenible de los Recursos Promover un modelo de desarrollo sostenible que asegure la eficiencia energética y el uso eficiente de los recursos renovables.</p>	<p>5.3. Zaragoza ciudad del agua Asegurar el suministro de agua potable y la gestión sostenible de la movilidad de la contaminación.</p>	<p>5.4. La Movilidad Sostenible Promover un modelo de gestión sostenible de la movilidad.</p>	<p>5.5. Participación y Gobernanza Fomentar una estrategia de participación ciudadana que asegure la sostenibilidad de las iniciativas.</p>	<p>Idea de barrio (proximidad, innovación, comunicación, etc.).</p> <p>Perspectiva de sostenibilidad y cambio climático.</p> <p>Materializar "la ciudad del agua" en una realidad económica.</p> <p>Innovación, creatividad, uso social, ocio...</p>
	<p>Volver a fijar la mirada al espacio urbanizado. Crecimiento centrado en la ciudad consolidada ligado al ritmo demográfico, productivo y cultural. Revitalización y desarrollo de los barrios.</p>	<p>Estrategias de ahorro energético y consumo de recursos, reducción de emisiones, reciclaje, gestión eficiente del agua y potenciación de energías renovables.</p>	<p>Convertirse en referente en materia tecnológica y económica de la nueva cultura del agua por el uso ejemplar de empresas y ciudadanos.</p>	<p>Estrategia de gestión sostenible de la movilidad (intermodalidad, tren de cercanías, interconexión con el entorno, etc.)</p>	<p>Estrategia de gestión sostenible del entorno no urbanizado ligado al suelo agrícola (huertas).</p>	

V Curso de Planificación Estratégica y Desarrollo Rural. Cambil (Jaén). 24 de octubre de 2013.

Esquema: mapa de visión

VISION ZARAGOZA 2020 >>

Una ciudad y su entorno como un espacio equilibrado, que se posiciona como un lugar clave de referencia en un mundo globalizado, apoyándose en unos valores propios, fundamentados en la creatividad, atraktividad y conectividad.

ELES	1. ZARAGOZA, CIUDAD DE LOS CIUDADANOS	2. ZARAGOZA, CIUDAD INNOVADORA	3. ZARAGOZA, CIUDAD CONSOLIDADA	4. ZARAGOZA, CIUDAD DE ALIANZAS	5. ZARAGOZA, CIUDAD SOSTENIBLE	DIMENSIONES
	<p>1.1. Zaragoza Emprendedora Crear una cultura del emprendimiento que fomente la innovación, la creatividad, la cultura, social y emprendedora.</p>	<p>1.2. Profundización en la gobernanza Impulsar una cultura de gobernanza que asegure la participación ciudadana y la transparencia en la gestión pública, así como la sostenibilidad de las iniciativas.</p>	<p>1.3. Generando Espacios de Conexión y Ciudadanía Social Promover un modelo de gestión sostenible que asegure la sostenibilidad de las iniciativas y la participación ciudadana.</p>	<p>1.4. La Cohesión Social Promover un modelo de gestión sostenible que asegure la sostenibilidad de las iniciativas y la participación ciudadana.</p>		<p>Crear cultura de emprendimiento a todos los niveles. Zaragoza apoyará y potenciará iniciativas emprendedoras, a partir de la implicación de los actores de la ciudad.</p> <p>Nueva forma de gestionar lo público y lo privado, buscando la proximidad y participación del ciudadano. Profundizar en formas avanzadas de gobierno abierto.</p> <p>Fomentar la existencia de espacios no institucionales para propiciar el encuentro ciudadano y la generación de iniciativas creativas.</p> <p>Apostar por la inclusión y cohesión social y establecer procedimientos y herramientas.</p> <p>Apostar por la calidad de vida y un desarrollo continuado (salud, educación, empleo, servicios sociales, etc.)</p>

V Curso de Planificación Estratégica y Desarrollo Rural. Cambil (Jaén). 24 de octubre de 2013.

un crecimiento integrador...

Zaragoza, ciudad de los ciudadanos

Plan Director Estratégico de Servicios Sociales

Responsabilidad Social Territorial

Profundización en la Gobernanza y Transparencia

Zaragoza, ciudad educadora

Zaragoza emprendedora



Mesa redonda: La estrategia 2020: experiencias de ciudades creativas, sostenibles e integradoras

un crecimiento inteligente...

Zaragoza, ciudad innovadora

Estrategia de Gobierno Abierto en la ciudad de Zaragoza 2015. Ciudadanía Inteligente.

Regeneración urbana: Milla Digital

Cultura emprendedora, Zgz Activa

Incubación de empresas

Centro de Arte y Tecnología (CAT)

Centro de Incubación de Emprendedores (CIEM)

Plan Director de Cultura Zaragoza 2020



Mesa redonda: La estrategia 2020: experiencias de ciudades creativas, sostenibles e integradoras

Esquema:
mapa de visión

VISION ZARAGOZA 2020 >>

Una ciudad y su entorno como un espacio equilibrado, que se posiciona como un lugar clave y de referencia en un mundo globalizado, apropiándose en unos valores propios, fundamentados en la creatividad, atractividad y conectividad



V Curso de Planificación Estratégica y Desarrollo Rural. Cambil (Jaén). 24 de octubre de 2013.

un crecimiento inteligente...

Zaragoza, ciudad innovadora

RIS3 Aragón. Estrategia de investigación e innovación para una especialización inteligente.

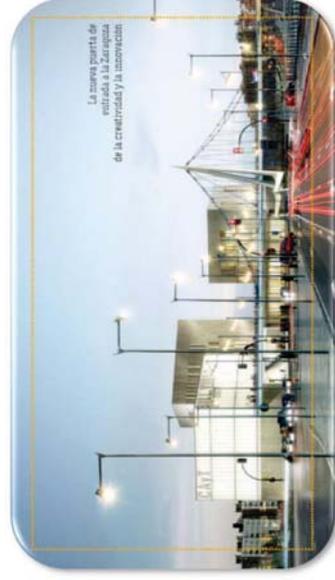
Actualización del Mapa de I+D+i + Plataforma online

Emprendimiento:

empresarial

social

territorial



Mesa redonda: La estrategia 2020: experiencias de ciudades creativas, sostenibles e integradoras

Herramientas inteligentes de gestión estratégica

OBSERVATORIO URBANO DE EBRÓPOLIS

Cuadro de mando de indicadores

VISOR ZARAGOZA MANZANA A MANZANA

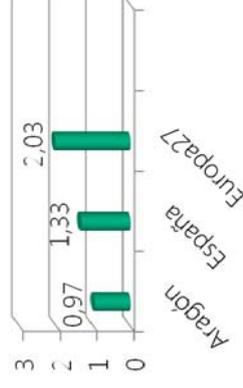
Estas herramientas suponen un avance para los técnicos y la ciudadanía, ofreciendo simulaciones que ayuden a que la ciudad de este siglo responda a las necesidades presentes y futuras

Desarrollo del espacio urbano apoyándose en el crecimiento innovador y en infoestructuras que ayuden a la configuración de las ciudades digitales

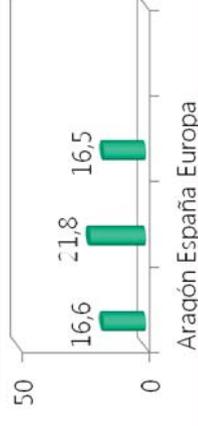
V Curso de Planificación Estratégica y Desarrollo Rural. Cambil (Jaén). 24 de octubre de 2013.

Zaragoza se mide a Europa

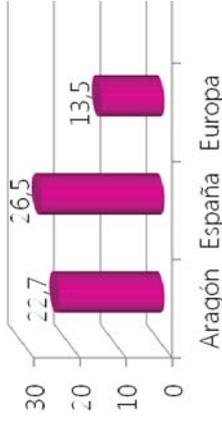
In3. Gasto destinado a I+D en porcentaje del PIB



Ce5. Tasa de abandono escolar prematuro



Cs. Tasa de pobreza relativa



V Curso de Planificación Estratégica y Desarrollo Rural. Cambil (Jaén). 24 de octubre de 2013.

Uso de los Sistemas de Información Geográfica para el análisis de la información



V Curso de Planificación Estratégica y Desarrollo Rural. Cambil (Jaén). 24 de octubre de 2013.

Las herramientas TIG ayudarán a la evaluación y a la toma de decisiones requeridas por los políticos, técnicos y ciudadanía de acuerdo con los indicadores seleccionados

...es importante tener un modelo de alta desagregación, ya que la simulación espacial podría hacer uso de los datos disponibles para evaluar mejor las propuestas urbanas...

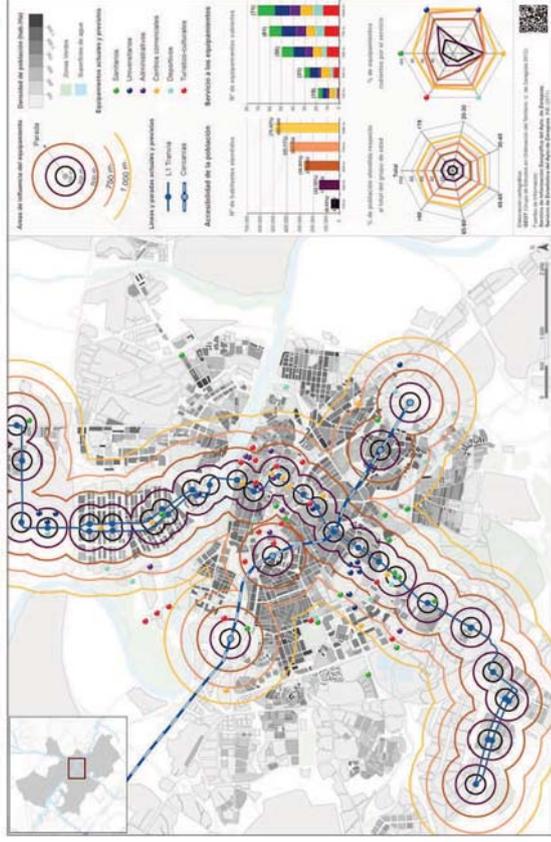


V Curso de Planificación Estratégica y Desarrollo Rural. Cambil (Jaén). 24 de octubre de 2013.

VISOR ZARAGOZA MANZANA A MANZANA

Accesibilidad al transporte de alta capacidad en la ciudad de Zaragoza

Densidad de población en 2011, principales equipamientos y áreas de influencia del transporte actual y previsto



V Curso de Planificación Estratégica y Desarrollo Rural. Cambil (Jaén). 24 de octubre de 2013.

Nuevos retos para planificar estratégicamente con el ciudadano: Analizar la convergencia entre la proximidad y los usos reales del ciudadano

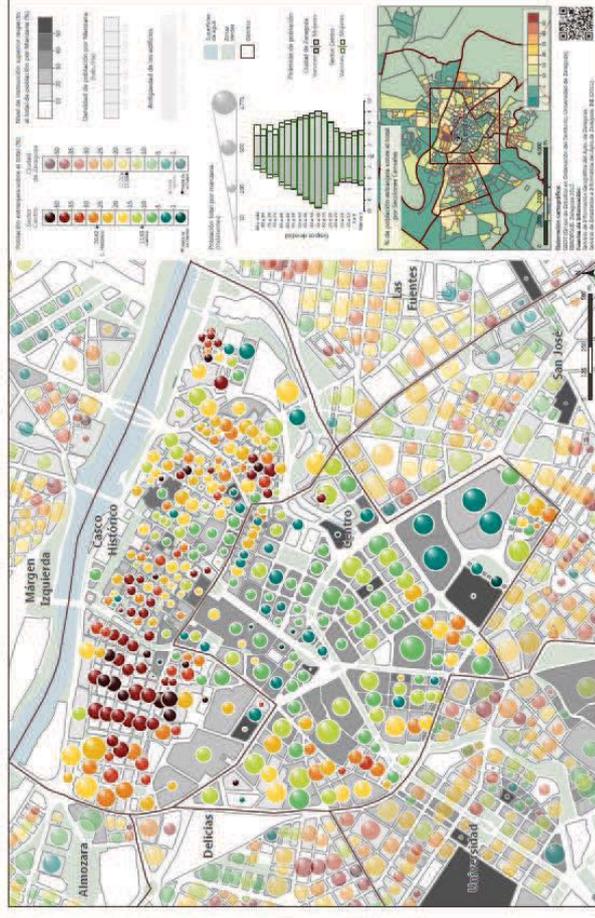


V Curso de Planificación Estratégica y Desarrollo Rural. Cambil (Jaén). 24 de octubre de 2013.

Cartografía con análisis de detalle

Población extranjera en el Sector Centro de la ciudad de Zaragoza en 2011

Porcentaje de población extranjera respecto al total de población por manzana



V Curso de Planificación Estratégica y Desarrollo Rural. Cambil (Jaén). 24 de octubre de 2013.

Ploteq: una experiencia de trabajo inteligente que se va a compartir con las ciudades iberoamericanas



V Curso de Planificación Estratégica y Desarrollo Rural. Cambil (Jaén). 24 de octubre de 2013.

Gracias por su atención



V Curso de Planificación Estratégica y Desarrollo Rural. Cambil (Jaén). 24 de octubre de 2013.



**V CURSO "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL.
Las estrategias urbana y rural en el horizonte 2020"**

Sierra Mágina, 24 de octubre de 2013

(Centro CITUCA del Ayuntamiento de Cambil-Arbuniel)

DÍA 24 DE OCTUBRE

**12.00 MESA REDONDA. LA ESTRATEGIA 2020:
EXPERIENCIAS DE CIUDADES CREATIVAS,
SOSTENIBLES E INTEGRADORAS**

**Francisco José García Benítez
Director de la Fundación Málaga
Desarrollo y Calidad (MADECA)**

MA DECA
Fundación
Málaga Desarrollo
y Calidad

**V CURSO
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
Y DESARROLLO RURAL**

Cambil (Jaén),
24 de octubre de 2013

**La Estrategia 2020:
La Experiencia
de Madeca**

Francisco José García Benítez
Director Fundación Madeca

**V CURSO
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
Y DESARROLLO RURAL**

**La Estrategia 2020:
La Experiencia de Madeca**
Cambil (Jaén), 24 de octubre 2013

Ponencia:

- **Madeca: Estructura, funcionamiento y ámbito de referencia**
- **El marco de actuación de la Estrategia 2020**
- **Adaptación de nuestra acción a la Estrategia 2020**

**V CURSO
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
Y DESARROLLO RURAL**

**La Estrategia 2020:
La Experiencia de Madeca**
Cambil (Jaén), 24 de octubre 2013

¿Qué es MADECA?

Es la entidad responsable de **gestionar recursos de cooperación** para impulsar **Actuaciones Estratégicas** en la **Provincia de Málaga**

**V CURSO
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
Y DESARROLLO RURAL**

**La Estrategia 2020:
La Experiencia de Madeca**
Cambil (Jaén), 24 de octubre 2013

Origen de Madeca

Relaciones unidireccionales **jerarquizadas**

↓

Relaciones multinivel en red

↓

Gobernanza multinivel

↓

Cooperación entre entidades públicas y privadas

↓

MADECA

**V CURSO
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
Y DESARROLLO RURAL**

**La Estrategia 2020:
La Experiencia de Madeca**
Cambil (Jaén), 24 de octubre 2013

MADECA. Un instrumento para gestionar la Gobernanza

Diagrama de Gobernanza:

- Organizaciones
- Instituciones Públicas
- Empresas
- Ciudadanos

MADECA actúa como el núcleo central que conecta y gestiona estas cuatro partes.

**V CURSO
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
Y DESARROLLO RURAL**

**La Estrategia 2020:
La Experiencia de Madeca**
Cambil (Jaén), 24 de octubre 2013

¿Quiénes componen Madeca?

Logos de socios y colaboradores:

- Málaga es diputación
- Junta de Andalucía
- Ayuntamiento de Málaga
- Gobierno de España
- Cámara Málaga
- CCOP
- UGT
- Unicaja
- UMA Universidad de Málaga
- IDEA
- NOROMA
- CEDER XARQUITA
- CEDER
- Sierra de Las Niñas
- Costa del Sol Occidental
- sopde.es


V CURSO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL

La Estrategia 2020: La Experiencia de Madeca
 Cambil (Jaén), 24 de octubre 2013
 




V CURSO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL

La Estrategia 2020: La Experiencia de Madeca
 Cambil (Jaén), 24 de octubre 2013
 

complejidad territorial y sectorial




V CURSO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL

La Estrategia 2020: La Experiencia de Madeca
 Cambil (Jaén), 24 de octubre 2013
 

Málaga: urbana y cosmopolita




V CURSO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL

La Estrategia 2020: La Experiencia de Madeca
 Cambil (Jaén), 24 de octubre 2013
 

Málaga: medio ambiente




V CURSO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL

La Estrategia 2020: La Experiencia de Madeca
 Cambil (Jaén), 24 de octubre 2013
 

Málaga: turismo




V CURSO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL

La Estrategia 2020: La Experiencia de Madeca
 Cambil (Jaén), 24 de octubre 2013
 

Málaga: entornos rurales





Málaga: historia y patrimonio



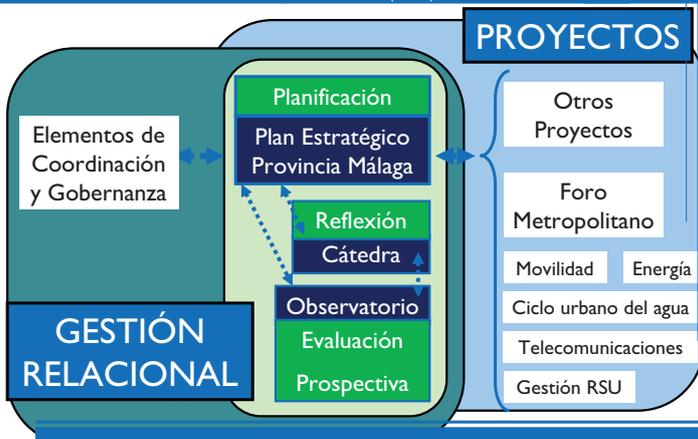
Málaga: autenticidad y futuro

¿Cómo funciona MADECA?

PATRONATO (21 MIEMBROS):
 PRESIDENCIA
 SECRETARIA
 TESORERIA
 18 PATRONOS

COMISIÓN EJECUTIVA:
 PRESIDENCIA EJECUTIVA
 SECRETARIA
 TESORERIA
 7 VOCALES

PRESIDENCIA
 DIRECCIÓN
 OFICINA TÉCNICA



Estrategia 2020:

- Establece el marco de actuación de la política económica de la UE en el período señalado.
- Se articula en torno a un conjunto de prioridades (3), objetivos cuantificados (5) e iniciativas (7).
- Elemento básico de definición del nuevo marco financiero 2014 - 2020

Prioridades de la Estrategia 2020:

- **Crecimiento inteligente:** Economía basada en conocimiento e innovación
- **Crecimiento sostenible:** Potenciar el uso eficaz de los recursos (sostenibilidad y competitividad)
- **Crecimiento integrador:** Fomentar altos niveles de empleo con cohesión territorial y social

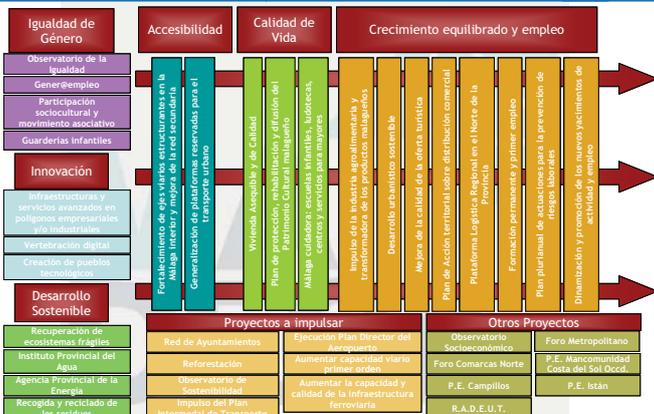
Objetivos de la Estrategia 2020:

- **El 75% de la población entre 20 y 64 años debería estar empleada**
- **El 3% del PIB debería ser invertido en I+D**
- **Alcanzar el objetivo 20/20/20 en materia de clima y energía**

Objetivos de la Estrategia 2020:

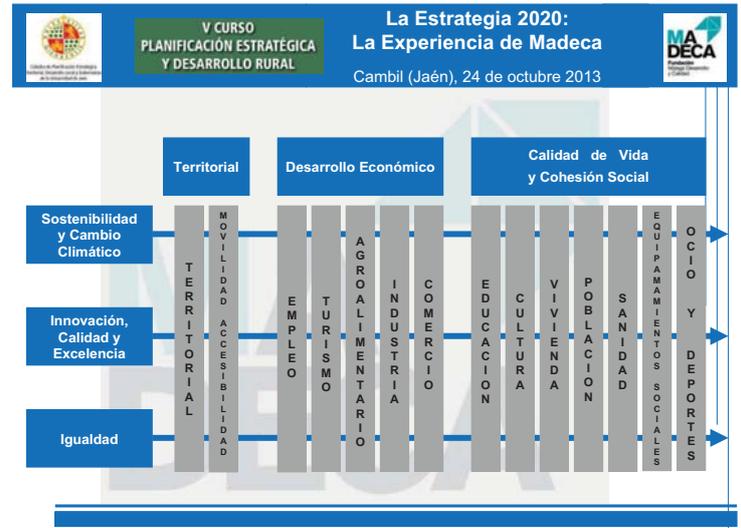
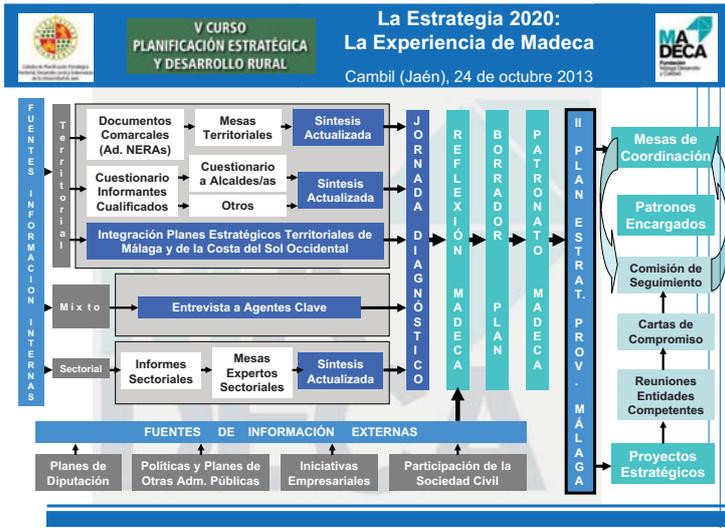
- **El porcentaje de abandono escolar debería ser inferior al 10% y al menos el 40% de la generación más joven debería tener estudios superiores completos**
- **El riesgo de pobreza debería amenazar a 20 millones de personas menos (en toda la UE)**

Compatibilidad de la planificación de Madeca con la Estrategia 2020:



II Plan Estratégico de la provincia de Málaga:

- **Estamos en proceso de reelaboración de calendarios**
- **Se está terminando la fase de diagnóstico y se va a empezar con el proceso de reflexión interna**
- **Supera el concepto de Plan: es un Marco de Relaciones y Reflexiones Estratégicas**



V CURSO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL
La Estrategia 2020: La Experiencia de Madeca
 Cambil (Jaén), 24 de octubre 2013

Gracias por vuestra Atención

MA DECA

Francisco José García Benítez
 Director de la Fundación Madeca
 Telef.: 951 069 411
 E-mail: fgarciab@malaga.es



V CURSO "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL.

Las estrategias urbana y rural en el horizonte 2020"

Sierra Mágina, 24 de octubre de 2013

(Centro CITUCA del Ayuntamiento de Cambil-Arbuniel)

DÍA 24 DE OCTUBRE

**13.30 PROYECTOS METODOLÓGICOS DE LA RED
ANDALUZA DE DESARROLLO ESTRATÉGICO
URBANO Y TERRITORIAL**

***LA IMPLEMENTACIÓN DE PLANES ESTRATÉGICOS
URBANOS Y TERRITORIALES***

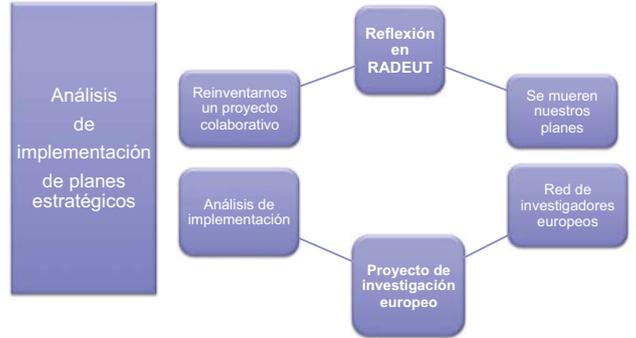
**Dr. Rafael Merinero Rodríguez
Centro de Sociología y Políticas Locales
Universidad Pablo de Olavide de Sevilla**

V CURSO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL. LAS ESTRATEGIAS URBANAS Y RURAL EN EL HORIZONTE 2020.

Proyecto de investigación:
La implementación de planes estratégicos urbanos y territoriales

Prof. Dr. Rafael Merinero Rodríguez
Centro de Sociología y Políticas Locales
Universidad Pablo de Olavide de Sevilla
@rafamerinero

PUNTO DE PARTIDA



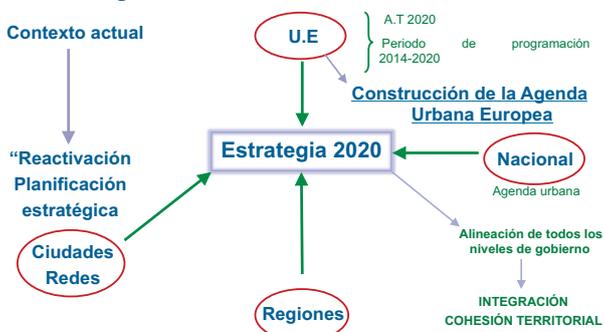
REFLEXIÓN COMPARTIDA



...LO QUE ESTO LE DEBE A RADEUT



¿DÓNDE ESTÁ EUROPA...?



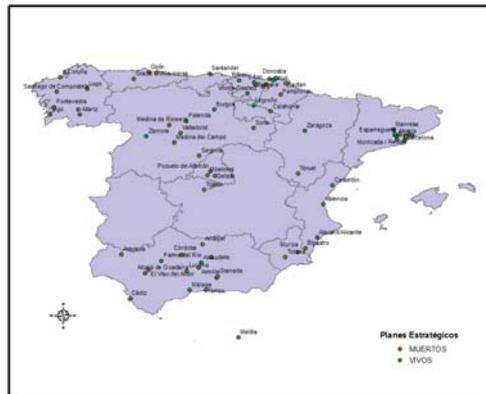
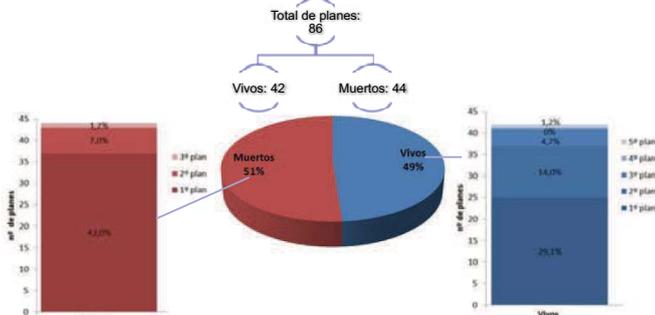
¿...DÓNDE ESTAMOS NOSOTROS?



**...las ciudades no desaparecen
los planes estratégicos sí...**

¿ACABARÁ CON NOSOTROS LA CRISIS?

Mortalidad de planes estratégicos "EBROPOLIS"



EL MÉTODO

Planificación estratégica encomendada a un método

¿Publicaciones distintas?

Esencia de la planificación

Da cuenta de quién y por qué

Método

elaborar un plan

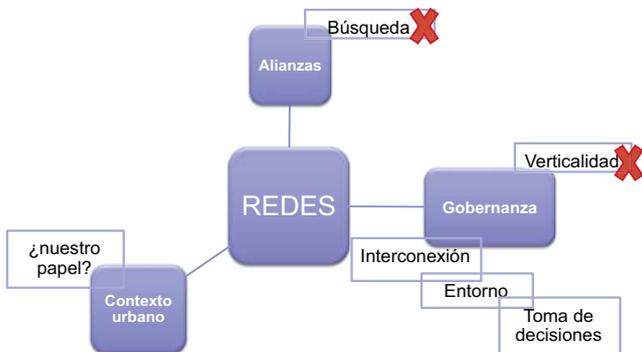
OTROS FACTORES INTERNOS:

...NO HA EXISTIDO UNA REVISIÓN EN SERIO DEL MODELO (HACIA DENTRO)



OTROS FACTORES EXTERNOS:

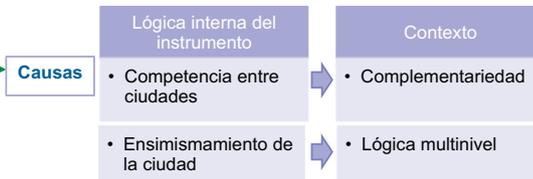
¿DÓNDE ESTÁN NUESTRAS REDES?... (HACIA FUERA)



CONCLUSIONES

Premisa = ¿Crisis de la planificación estratégica ?

- ÉXITO
- FRACASO



Hemos cambiado la frase clave

"tengo un sueño"

por

"tengo un plan que es el resultado de un método"

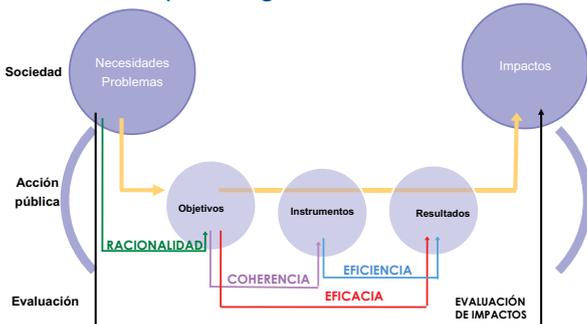
UN PRIMER INTENTO: PENSAR LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO UNA POLÍTICA PÚBLICA



Las Fases del Proceso Analítico de las Políticas Públicas



Enfoque integral de la evaluación



EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

La implementación de Planes Estratégicos Urbanos: identificación de las dimensiones analíticas básicas

Origen del estudio:

- Trabajos centrados en el diseño de planes estratégicos.
- Falta de aproximaciones desde el Análisis de Políticas Públicas.
- Mortalidad de Planes Estratégicos en España.

Objetivo del trabajo:

- Identificar las dimensiones analíticas básicas para caracterizar y **explicar la implementación** de los planes estratégicos urbanos.
- Aunque está presente una posible **inferencia causal** entre la **implementación** de los planes estratégicos y la **mortalidad**.
- Dificultad analítica: desarrollar un modelo y método analítico que permita estudiar los planes estratégicos "muertos"

Fases del trabajo:

Fases	Técnica	Tipo de análisis
FASE I Determinar las dimensiones analíticas básicas a partir de entrevistas en profundidad a responsables de planes estratégicos urbanos Españoles e Italianos.	Entrevistas en profundidad	Contenido
Fase II Determinar las sub-dimensiones de análisis y el establecimiento de indicadores	Cuestionario	Estadístico
Fase III Aplicación del modelo de análisis a los casos de estudio	Cuestionario	Estadístico

Planes estratégicos de España	Planes estratégicos de Italia
Málaga	Turín
Barcelona	Rímíni
Bilbao	Venecia
San Sebastián	Cuneo
Zaragoza	Sassari



Marco teórico-metodológico: análisis de Políticas Públicas (Implementation Research)

ÁMBITOS DE ANÁLISIS (Implementation Research)	ELEMENTOS DE INTERÉS	ASPECTOS FUNDAMENTALES
POLÍTICO	Tipo de liderazgo	• Papel que asumen los gobiernos en el desarrollo de los planes estratégicos
ESTRUCTURAL	Diseño institucional del Plan Estratégico	• Forma jurídica • Conformación de la red de actores e implicación • Características de la Oficina Técnica • Tipo de implicación en el desarrollo del plan estratégico: seguimiento/dinamización o realización de actuaciones
PROCESO	Proyectos del Plan Estratégico	• Tipo de proyectos • Red de actores: quienes e interacción (movilización) • Existencia de instrumentos: planes de acción • Actos de implementación

El enfoque de los mecanismos: avances en los estudios de implementación de Políticas Públicas desde la perspectiva de la **gobernanza**

- 1) Generación y mantenimiento del compromiso de los actores
- 2) Aumento/mantenimiento/disminución del rol de los actores
- 3) Facilidades para la interacción

Gracias por su atención

Rafael Merinero Rodríguez

@rafamerinero

Centro de Sociología y Políticas Locales. Universidad Pablo de Olavide

www.upo.es/cspl/



V CURSO "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL.

Las estrategias urbana y rural en el horizonte 2020"

Sierra Mágina, 24 de octubre de 2013

(Centro CITUCA del Ayuntamiento de Cambil-Arbuniel)

DÍA 24 DE OCTUBRE

**13.30 PROYECTOS METODOLÓGICOS DE LA RED
ANDALUZA DE DESARROLLO ESTRATÉGICO
URBANO Y TERRITORIAL**

***LA EVALUACIÓN DE PLANES ESTRATÉGICOS
URBANOS Y TERRITORIALES***

**Dr. Antonio Martín Mesa
Catedrático de Economía y Director de la Cátedra de
Planificación Estratégica Territorial, Desarrollo Local
y Gobernanza de la Universidad de Jaén**

**Inmaculada Herrador Lindes
Directora del II Plan Estratégico de la
provincia de Jaén**

V Curso
Planificación Estratégica y Desarrollo Rural

Proyectos metodológicos de RADEUT:
La evaluación de Planes Estratégicos
Urbanos y Territoriales

Antonio Martín Mesa
Catedrático de Economía Aplicada
Director de la Cátedra de Planificación Estratégica Territorial
Inmaculada Herrador Lindes
Directora del II Plan Estratégico de la provincia de Jaén



Establecimiento de un sistema de evaluación
de planes estratégicos territoriales

- La **Cátedra de Planificación Estratégica Territorial**, Desarrollo Local y Gobernanza de la **Universidad de Jaén** y la Red Andaluza de Desarrollo Estratégico Urbano y Territorial (**RADEUT**), suscribieron en abril de 2011 un **convenio de colaboración** para la elaboración de un estudio dirigido al establecimiento de un sistema de evaluación de los planes estratégicos territoriales de Andalucía.
- 

2

¿En qué consiste el proyecto?

- Los trabajos a ejecutar abordarán, en primer lugar, el **análisis de una muestra de planes estratégicos territoriales que ya han sido evaluados**, para conocer la metodología utilizada, los indicadores empleados, los criterios de evaluación que se han seguido, etc.
 - A partir de este análisis, y del estudio de las técnicas de evaluación de políticas públicas existentes, **se propondrá un sistema de evaluación que pueda ser aplicado a los diferentes planes estratégicos** de Andalucía para medir sus logros de forma homogénea.
- 

3

¿Por qué se evalúa? (I)

- Aumenta el conocimiento de los que diseñan, gestionan y ejecutan las políticas
 - Satisface necesidades de información y transparencia de:
 - El poder legislativo y la administración
 - Los centros gestores de las actuaciones de los programas públicos
 - La ciudadanía en general sobre el empleo de los recursos públicos y, en concreto, de los grupos sociales afectados directamente por la política.
- 

4

¿Por qué se evalúa? (II)

- Facilita la toma de decisiones y la participación en la misma de los diferentes agentes
 - Hace efectiva la participación de los ciudadanos, técnicos de los proyectos, gestores y políticos en la toma de decisiones
 - Posibilita la “rendición de cuentas” como parte del proceso sociopolítico-democrático
 - Incrementa la eficacia de las políticas públicas (corrección de errores)
 - Aumenta la eficiencia (adecuada utilización de los recursos)
 - Mejora las prácticas de la administración, pues introduce la cultura de transparencia y calidad, de compromiso, eficacia y eficiencia, que debe presidir la intervención pública.
- 

¿Quién evalúa? (I)

- Evaluación interna o autoevaluación
 - Evaluación externa
 - Evaluación mixta
 - Evaluación participativa
- 

6

¿Quién evalúa? (II)

- **Evaluación interna o autoevaluación**
 - La realiza personal de la administración o los propios gestores del proyecto.
 - Elimina las “fricciones” que provoca en los funcionarios o a los responsables el hecho de que sean evaluados por un agente externo a la organización.
 - Se sostiene que puede ser perjudicial para la “objetividad” del proceso de evaluación. La administración sería “juez y parte” del mismo.
 - Las principales ventajas de la evaluación interna son que los evaluadores conocen el proyecto y pueden (o no) estar interesados en implementar las medidas que sus informes detallan.
 - Las desventajas tienen que ver con el hecho de si les interesa o no hacer la evaluación, o de si al resto de agentes puede interesarles la misma.

7

¿Quién evalúa? (III)

- **Evaluación externa**
 - La realizan profesionales independientes, contratados por el organismo gestor o planificador, a quienes se les supone una mayor experiencia en el ejercicio evaluatorio.
 - Frente al mayor conocimiento que el evaluador interno tiene sobre los detalles del proyecto, el evaluador externo ofrece objetividad y rigurosidad en la valoración de los resultados.

8

¿Quién evalúa? (IV)

- **Evaluación mixta**
 - Busca combinar los dos tipos de evaluación mencionados anteriormente, intentando que los evaluadores externos realicen su trabajo en permanente contacto con los miembros del equipo del proyecto correspondiente.
- **Evaluación participativa**
 - Supone un encuentro de intereses entre todos los agentes. Su dinamización e involucración mediante la aplicación de técnicas como los grupos de discusión, talleres de participación y cuestionarios de valoración, con el objetivo de establecer un flujo de información de abajo a arriba informativo y consultivo.

9

¿Qué se evalúa? (I)

- Evaluación del diagnóstico y la estrategia
- Evaluación de la gestión o del proceso
- Evaluación de resultados e impactos

10

¿Qué se evalúa? (II)

- **Evaluación del diagnóstico y la estrategia**
 - El objetivo de esta evaluación es analizar el diseño de la política pública, esto es, su racionalidad y coherencia.
 - El análisis trata de:
 - Verificar la bondad del diagnóstico socioeconómico realizado.
 - Constatar la existencia de objetivos claramente definidos y medibles.
 - Analizar su correspondencia con los problemas.
 - Examinar la lógica del modelo de intervención diseñado.

11

¿Qué se evalúa? (III)

- **Evaluación de la gestión o del proceso**
 - Trata de valorar la adecuación de los mecanismos e instrumentos articulados para la puesta en marcha la política pública, desde su diseño hasta su ejecución, incluyendo el plan de comunicación y la presupuestación.
 - La evaluación de la gestión supone el estudio de la organización encargada de gestionar el proyecto y de sus procedimientos y criterios de funcionamiento interno.

12

¿Qué se evalúa? (IV)

- **Evaluación de resultados e impactos (I)**
 - Trata de conocer, en primer lugar, hasta qué punto la política o proyecto aplicado está consiguiendo los objetivos establecidos y, en segundo lugar, con qué recursos.
 - En el primer caso se trata de una evaluación de eficacia, mientras que cuando se consideran los costes se habla de evaluación de la eficiencia.

13

¿Qué se evalúa? (V)

- **Evaluación de resultados e impactos (II)**
 - ✓ **Evaluación de los resultados:** este nivel hace referencia a los objetivos más inmediatos y directos perseguidos con la actuación.
 - ✓ **Evaluación de los impactos:** por impacto se entienden los efectos o consecuencias menos inmediatas y más generales. En este tipo de evaluación se incluye el análisis del efecto de la política pública en las variables de contexto, por ejemplo, en los agregados macroeconómicos o espaciales (tasa de crecimiento -del PIB-, distribución de la renta, peso de los sectores y estructura productiva, tasas de paro y actividad, etc.).

14

¿Cuándo se evalúa? (I)

- **Evaluación ex-ante**
- **Evaluación intermedia**
- **Evaluación ex-post**

15

¿Cuándo se evalúa? (II)

- **Evaluación ex-ante**
 - Se lleva a cabo antes de ejecutar la política pública, siendo su objetivo principal analizar su adecuación a las necesidades que la motivan y determinar sus posibilidades de éxito.
 - La evaluación ex-ante se debe pronunciar sobre la pertinencia del diagnóstico, la coherencia de la estrategia, los objetivos e impactos previsibles, la adecuación de la dotación de recursos, la funcionalidad de los mecanismos de gestión y seguimiento articulados y la oportunidad del plan de comunicación diseñado.

16

¿Cuándo se evalúa? (III)

- **Evaluación intermedia**
 - Se lleva a cabo “a medio camino” en la ejecución de la política pública.
 - Consiste en el análisis crítico del conjunto de datos recogidos para determinar hasta qué punto los resultados perseguidos se están alcanzando, explicando las diferencias y estimando anticipadamente los resultados finales de la intervención.
 - Su objetivo principal es obtener información relevante y precisa que permita introducir las modificaciones necesarias en el diseño o ejecución de la política.

17

¿Cuándo se evalúa? (III)

- **Evaluación ex-post**
 - Se realiza a *posteriori*, una vez finalizada la política pública.
 - Su objetivo es emitir un juicio acerca del éxito de la misma, del acierto de la estrategia diseñada, de su grado de flexibilidad y capacidad de adaptación a una realidad siempre cambiante, de su eficacia y de su eficiencia, de la adecuación de los mecanismos de gestión y seguimiento diseñados.
 - Dentro de las evaluaciones a *posteriori* se diferencia entre la **evaluación “terminal”**, que se realiza dentro de los seis meses de concluida una intervención, y la **evaluación “ex-post”**, que se lleva a cabo después de algunos años.

18

¿Cómo se evalúa un plan estratégico territorial?

19

Fases de un Plan Estratégico

Elaboración del plan estratégico

Fase de preplanificación ↓

Fase de diagnóstico ↓

Fase de definición de la estrategia

Ejecución, seguimiento y evaluación del plan

Fase de aprobación y presentación del plan ↓

Fase de impulso y seguimiento ↓

Fase de evaluación, revisión y reformulación

El consejo de evaluación

- **Composición:** representantes del núcleo directivo, miembros del equipo técnico, expertos y representantes de los responsables de la ejecución
- **Fines:**
 - Servir de foro donde se debatan y **consensúen los pasos a seguir para evaluar** el plan estratégico: indicadores a utilizar, datos que se van a requerir de las diferentes entidades, etc.
 - Satisfacer necesidades de **información y transparencia** de cuantos han participado en el proceso
 - Facilitar la **toma de decisiones:** permitirá determinar a los responsables si el plan ha de continuar, reformularse, etc.

21

Evaluación de un plan estratégico de ámbito territorial

- Los sistemas de evaluación se caracterizan por **valorar globalmente el grado de realización de la estrategia**, prestando atención a:
 - Posibles cambios del **entorno**
 - Grado de **ejecución de los proyectos**
 - Evolución del **territorio**

22

Medir los cambios del entorno

- La evaluación del entorno se realiza atendiendo a los ámbitos que se hayan analizado durante la fase de diagnóstico. Así, se estudia la **evolución experimentada por la comarca, región o comunidad autónoma en la que el territorio en cuestión esté inmerso, lo sucedido en el entorno español y europeo**, etc.

23

Medir el grado de ejecución de los proyectos (I)

- La evaluación del grado de ejecución pone de manifiesto el grado de implementación del plan
- No existe relación biunívoca entre nivel de ejecución de los proyectos y logro del objetivo central del plan
- Todos los proyectos no tienen el mismo peso
- Se suelen utilizar las **fichas de evaluación** que recogen los siguientes aspectos: identificación del responsable de la puesta en marcha, aceptación de la medida, grado de concreción del proyecto, dotación presupuestaria y **nivel de ejecución**

24

Medir el grado de ejecución de los proyectos (II)

Para medir el **nivel de ejecución** de los proyectos atenderemos a indicadores que nos muestren:

- **Nivel de desarrollo:**

- Identificar la fase del proceso de ejecución en que se encuentran las medidas:
 - » Formulación de la medida
 - » Estudio previo
 - » Inclusión en agenda
 - » Estudio informativo/realización del proyecto
 - » Consignación presupuestaria
 - » Realización de la inversión

- **Nivel de avance:**

- Medir el progreso en la realización de las medidas
- Establecer diferencias de acuerdo con el adelanto o retardo respecto a las previsiones del plan



Medir el grado de ejecución de los proyectos (III)

MODELO DE FICHA DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS

NOMBRE DEL PROYECTO	SITUACIÓN ACTUAL: DE 0 A 100	PONDERACIÓN DE LAS FASES	GRADO DE REALIZACIÓN (en %)
Identificación del agente/s implicado/s		x 0,05	
Aceptación de la medida por el agente		x 0,15	
Nivel de ejecución*		x 0,80	
TOTAL:			

* NIVEL DE EJECUCIÓN	
No iniciado	0%
En estudio	15%
Iniciado	50%
En ejecución	75%
Ejecutados	100%

No iniciado: Proyecto que no se ha empezado a ejecutar por ninguno de los agentes encargados de su ejecución.

En estudio: Proyecto en fase de análisis, estudio de viabilidad o redacción del anteproyecto.

Iniciado: Proyectos cuya ejecución se encuentra en una fase inicial o preliminar.

En ejecución: Proyectos ya iniciados pero cuya ejecución no se ha completado.

Ejecutados: Proyectos ya realizados, tengan o no continuidad en el tiempo.

26



Medir la evolución del territorio

- Ha de basarse en un **sistema de indicadores** que permita medir el desarrollo experimentado por el mismo (*Observatorio, Cuadro de Mando Integral*)
- Este sistema debe aglutinar un conjunto de índices socioeconómicos que reflejen la **evolución experimentada por cada uno de los temas críticos** o variables clave analizadas en la fase de diagnóstico interno del territorio
- Esta información sirve para **comprobar si** la evolución de la ciudad, comarca o provincia **se adecua al modelo de futuro definido en el objetivo central del plan**



27

Juicio de evaluación

- Valorada la ejecución del plan, se procede a detectar las desviaciones en relación con lo planificado
- Si los resultados no coinciden con los esperados, se analizan las desviaciones y se adoptan:
 - Medidas correctoras
 - Revisión de las estrategias definidas
 - Reformulación del plan
- La reformulación del plan enlaza, de nuevo, con la fase de diagnóstico, cerrando el ciclo completo de la planificación estratégica



28

Y en la práctica...

- ¿Se suelen evaluar los tres aspectos señalados (entorno, proyectos y territorio)?
- ¿Son muchos los planes que evalúan?



29





Planes que evalúan según el grado de ejecución de los proyectos

- Barcelona (I, II y III)
- Mataró (Plan)
- Zaragoza (I)
- Mollet del Vallès (I y II)
- Granollers (I)
- Planes comarcales de Badajoz
- Sevilla
- Getafe
- Gijón (II)
- Comarca del Alto Guadalquivir

32

Planes que evalúan atendiendo a la evolución del territorio

- Jerez de la Frontera
- Región de Murcia (I y II)
- Provincia de Málaga (I y II)
- Montcada i Reixac
- Costa del Sol Occidental
- Irún
- Logroño

33

Planes que evalúan según el grado de ejecución de los proyectos y la evolución del territorio (I)

- Gijón (I)
- Málaga (I y II)
- Alcobendas
- Valencia
- Provincia de Jaén (I y II)

34

Planes que evalúan según el grado de ejecución de los proyectos y la evolución del territorio (II)

- Área metropolitana de Barcelona (I y II)
- Mataró (Pacto por el desarrollo)
- Zaragoza (II)
- Granollers (II)
- Provincia de Córdoba

35

Planes que evalúan mediante informes de seguimiento periódicos

- Bilbao
- Elche

Planes que evalúan mediante informes de seguimiento periódicos y según la evolución del territorio

- Comarca de Aljarafe-Doñana
- Comarca del Bajo Deba

36

Sistemas de evaluación que incluyen la realización de encuestas ciudadanas

- Córdoba
- Alcalá de Guadaíra

Otros sistemas

- Móstoles → Observatorio estratégico (pendiente de establecer)

37

Tendencias

- Estructuras evaluativas de carácter estables (p.e. observatorios)
- Mayor importancia de la evolución del territorio
- Seguimiento/evaluación continuado y periódico

38

Conclusiones (I)

- Es fundamental evaluar los planes
- No es una práctica generalizada
- Mayor concienciación de la importancia de evaluar
- Metodológicamente no se han producido grandes avances

39

Conclusiones (II)

- Desde el punto de vista estratégico, es **más importante la adecuación del desarrollo del territorio al modelo considerado como deseable** que la realización de proyectos concretos.
- La evolución del territorio no va a depender únicamente de la ejecución de las medidas que se establecieron, aunque las mismas sean las adecuadas, sino que una **multitud de factores pueden influir en la consecución del objetivo general del plan** y, por tanto, no se podrá garantizar su logro tan sólo con la ejecución de los proyectos en él contenidos.

40

Conclusiones (III)

- La evaluación de un plan estratégico es necesaria como **elemento de mejora continua**. Sus *fin*es no son sólo medir los logros alcanzados, también contribuye a analizar comparativamente la *situación de la ciudad*, a identificar *nuevas necesidades*, a *actualizar el plan* estratégico, a educar a los actores de la ciudad y a mantener el interés y entusiasmo en el proceso.
- Para evaluar un plan, es necesario contar con un sistema de indicadores previamente establecido y **conocer la situación de partida**. Éste, además, permitirá objetivar decisiones estratégicas.

41



Antonio Martín Mesa
Catedrático de Economía Aplicada
Universidad de Jaén
Campus de Las Lagunillas, Edif. D-3
23071 Jaén (España)
email: amartin@ujaen.es

42



V CURSO "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL.

Las estrategias urbana y rural en el horizonte 2020"

Sierra Mágina, 24 de octubre de 2013

(Centro CITUCA del Ayuntamiento de Cambil-Arbuniel)

DÍA 24 DE OCTUBRE

**16.30 LA ESTRATEGIA RURAL DE ANDALUCÍA EN EL
HORIZONTE 2020**

**Francisco Manuel Sánchez Arenas
Director de IFAPA Centro "Venta del Llano" de Mengíbar,
Consejería de Agricultura, Pesca y Medio Ambiente de la
Junta de Andalucía**

V CURSO
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL

IFAPA

**LA ESTRATEGIA RURAL DE ANDALUCÍA
EN EL HORIZONTE 2020:
Papel de la Cooperación e Innovación.**

Sierra Mágina, 24 octubre 2013.

Francisco M. Sánchez Arenas.
IFAPA – Junta de Andalucía.

Instituto de Investigación y Formación Agraria y Pesquera
CONSEJERÍA DE AGRICULTURA, PESCA Y MEDIO AMBIENTE

Contenido:

I. Instrumentos apoyo DR/Innovación UE 2020.

I.1. Estrategia Europa 2020. Desarrollo Rural.

I.2. Medidas Desarrollo Rural

I.3. Medidas: Cooperación y European Innovation Partnership (EIP)

II. Elementos programación DR 2020 en Andalucía.

Conclusiones.

Instituto de Investigación y Formación Agraria y Pesquera
CONSEJERÍA DE AGRICULTURA, PESCA Y MEDIO AMBIENTE

I.1. Estrategia Europa 2020: Prioridades y Objetivos.

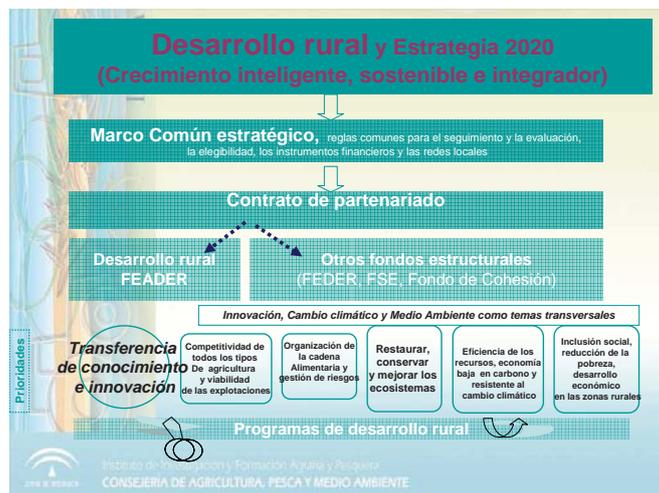
Prioridades:

1. **Crecimiento inteligente** (Economía basada en conocimiento),
2. **Crecimiento sostenible** (uso eficaz recursos), y
3. **Crecimiento integrador** (empleo / cohesión social y territorial).

5 objetivos cuantificados Estrategia Europa 2020:

- 1) **Empleo:** 75% población entre 20 y 24 años empleada,
- 2) **Investigación e innovación:** 3% PIB en I+D
- 3) **Cambio climático y energía:** Objetivo 20/20/20
 - reducir 20% consumo de energía primaria
 - reducir 20% emisiones de gases de efecto invernadero; y
 - elevar contribución energías renovables al 20% del consumo.
- 4) **Educación:**
 - % abandono escolar < 10%
 - > 40% jóvenes con estudios superiores completos.
- 5) **Lucha contra la pobreza:** 20 millones personas menos.

Instituto de Investigación y Formación Agraria y Pesquera
CONSEJERÍA DE AGRICULTURA, PESCA Y MEDIO AMBIENTE



Estrategia y programación DR 2007-13:

Eje 1: Aumento competitividad agrícola y silvicultura
• Mínimo 10%. Cofinanciación UE: 50% (75% convergencia)

Eje 2: Mejora del medio Ambiente y del entorno rural
• Mínimo 25%. Cofinanciación UE: 55% (80% convergencia)

Eje 3: Diversificación y Calidad de vida
• Mínimo 10%. Cofinanciación UE: 50% (75% convergencia)

Eje 4. LEADER
• Mínimo 5%
• Cofin. UE: 55% (80% Conv)

DIRECTRICES UE

PLAN Estratégico Nacional

MARCO NACIONAL (Medidas DR)

PROGRAMAS (Medidas DR)

Instituto de Investigación y Formación Agraria y Pesquera
CONSEJERÍA DE AGRICULTURA, PESCA Y MEDIO AMBIENTE

I.2. Medidas de Desarrollo Rural. Horizonte 2020.

Nº (*)	Art.	Medidas	Importes/ %	Tipología (*)
1	15	Transferencia de conocimientos y actividades de información		Conocimiento e Innovación
2	16	Servicios de asesoramiento, gestión y sustitución destinados a las explotaciones agrícolas	1500 eur/aseesoramiento 200.000 eur/ 3 años formación asesores	
3	28	Creación de agrupaciones de productores	2-10% Prod. Com./ máx 100.000 eur	
4	36	Cooperaciones		Cooperación
5	42-45	Leader		
6	17	Regímenes de calidad de los productos agrícolas y alimenticios	3.000 eur/ explot y año	Calidad
7	18	Inversiones en activos físicos (ac. transf. Y comerc.)	40-75% Inversión subv.	
8	20	Desarrollo de explotaciones agrícolas y empresas	15-70.000 eur	Empresa
		a) Creación empresas Jóvenes agricultores Activ. No agrícolas zonas rurales		
		b) Actividades no agrícolas Pequeñas explot.		
9	21	Servicios básicos y renovación de poblaciones en las zonas rurales		Rural

(*) Elaboración propia
Fuente: Comisión Europea (2011). Importes en Anexo I. Elaboración propia (*)

Medidas Desarrollo Rural:

Art. 15: Transferencia de conocimientos y actividades de información:

(Actual medida 111. Información y Formación Profesional continua).

- Cursos de formación y
- Otros:
 - Sesiones de orientación,
 - Intercambios sobre gestión explotaciones y
 - Visitas a explotaciones.

Art. 16: Servicios de asesoramiento, gestión y sustitución destinados a las explotaciones agrícolas.

(Actuales medidas 114 y 155. Implantación y utilización Servicios Asesoramiento).

- Utilización de Sv. Asesoramiento, gestión y sustitución por agricultores y PYMES rurales (nuevo):

- Mejora rdos. económicos y medioambientales;

- Implantación Sv.

- Formación de Asesores (nuevo), Y MEDIO AMBIENTE

(Co) Financiación Desarrollo Rural.

- **Dotación DR 2014-20:** 101.200 Meuros (propuesta)

- 0,25% a Asistencia Técnica (Art. 64.2).
- 5% a Leader (art. 65.5)

- **Cofinanciación:**

- Normal (Art. 65.3):
 - 85% FEADER en regiones menos desarrolladas
 - 50% en demás regiones (**ANDALUCÍA**).
- Especial:
 - 80%/ 90% en regiones menos desarrolladas y ultraperiféricas (Art. 65.4.a):
 - Art. 15: **Transferencia de conocimientos y actividades de información**
 - Art. 28: Creación de agrupaciones de productores;
 - Art. 36: **Cooperación**.
 - **Leader**.
 - Art. 20.1.a.i: Jóvenes agricultores.

- 100% (Art. 65.4.6):

- Art. 66: **Operaciones que contribuyan a la innovación.**

I.3. Medida DR: Cooperación (art. 36)

Actual medida 124: Cooperación nuevos productos, procesos y tecn.

Elementos:-

- Cooperación entre diversos agentes de la cadena agroalimentaria;
- Creación de grupos y redes; y
- Funcionamiento de *grupos operativos* de la Asociación Europea de la INNOVACIÓN (AEI) en materia de productividad y sostenibilidad agrícolas (art. 62).

Cooperación) (art. 36.2):

- Proyectos piloto;
- Desarrollo nuevos productos, prácticas, procesos y tecnologías.
- Cooperación entre pequeños agentes (organizar procesos comunes de trabajo y compartir instalaciones y recursos);
- Cooperación horizontal y vertical entre agentes caden: Plataformas logísticas que promuevan cadenas cortas distrib. Y mercados locales;
- Actividades de **promoción en contextos locales**.
- Intervenciones conjuntas para atenuar o adaptar **cambio climático**;
- Planteamientos colectivos respecto a **proyectos y prácticas medioambientales**;
- Cooperación horizontal y vertical entre agentes cadena distribución en la producción sostenible de **biomasa**;
- Aplicación **estrategias de desarrollo local**;
- Planes de **gestión forestal**.

I.3. EIP-Agraria.

Método EIP Agraria (art. 61.2 prop. Regl. DR):

- Crear **valor añadido** a través de una relación más estrecha entre investigación y prácticas agrícolas, y fomentando mayor uso medidas innovadoras",
- Promover **aplicación práctica** más rápida y amplia de soluciones innovadoras,
- Informar a comunidad científica de **necesidades de la agricultura** en materia de investigación.

Ámbitos EIP Agraria Comisión E (2012):-

- Aumento **productividad agrícola, producción y eficiencia recursos**.
- Innovación al servicio de la **bioeconomía**.
- **Biodiversidad, servicios prestados por los ecosistemas y funcionalidad suelo**.
- Productos y servicios innovadores para la **cadena de suministro integrada**.
- **Calidad y seguridad alimentaria y estilos de vida sanos**.

European Innovation Partnership:

Grupos operativos (art. 62),

- Forman parte de la AEI-agraria. **Composición:**
 - Agricultores,
 - Investigadores,
 - Asesores y
 - Empresas del sector agroalimentario.
- **Procedimientos internos:**
 - Funcionamiento transparente y
 - Evitar conflicto intereses.



Fuente: Comisión Europea

Tareas Grupos Operativos (art. 63).

1. **Elaboración Plan:**

- Descripción **proyecto innovador** (desarrollo, prueba, adaptación o aplicación);
- Resultados previstos y Contribución al objetivo EIP:
 - Potenciar productividad y gestión sostenible recursos

2. **Ejecución Proyecto innovador:**

- Tomar decisiones sobre **elaboración y realización actividades** innovadoras;
- Realizar actividades innovadoras a través **medidas** Programas de Desarrollo Rural.

3. **Divulgación resultados**, a través red EIP.

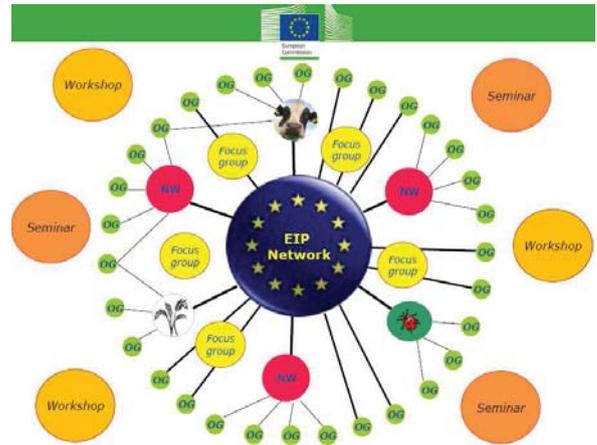
Red EIP-Agraria (art. 53 Prop. Regl. DR)

OBJETIVOS (art. 53.1):

- Prestar **apoyo** a EIP
- Trabajo en red:**
 - Grupos Operativos
 - Servicios Asesoramiento
 - Investigadores.

TAREAS (art. 53.2):

- Prestar **ayuda y facilitar información** s/ EIP;
- Promover **debates** para fomentar **creación Grupos Operativos**;
- Examinar y notificar **resultados de investigaciones y conocimientos** para AEI;
- Recopilar, consolidar y divulgar **Buenas Prácticas en innovación**; y
- En el ámbito AEI:
 - Organizar **conferencias y talleres**
 - Divulgar información**



Fuente: Comisión Europea 14

Contenido:

I. Instrumentos de apoyo Innovación/DR en la UE 2020:

II. Elementos programación DR 2020 en Andalucía.

II.1. PDR Andalucía (método elaboración).

II.2. Estructura programación España/And.

II.3. Medidas Cooperación / EIP-agraria.

Conclusiones.

II.1. Elaboración PDR Andalucía 2020: Metodología.

Objetivos:

- Diseñar medidas de desarrollo rural.
 - Valorar Funcionamiento-Diagnóstico marco actual;
 - Formular Propuestas.
- Diseñar Subprogramas Temáticos (Olivar y Dehesa).
 - Plantear Enfoque subprogramas,
 - Priorización medidas del Plan Director (PDR general y/o específico)
- Incorporar nuevos instrumentos (gestión de riesgos e instrumento financieros).

Metodología elaboración PDR Andalucía.

Realización de 13 Grupos de Trabajo:

- Ayudas agroambientales
- Zonas desfavorecidas, Ayudas Natura 2000, DMA y bienestar animal
- Calidad
- Producción Ecológica
- Formación y Asesoramiento
- Gestión de riesgos
- Infraestructuras
- Instrumentos financieros
- Modernización e incorporación de jóvenes
- Modernización y mejora del tejido agroindustrial
- Prevención de catástrofes y recuperación del potencial productivo dañado
- Subprograma temático dehesa
- Subprograma temático olivar

CUESTIONES HORIZONTALES:

Cooperación

Innovación.

Metodología elaboración PDR Andalucía.

Algunas cuestiones:

Sobre gestión:

- ¿Quién gestiona la medida?
- ¿Qué aplicaciones informáticas (de las actuales) podrían utilizarse?
- ¿Cómo simplificar gestión (tramitación electrónica, ventanilla abierta, intercambio datos entre admon)?
- ¿Cómo mejorar control medida? (mayor nº cruces)

Sobre aplicación:

- ¿Es necesario aplicar concurrencia competitiva?
- ¿Cómo difundir?

Sobre evaluación:

- ¿Actuaciones de medición indicadores?

Sobre enfoque:

- ¿Enfoque Leader en medidas?

Metodología elaboración PDR Andalucía.

Resultados s/ INNOVACIÓN y COOPERACIÓN:

- **Ligar innovación y cooperación** en distintos ámbitos y sectores: agentes cadena agroalimentaria (IAA y aux.), nuevas metodologías transferencia dehesa y olivar, etc.
- **Criterios de elegibilidad/ priorización** para proyectos innovación/cooperación.

Algunos resultados s/ INNOVACIÓN:

- **Concepto de innovación** de forma amplia (productos, proceso, servicios...).
- Innovación tecnológica en aspectos específicos (maquinaria para zonas de especial dificultad, materiales, biofertilizantes)
- **Grupos Operativos** como estructuras de cooperación para soluciones innovadoras.

Metodología elaboración PDR Andalucía.

Algunos resultados s/ COOPERACIÓN:

- **Servicios comunes:** Asesoramiento, Comercialización (plataformas), técnicos de control (cubiertas vegetales), nuevas tecnologías (riego),
- Fomentar **formas de cooperación:**
 - Modelos participativos intra e interinstitucionales,
 - Organismos / empresas / investigación,
 - Agentes cadena agroalimentaria (inc transform y comercialización).
- **Gestión beneficiarios colectivos** (asociaciones de productores, cooperativas o grupos operativos)
- Impulsar **esquemas de trabajo colectivos:** enfoque *abajo-arriba*, participación e implicación de todos, proyectos piloto de carácter demostrativo que permitan transferencia y difusión de conocimientos.

II. 2. Estructura programación DR en España/ Andalucía.

2007-13:

- . 17 Programas Desarrollo Rural + Marco Nacional + Plan Estratégico Nacional. (7 medidas horizontales y elementos comunes)
- . Red Rural Nacional.
- . 18 Autoridades de Gestión/ Comité Seguimiento Nacional.

2014-20:

- . Posibilidad **Programa Nacional** + Programas Desarrollo Rural (+Marco Nacional)
- . Papel **Red Rural Nacional:** Difusión trabajos y resultados, información, buenas prácticas, encuentros.
- . Posible **Autoridad de coordinación** de las Autoridades de Gestión.

Fuente: Bombal (2013).

Art. 36. Cooperación (Grupos Operativos). Programación

Si existe Programa Nacional:

- . Opción 1 (MAGRAMA): Art. 36 Cooperación (GO) en PN. Directrices innovación en MN
- . **Opción 2 (algunas CCAA):** GO supraautonómicos en PN y resto en cada PDR. Directrices en MN

Andalucía/ Cataluña: PDR, enfoque bottom-up. ERIAFF

Si no existe Programa Nacional:

- . Programación exclusiva PDR. MN armoniza (criterios mínimos comunes selección por AG). Algunas CCAA

Dificultades a solventar (más allá criterios armonizados):

- . Composición GO con actores idóneos (de otras regiones)
- . Duplicidades
- . Coordinación acciones dentro áreas prioritarias
- . Dificultades divulgación fuera del territorio propio (financiación)
- . Compatibilidad con lo programado en otras CCAA
- . Convocatorias simultáneas en todas las CCAA.

Fuente: Bombal (2013)

European Regions for Innovation in Agriculture, Food and Forestry" (ERIAFF)

Regiones: 26 miembros + 13 observadores: 11 Estados UE

Declaración 2-octubre-2013:

- . Importance of Regions as key actors: art. 36 (Coop.)
- . Regions are cooperating to develop: **a joint activity programme**



II. 3. Cooperación y EIP -agraria: Aspectos a armonizar

- . **Criterios de selección** (y exclusión) de GO y de proyectos (Aut. Gestión)
- . **Compatibilidad entre convocatorias** (fechas, criterios, financiación, medidas, divulgación)
- . **Entidad legal GO**
- . Definición "actor principal" o "coordinador del GO"
- . Criterios mínimos **INNOVATION BROKER**
- . **Gastos subvencionables.**
- . **Áreas prioritarias** para GO supraautonómicos
- . **Coordinación acciones** dentro de áreas prioritarias/ garantizar complementariedad/ evitar duplicidades CCAA
- . **Coordinación H2020** y otros instrumentos relacionados con innovación.
- . Armonización herramientas **difusión EIP (Web)**.

Fuente: Bombal (2013).

II.3. Cooperación y EIP -agraria: Aspectos a armonizar

Draft guidance document Co-operation (septiembre 2013)

- Forms of co-operation,
- Types of grouping which may receive support,
- Types of co-operative activity,
- Types of activity which may attract support; is the list in art. 36 (2) open or closed?,
- Some particular rules on eligible beneficiaries, Types of eligible cost.

Draft guidance document EIP (febrero 2013)

- Concept of innovation
- EIP operational groups (and **Leader Local Action Groups**)
- EIP network
- Programming.
- Targeting and Implementation

II.4. Cooperación y EIP -agraria: Algunas propuestas debate

Propuesta Objetivo ayudas (art. 36):

a) Problemas generales sistemas productivos/ territorios:

Escaso interés empresarial en soluciones
(p.e.: control erosión, despoblamiento)

b) Problemas generales sistemas productivos/ territorios:

Empresas interesadas soluciones (mercado) al menos parciales
(p.e.: manejo purines, nuevas variedades, logística, comercialización)

c) Problemas particulares explotaciones/ empresas:

(p.e.: eficiencia energética, mejora procesos de producción, desarrollo de nuevos productos, ...)

II.4. Cooperación y EIP -agraria: Algunas propuestas debate

- Propiciar proyectos surjan desde abajo.
- Innovation Broker (Agentes de Innovación).
 - Implicación en la dinamización previa:
 - Grupos de Acción Local/ GDRs
 - OCAs, en la medida que sea posible.
 - Programa de formación específico.
- Propuesta Red Andaluza Innovación (Agroalimentaria-Rural)

Conclusiones 1/2

- **Innovación:** objetivo (I+) y prioridad (Economía basada en conocimiento) Estrategia Europa 2020.
Transferencia de conocimiento e innovación: Prioridad Desarrollo Rural.
- **Amplio conjunto de medidas de desarrollo rural.**
Especialmente relativas a Innovación, Cooperación y Leader.
- Gran remodelación de medidas:
 - Transferencia de conocimiento e innovación (art. 15)
 - Medida actual Información y Formación (111)
 - Cooperación- Grupos Operativos.
 - Medida actual Cooperación (124)
- Inclusión Asociación Europea de la Innovación (EIP) Agraria
Fortalecimiento **Cooperación.**

Conclusiones 2/2

- **Elaboración PDR Andalucía:**
 - Amplio e integrador (ST Olivar)
 - Priorización Innovación y Cooperación.
 - Importancia G.O.
 - Distintas formas de cooperación.
- **Estructura programación Desarrollo Rural España/Andalucía:**
 - Papel del Programa Nacional.
 - Necesidad de armonización-descentralización y GO multinivel y territoriales.
- Trabajar **Guías Cooperación + EIP.**
- **Cooperación + EIP Agraria Andalucía:**
 - Identificación problemas de sistemas productivos (con o sin interés empresarial) y de explotaciones/empresas.
 - Trabajar Innovation Broker/ Redes.

Gracias por su atención

Instituto de Investigación y Formación Agraria, Pesquera
Consejería de Agricultura y Pesca
Junta de Andalucía

franciscosanchez.arenas@juntadeandalucia.es



**V CURSO "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL.
Las estrategias urbana y rural en el horizonte 2020"**

Sierra Mágina, 24 de octubre de 2013

(Centro CITUCA del Ayuntamiento de Cambil-Arbuniel)

DÍA 24 DE OCTUBRE

**17.30 LA ESTRATEGIA RURAL EUROPEA EN EL
HORIZONTE 2020**

**Dr. Eduardo Ramos Real
Director Académico del Programa Oficial de Postgrado
en Desarrollo Rural (Máster y Doctorado)
Universidad de Córdoba**



LA ESTRATEGIA RURAL EUROPEA EN EL HORIZONTE 2020

Eduardo Ramos Real
Universidad de Córdoba

Índice

1. El escenario: Retos y drivers
2. El Desarrollo Rural en la nueva PAC
3. ¿Qué futuro para LEADER?



El Escenario: Retos y Drivers

Escenario de partida

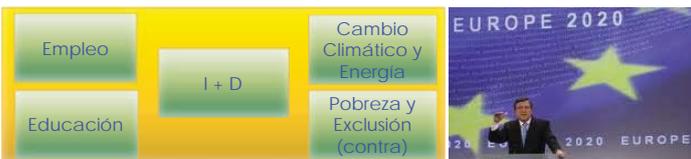
- Crisis financiera y económica
- Volatilidad de precios de productos agrarios
- Nuevo papel de las instituciones
- UE con voluntad de actor global
- Cambios demográficos y sociales



Escenario de partida

PRIORIDADES:

- Crecimiento **inteligente**
(Economía basada en el conocimiento)
- Crecimiento **sostenible**
(uso eficaz de recursos)
- Crecimiento **integrador**
(empleo / cohesión social y territorial)



Una Reforma de calado No una mero ajuste

La batalla
del
Presupuesto

Codecisión

Territorializar

"Public Money
for Public Goods"

Re -
Distribuir

Coordinación
y Coherencia



Retos de la Política Rural 2014-20

ECONÓMICOS

AMBIENTALES

- Emisiones de gases de efecto invernadero
- Degradación de los suelos
- Calidad del agua y del aire
- Hábitats y biodiversidad

Retos de la Política Rural 2014-20

ECONÓMICOS

AMBIENTALES

TERRITORIALES

- Vitalidad de las zonas rurales
- Diversidad de la agricultura de la UE (biomasa, bioenergía, conservación del capital natural)

Retos de la Política Rural 2014-20

ECONÓMICOS

AMBIENTALES

TERRITORIALES

Afrontar estos retos exige un **Pensamiento Innovador**

Bienes Públicos (VA Europeo)

Sociales:

- seguridad alimentaria,
- bienestar animal,
- salud,
- vitalidad zonas rurales

Medioambientales:

- paisajes agrarios,
- biodiversidad,
- calidad y disponibilidad de agua,
- funcionalidad del suelo,
- estabilidad del clima: gases efecto invernadero / sumidero CO₂,
- calidad del aire;
- resiliencia a inundaciones e incendios.

Innovación: Retos y Oportunidades



Biodiversidad
Habitats



Cambio climático



Gestión de
Recursos



Alimentación



Bio-energía
Biomasa



Viabilidad
Económica



Integración
Cadena
Alimentaria

Modelo de Innovación Interactivo

¿Innovación?

“Poner ideas en práctica con éxito”

- NO basta con aplicar innovaciones de producto, proceso o mercado
- NO basta con diseminar resultados de investigación
- SOLO es eficaz cuando se incorpora al “mainstreaming” del sistema territorial

Creatividad y Colaboración entre actores, combinando conocimientos nuevos y tradicionales

EIP



El Desarrollo Rural en la PAC 2014-20

Desarrollo Rural e Innovación

- El periodo de programación 2014-2020 de la política de desarrollo rural hace mayor hincapié en la innovación.
- Innovación como factor clave de desarrollo en la Europa rural
- Medidas para ayudar a empresas, organizaciones e individuos a innovar
- La Asociación Europea para la Innovación (AEI), en materia de Productividad Agrícola y Sostenibilidad, pretende acortar distancias entre investigadores y empresarios rurales.

Marco de Programación



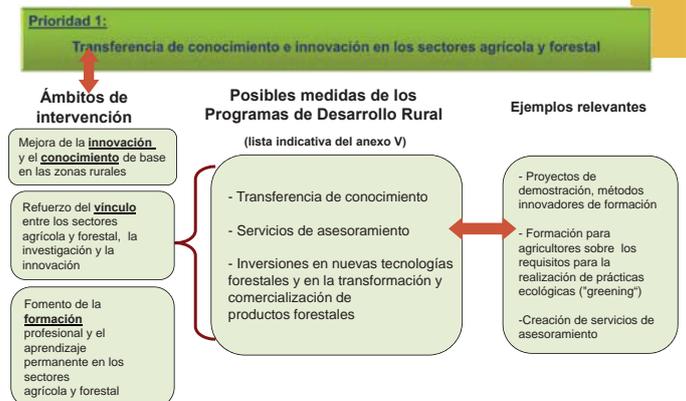
Marco de Programación



Marco de Programación



Posibles Medidas de los PDR



Posibles Medidas de los PDR

Transferencia de conocimiento y actividades de información

- Cursos tradicionales de formación mejor adaptados a las necesidades de los actores rurales
- Talleres, cursos de instrucción, actividades de demostración e información
- Intercambios o visitas de corta duración

Qué es nuevo?

Medida unificada, más visible, con un perfil reforzado y un alcance mayor

Servicios de gestión, sustitución y asesoramiento

- Asesoramiento para la aplicación de la condicionalidad en relación con las ayudas directas, además de para otras materias agrícolas y de gestión económica y ambiental de las explotaciones

Qué es nuevo?

Frecuencia de uso ilimitado
Abierto a PYMEs no pertenecientes al sector agrícola
Formación para los formadores/ apoyo a los asesores

Posibles Medidas de los PDR

Cooperación

- Desarrollo de nuevos productos, procesos y tecnologías en el sector agrícola y alimentario
- Proyectos piloto
- Cooperación entre pequeños operadores para compartir servicios y recursos a partir de la organización conjunta de procesos de trabajo y el desarrollo de proyectos medioambientales y otras buenas prácticas
- Cooperación horizontal y vertical entre los actores de la cadena de suministro para promover cadenas cortas y fortalecer los mercados locales
- Actividades locales de promoción de las cadenas cortas de suministro y de los mercados locales
- Trabajo conjunto para Estrategias de desarrollo local fuera del alcance del LEADER

Qué es nuevo?

Medida ampliada significativamente
Refuerzo del apoyo para la cooperación tecnológica
Apoyo disponible a un amplio rango de tipos de cooperación (económico, medioambiental, social)

LEADER, para mejorar la Innovación y la Gobernanza

LEADER: respaldar operaciones innovadoras, demostrativas y transferibles que ilustren los nuevos caminos que puede seguir el desarrollo rural

- Enfoque reforzado con otros fondos estructurales de la UE
 - Disposiciones comunes sobre el desarrollo local impulsado por la comunidad local
- Alcance suficiente para asegurar a las asociaciones locales la libre utilización de los fondos de la UE de manera coordinada
 - Comité de selección para la estrategia local de desarrollo basada en el "multifondo" para decidir sobre la necesidad de designar un fondo principal
- Apoyo preparatorio
 - "Kit inicial LEADER" y apoyo a proyectos piloto de poca envergadura
 - Desarrollo de competencias, formación y creación de una red de contactos con vistas a la preparación e implementación de una estrategia de desarrollo local
- Tasas de cofinanciación incrementadas
- Al menos 5% del FEADER programado

Propósitos de AEI / EIP (Artº 61, Reglamento de DR)

- Lograr una **Agricultura Eficiente**, Productiva y Respetuosa con el Clima y el Medio Ambiente
- **Reducir las oscilaciones** en la producción de alimentos, piensos y bioderivados
- Mejorar los procesos para la conservación del **medio ambiente** y la adaptación y mitigación del **cambio climático**
- **Conectar la investigación** con agricultores, empresarios y servicios de asesoramiento.

Implantar AEI/EIO via PDRs

- Crear **Grupos Operativos** (Art. 62)
- **Apoyo** a los GOs (Art. 63) cubre los gastos de
 - Instalación
 - Funcionamiento
- Enfoque **Ascendente**
 - Cada GO debe establecer su Plan de Actuación sobre resultados esperados compartidos con la Red AEI/EIP
- Es posible **combinar** la cooperación de los GOs con otras medidas como transferencia de conocimiento, servicios de asistencia, ayuda a la inversión, protocolos de calidad ...

Actores clave en los GOs



Pautas innovadoras para los GOs



- La Innovación es una **Prioridad Horizontal** para los PDRs
- Un GO se crea para dar solución a un **problema concreto**
 - No necesariamente vinculado a un territorio o a una estrategia
- Los GOs se organizan para **obtener resultados** favoreciendo la colaboración
 - No es necesario equilibrio de representatividad
- GOs son un conjunto de actores de **territorios diferentes**, para un proyecto concreto



Legal base under Horizon 2020

Horizon 2020 Regulation:

- A "multi-actor approach" "will ensure the necessary cross-fertilising interactions between researcher, businesses, farmers/producers, advisors and end-users".
- This approach fully matches with the concept of OG and the EIP interactive innovation model



Features for multi-actor projects

1. Relevance of the research object for end-users:

(importance of subject, demand driven, complementarity, creativity, absorption capacity...)

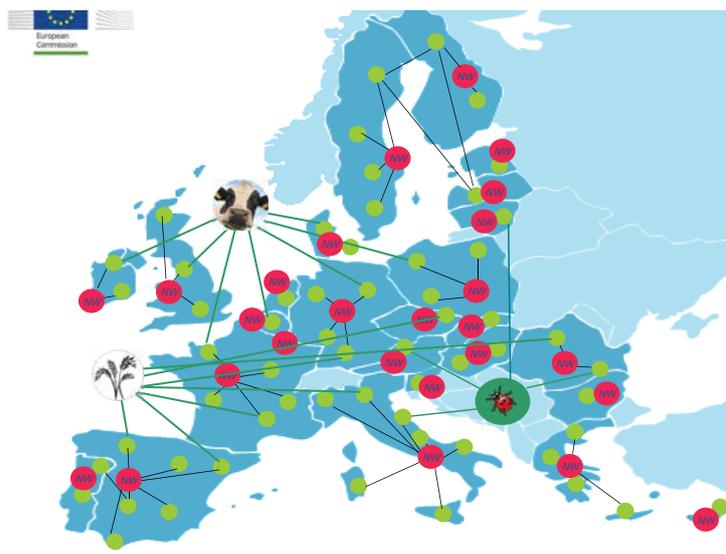
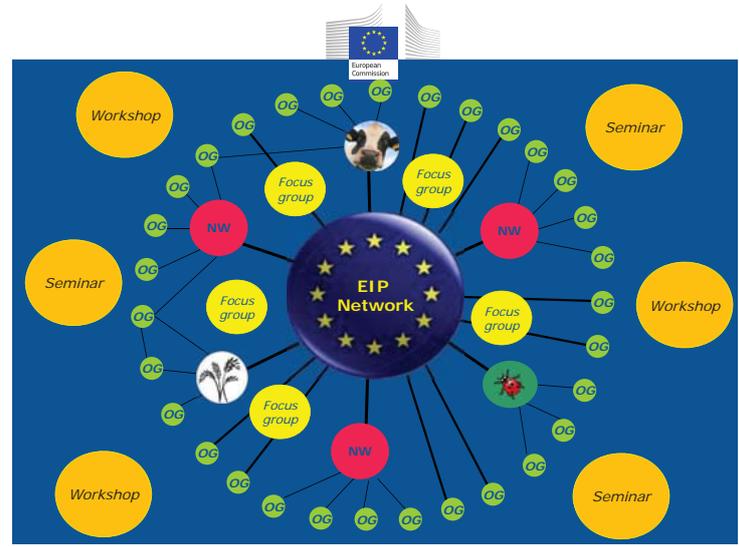
2. Targeted composition of the partnership of actors

(coverage of partners, complementarity, adequacy, ...)

3. Refining of possible solutions: knowledge exchange and cross-fertilisation during the project (actions generating co-ownership)

4. Short-term dissemination (via involvement of actors & end-users, expertise and track record of actors, translation)

5. Long-term dissemination (output and outreach)



¿Qué futuro para LEADER?

Luces y Sombras del "experimento"



- Una Red de 200 mallas territoriales
- Un crecimiento entusiasta del número de GALs

Activo estratégico



¿Por qué?

Leader Eje 4 FEADER (06-13)

Luces y Sombras del "experimento"



- La forma de aplicar LEADER ha limitado expresar su potencial
- The assumption behind the Leader approach is that there is an added value compared with traditional top-down implementation.
- In practice, LAGs did not focus on achieving the objectives of their local strategies.
- Institutions cannot demonstrate the added value from LEADER approach

- Un nivel de ejecución muy pobre (31% del Eje 3)
- Creados 20.000 empleos
- Principales medidas aplicadas: 341, 323, 321 y 322
- Retraso en el inicio hasta 2008
- Adecuada Ejecución de Ejes 1 y 2; retrasos en Ejes 3 y 4 (lentitud hasta 2011)



Luces y Sombras del "experimento"



- La forma de aplicar LEADER ha limitado expresar su potencial
- The assumption behind the Leader approach is that there is an added value compared with traditional top-down

- Un nivel de ejecución muy pobre (31% del Eje 3)
- Creados 20.000 empleos
- Principales medidas aplicadas: 341, 323, 321 y 322



- EU funds for diversifying the rural economy are delivering only limited value for money.
- Member States were often driven by a need to spend the allocated budget rather than by an assessment of the appropriateness of the diversification projects themselves.
- Member States and regions have not specified clearly what they wish to achieve indicates a strategy that is demand led rather than objective driven

¿Por qué?

Luces y Sombras del "experimento"



Colaborar es cuestión de "confianza"

Financiación LEADER 2014 – 20

- El Reglamento FEADER vuelve a garantizar (obligar) al menos 5% para LEADER (Art. 65.5)
- Cada Estado decidirá si sus GALs serán monofondo o multifondo

Cofinanciación:

- **Normal** (Art. 65.3):
 - 85% FEADER en regiones menos desarrolladas
 - 50% en otras regiones (Andalucía).
- **Especial:**
 - 80% - 90% en regiones menos desarrolladas y ultraperiféricas (Art. 65.4.a):
 - Art. 15: **Transferencia de conocimientos y actividades de información**
 - Art. 28: Creación de agrupaciones de productores;
 - Art. 36: **Cooperación**.
 - LEADER.
 - Art. 20.1.a.i: Jóvenes agricultores.
 - 100% (Art. 65.4.6):
 - Art. 66: **Operaciones que contribuyan a la innovación.**

¿Qué futuro para LEADER? (Hacer frente a los retos)

- El nuevo periodo exige cambios en profundidad
- Estrategia Territorial real
- Acciones innovadoras para resolver problemas reales
- Recondicionar la trayectoria a nuevas prioridades y objetivos
- Independencia técnica
- Fortalecer / recuperar representatividad territorial (legitimidad e implantación)
- Complementar la financiación de la UE con fondos del territorio
- Cobrar protagonismo en la implantación de algún GO de la AEI.
- Explorar formas de crear / fortalecer lazos con medio urbano

➔ Cambios de comportamiento y de participación



Bibliografía

13349/1/13
REV 1
2013

COM (2012) 79 final
2012

2011

P^o FEADER 2014-20

Comunicación EIP

RURAL
LEADER EN ESPAÑA (1991-2011)
UNA CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO RÚRAL

¡Muchas gracias por vuestra atención!

¡Hasta pronto!

Eduardo Ramos
Universidad de Córdoba

eduardo.ramos@uco.es





**V CURSO "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL.
Las estrategias urbana y rural en el horizonte 2020"**

Sierra Mágina, 24 de octubre de 2013

(Centro CITUCA del Ayuntamiento de Cambil-Arbuniel)

DÍA 24 DE OCTUBRE

**18.30 MESA REDONDA. LA ESTRATEGIA 2020:
EXPERIENCIAS DE CRECIMIENTO INTELIGENTE,
SOSTENIBLE E INTEGRADOR EN EL ÁMBITO RURAL**

**Moderador: José García Vico
Gerente de la Asociación para el
Desarrollo Rural de Sierra Mágina**



**V CURSO "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL.
Las estrategias urbana y rural en el horizonte 2020"**

Sierra Mágina, 24 de octubre de 2013

(Centro CITUCA del Ayuntamiento de Cambil-Arbuniel)

DÍA 24 DE OCTUBRE

**18.30 MESA REDONDA. LA ESTRATEGIA 2020:
EXPERIENCIAS DE CRECIMIENTO INTELIGENTE,
SOSTENIBLE E INTEGRADOR EN EL ÁMBITO RURAL**

**José Jaraba Muñoz
Gerente de la Asociación Grupo de Desarrollo
Sostenible de la Campiña Sur Cordobesa**

V CURSO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL

MESA REDONDA: LA ESTRATEGIA 2020. EXPERIENCIAS DE CRECIMIENTO INTELIGENTE, SOSTENIBLE E INTEGRADOR

Cambil 24/10/2013

José Jaraba Muñoz
 Director Gerente Grupo Campiña Sur
 Doctorando Universidad de Córdoba
 jaraba@campinasurcordoba.es



Panorámica simplificada de un proceso evolutivo en el GDR Campiña Sur Cordobesa

- 1997-2002**
 - ❖ Adquisición de Capacidades
 - ❖ Proceso selectivo de proyectos
 - ❖ Equilibrio territorial y sectorial
- 2002-2007**
 - ❖ Modelo ensamblario
 - ❖ Enfoque clúster (DECORA y ALACENA)
 - ❖ El propio GDR como promotor ÚNICO en proyectos donde la iniciativa privada está retraída
- 2007-2013**
 - ❖ Cambio de Modelo de Grupo
 - ❖ Proceso de renovación de la base asociativa
 - ❖ Construcción de Partneriados
 - ❖ Proyectos pluriactor e intersectoriales
 - ❖ Proyectos estructurantes
- 2013-2015**
 - ❖ Ecosistema de Acompañamiento al Emprendimiento y a la Innovación
 - ❖ Grupos Operativos
 - ❖ Innovación Social
 - ❖ Innovación interactiva y abierta



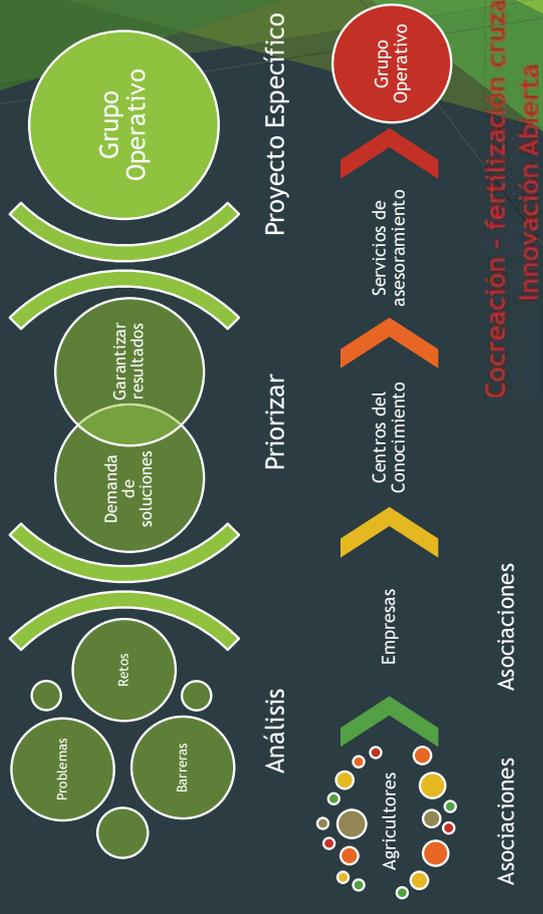
PANEL DE DESCUBRIMIENTO PARA LA INNOVACIÓN INTERACTIVA EN LA ESTRATEGIA GREEN FOOD DE LA CAMPIÑA SUR CORDOBESA

ECOSISTEMA DE ACOMPAÑAMIENTO PARA EL EMPRENDIMIENTO Y LA INNOVACIÓN

José Jaraba Muñoz
 Director Gerente Grupo Campiña Sur
 Doctorando Universidad de Córdoba
 jaraba@campinasurcordoba.es



Proceso de innovación interactiva



Retos globales. Agenda UE 2020

Económicos

- Seguridad alimentaria
- Variabilidad de los precios
- Crisis Económica

Ambientales

- Emisiones de gases efecto invernadero
- Degradación de los suelos
- Calidad de agua y del aire
- Hábitats y biodiversidad

Territoriales

- Vitalidad de las zonas rurales
- Diversidad de la agricultura de la UE:
 - Biomasa
 - Bioenergía
 - Conservación del capital natural

Espacio de Innovación Interactiva en el Sector Agrario y Agroindustrial de la Campiña Sur Cordobesa

Fase 1

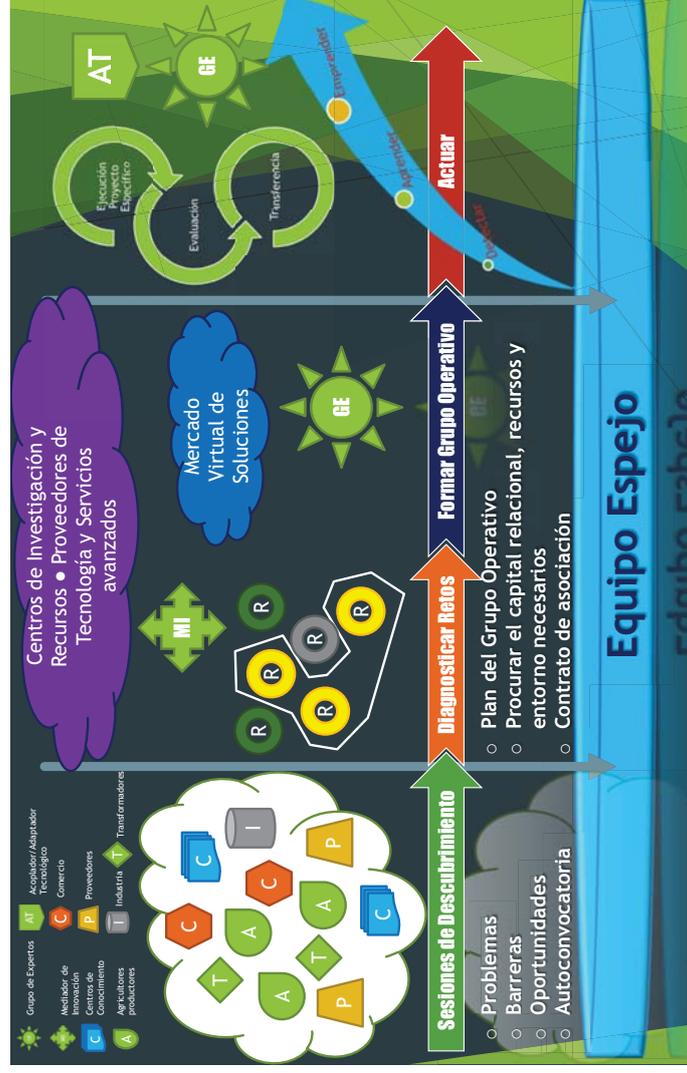
- Creación del Panel de Descubrimiento
- Análisis de retos (problemas u oportunidades) sectoriales y multisectoriales

Fase 2

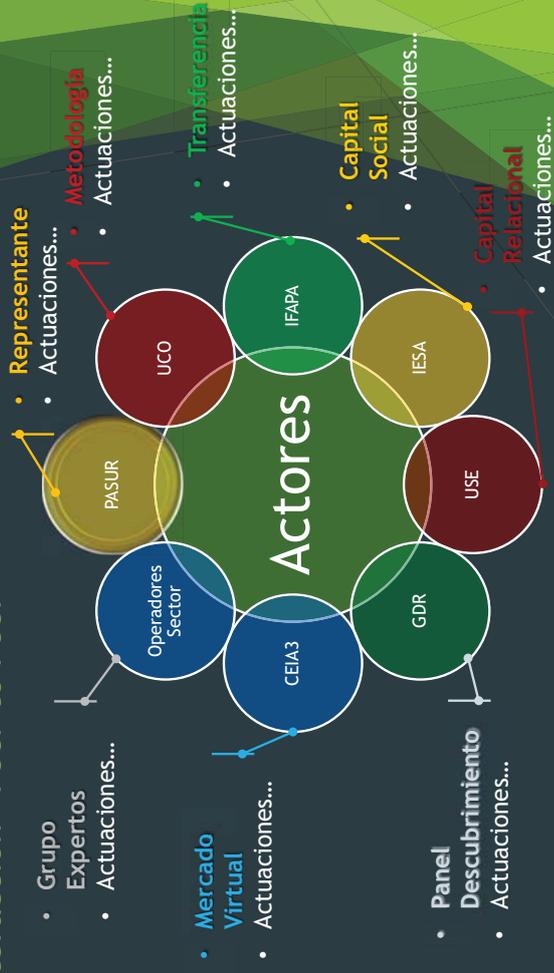
- Identificación de Grupos Operativos
- Elaboración de los Planes de los Grupos Operativos

Fase 3

- Procurar el capital relacional, recursos y entorno necesarios para Proyectos Específicos
- Puesta en marcha de Proyectos Específicos, Evaluación y Transferencia de Resultados.



Mapa de actores del proyecto interacción "Peer to Peer"



Proyecto: Mercado Virtual para la Innovación

Función

- ▶ Plataforma Web On Line donde el Panel de Descubrimiento publica en abierto sus demandas de conocimiento y tecnología.
- ▶ Los ofertantes (Universidades, centros de investigación y conocimiento, consultoras, empresas de tecnologías, etc.), hacen llegar a través de la Plataforma sus propuestas.
- ▶ El GE (Grupo de Expertos) evalúa las distintas ofertas y hace un informe de alternativas.
- ▶ Seleccionada una oferta se firma un contrato de compromiso de pago ligado a resultados.

MI

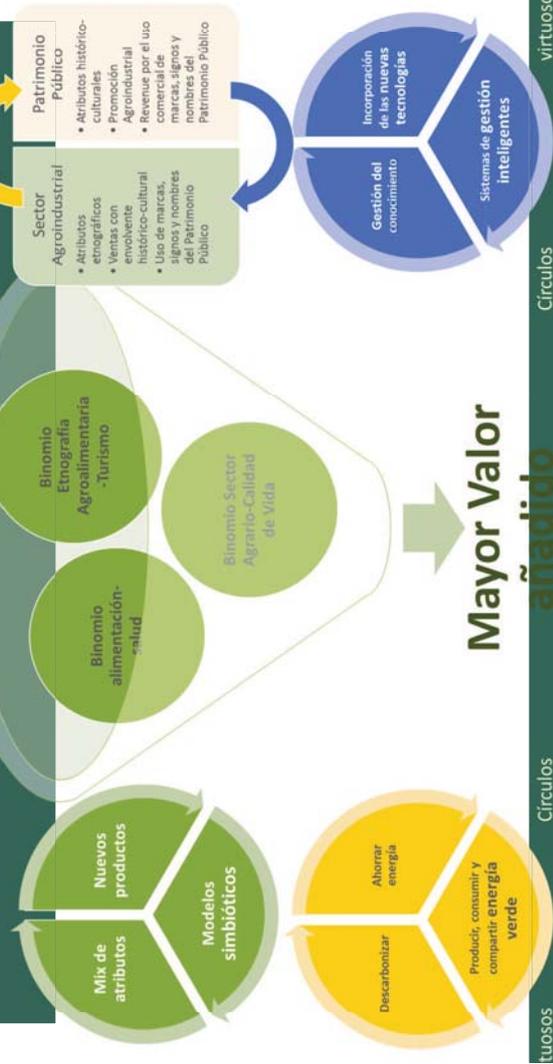
CEIA3
Comisión de Estudios e Innovación Agroalimentaria

Mercado Virtual de Soluciones

PANORÁMICA RETOS DEL AGROCOMPLEJO CAMPIÑA SUR DESDE LA PERSPECTIVA DE LA CADENA GLOBAL DE VALOR



INNOVAR



PRODUCIR, CONSUMIR Y COMPARTIR ENERGÍA





**V CURSO "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL.
Las estrategias urbana y rural en el horizonte 2020"**

Sierra Mágina, 24 de octubre de 2013

(Centro CITUCA del Ayuntamiento de Cambil-Arbuniel)

DÍA 24 DE OCTUBRE

**18.30 MESA REDONDA. LA ESTRATEGIA 2020:
EXPERIENCIAS DE CRECIMIENTO INTELIGENTE,
SOSTENIBLE E INTEGRADOR EN EL ÁMBITO RURAL**

**Ignacio García Saura
Gerente de la Asociación para el
Desarrollo Rural de Andalucía (ARA)**



V CURSO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL LAS ESTRATEGIAS URBANA Y RURAL EN EL HORIZONTE 2020

- ❖ Cátedra de Planificación Estratégica Territorial, Desarrollo Local y Gobernanza de la Universidad de Jaén
- ❖ Asociación para el Desarrollo Rural de la Comarca de Sierra Mágina
- ❖ Centro Asociado de Jaén de la Universidad Nacional de Educación a Distancia
- ❖ Ayuntamiento de Cambil

24 de octubre de 2013 – Cambil (Jaén)

D. Ignacio García Saura – Gerente de ARA



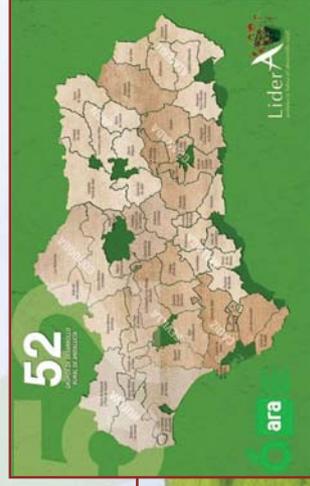
Mesa Redonda: La Estrategias 2020, Experiencias de Crecimiento Inteligente, Sostenible e Integrador en el Ámbito Rural



¿Qué es ARA?

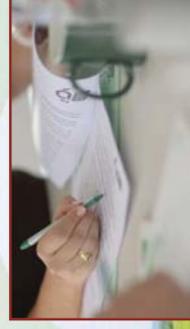
Somos, ...

- Asociación para el Desarrollo Rural de Andalucía
- Entidad sin ánimo de lucro, constituida en 1993
- Representa a todos los Grupos de Desarrollo Rural andaluces
- Mayor Red de Desarrollo Rural de Europa



Objetivos, ...

- Promover un modelo de desarrollo rural **integral** y **sostenible**,
- Ampliar la **capacidad** de actuación de los Grupos de Desarrollo y los Programas de Desarrollo Rural,
- Promover el enfoque **participativo**.



- Articulación social y empresarial,
- Vertebración de sectores económicos,
- Recuperación de la identidad rural,
- Generación de confianza de la población en sus potencialidades,
- Progresiva estabilidad de la población en el medio rural.

Ejes Estratégicos, ...

- Coordinación
- Formación
- Difusión
- Promoción
- Información
- Cooperación
- Investigación



Fundación Andalucía Rural

- Nace como resultado de nuestra vocación por el medio rural.
- Línea de Actuación, se centra en cooperar con las entidades e instituciones en el desarrollo de estudios e investigaciones con especial atención al ámbito rural que contribuyan a la mejora de las personas que viven en el medio rural.
- Objetivo, poner en valor la identidad rural y promocionar las políticas rurales.

La cooperación y el compartir experiencias y conocimientos son la base de un futuro mejor, del desarrollo y del bienestar.



➤ **VÍDEO** [1r](#)

Objetivos Europa 2020

- Empleo
- Investigación e Innovación
- Cambio Climático y Energía
- Educación
- Lucha contra la Pobreza

Prioridades 2020

- Crecimiento Inteligente,
- Crecimiento Sostenible,
- Crecimiento Integrador,



ara

RESULTADO

Apuestas 2014-2020

- Por la implementación del método LEADER en los territorios rurales a través de programas **autonómicos** frente a un Plan Nacional de Desarrollo Rural.
- Por un enfoque común de apoyo al desarrollo local liderado por el propio territorio, a través de una financiación **multifondo**, que permita a los Grupos contar con herramientas diferentes al FEADER implementando acciones con fondos procedentes de otras políticas (cohesión, desarrollo regional, medio ambiente, etc.).
- Por un nuevo marco normativo basado sobre definición de LEADER.

Andalucía cuenta con un modelo de desarrollo rural descentralizado y propio, que ha dinamizado la economía de las zonas rurales en estos últimos 20 años.

¿Qué es ARA?

Valores

Visión

Plataformas

www.andaluciarural.org

martes, 08 octubre 2013

ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO RURAL DE ANDALUCÍA

Inicio | Quiénes Somos? | Proyectos | Conexiones | Normativa | UE 2014-2020 | Buscar

Personas contratantes | Mapa web

52 GDRS

ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO RURAL DE ANDALUCÍA

video del proyecto

flipbook

proyecto

redes

revisión tv radio

huella social

Parque Natmal de Andalucía

formación

ARA Comunicación

Centro de Documentación

Fundación FAR

ARA Formación

¿Qué es ARA?

Valores

Visión

Plataformas

www.andaluciarural.org

ARA TV

Jornada de Presentación

Suscríbete

Reciba en tu email las últimas noticias de ARA

Nombre:

Email:

Envía el formulario, acepta suscribirse a nuestra lista de correo

Enviar

15 OCTUBRE 2013

HOY ES EL DÍA INTERNACIONAL DE LAS MUJERES RURALES

14 OCTUBRE 2013

La nueva política de desarrollo rural europea, a debate en Asturias

14 OCTUBRE 2013

V Curso sobre Planificación Estratégica y Desarrollo Rural en Cambil (Jaén)

14 OCTUBRE 2013

Jornada sobre "El nuevo diseño de la Política Agrícola Común" en Osuna

11 OCTUBRE 2013

Grupos de Desarrollo Rural de Córdoba, Sevilla y Málaga firman un acuerdo de colaboración con la fundación CajSur

(1) 2 3 4 5 >>

¿Qué es ARA?

Valores

Visión

Plataformas

www.andaluciarural.org

Twitter

El Ministerio pretende rediseñar los planes de desarrollo rural en Andalucía

Te invitamos a unas sopas peronas en Áora queso en Taba y a la romería del Cristo del Paño en Mocín

Buenos días de camino al @Aljarafé, Donana donó recibimos la visita de una representante de desarrollo rural de Suecia

Bienvenido Juan Salado, nuevo presidente de @Aljarafé, Donana. Cada vez somos más en esta gran familia del #desarrollorural

Muy acentada la propuesta analiza de estimar la mitad de las subvenciones agrarias a desarrollo rural

El Ministerio baraja unos criterios de reparto de los fondos de desarrollo rural nada beneficiosos para Andalucía

RT @mayteyruiz: Buenos días! Hoy, Jornada de presentación de resultados en Osuna, Sevilla. #huellaecologica #ARA #desarrollorural #andalucia

#huellaecologica plantea: ¿De qué es el aire que respiramos? http://t.co/7xsp0q645

ARA y #huellaecologica convierte el medio rural en un medio rural sostenible

La huella ecológica diversifica la economía de las zonas rurales http://t.co/7xsp0q645

Eventos

Octubre 2013

L	M	X	J	V	S	D
28	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31	1	2	3

desarrollo rural y turismo sostenible

fejon rural

Turismo de la huella en Andalucía

¿Qué es ARA?

Valores

Visión

Plataformas

www.centroformacionandaluciarural.es

Centro de formación

Asociación para el desarrollo rural de Andalucía

¿Qué es digital?

Curso de formación de formación en el marco del proyecto Huelga Cultural

El Centro de Formación Rural de Andalucía es una asociación sin ánimo de lucro que tiene como objetivo promover el desarrollo rural sostenible en Andalucía a través de la formación y el asesoramiento técnico.

El Centro de Formación Rural de Andalucía es una asociación sin ánimo de lucro que tiene como objetivo promover el desarrollo rural sostenible en Andalucía a través de la formación y el asesoramiento técnico.

El Centro de Formación Rural de Andalucía es una asociación sin ánimo de lucro que tiene como objetivo promover el desarrollo rural sostenible en Andalucía a través de la formación y el asesoramiento técnico.

¿Qué es ARA?

Valores

Visión

Plataformas

www.cdar.org

CDAR centro de documentación andaluz rural

¿Qué es el CDAR?

El centro de documentación "Andalucía Rural" es una iniciativa de la Asociación para el Desarrollo Rural de Andalucía, en colaboración con el patrimonio bibliográfico y documental de las Asociaciones de Desarrollo Rural.

Presentación: Qué es el CDAR, Servicios, Contenido

Buscador: Herramienta, Normativa, Artículos, Foro, Debate, Contacto

UN PASO POR ALTERNATIVAS GASTRONÓMICAS DEL MEDIO RURAL ANDALUZ Ver más (+)

DOSSIER INSTITUCIONAL DE ARA LA PROMOCIÓN DE LA RED DE COOPERATIVAS Y EL TURISMO RURAL Ver más (+)

EXPERIENCIAS SINGULARES DE MUJERES EN EL MEDIO RURAL Ver todas...

Noticias, Recomendamos, Enlaces de interés

¿Qué es ARA?

Valores

Visión

Plataformas

Proyectos

Parque Natural de Andalucía

Parque Natural de Andalucía

- Diagnosticar el impacto de las políticas de desarrollo rural en las áreas de influencia de los parques y espacios naturales de Andalucía durante el período 2007-2013.
- Asistir en la elaboración de las Estrategias de Desarrollo en dichas áreas.

¿Qué es ARA?

Valores

Visión

Plataformas

Proyectos

EUROEMPLEO

Experiencias singulares de mujeres en el Medio Rural

vídeo del proyecto

flipbook

proyecto

Experiencias Singulares de Mujeres en el Medio Rural

- Generar, por medio de un proceso colectivo de intercambios, de formación y de reflexiones de mujeres expertas, análisis, discursos y conclusiones sobre políticas, acciones y herramientas activas conducentes al empoderamiento y liderazgo de mujeres en el medio rural.

¿Qué es ARA?

Valores

Visión

Plataformas

Proyectos

Proyectos Huella Ecorural y Urbarrural Sostenible

huella ecorural

urbanarural sostenible

huella ecorural

¿Qué es ARA?

Valores

Visión

Plataformas

Proyectos

Innovación

Proyectos de experiencias innovadoras en el marco del programa de la Red Rural Nacional del Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino transferidos a la Comunidad Autónoma de Andalucía.

Redes

Andalucía, Castilla la Mancha y Asturias, coordinados desde sus redes regionales; ARA, la Red de Centros de Desarrollo Rural de Castilla la Mancha (CEDERCAM) y la Red Asturiana de Desarrollo Rural (READER).

Financian y Colaboran

huella ecorural

¿Qué es ARA?

Valores

Visión

Plataformas

Proyectos

Primera Fase - 2010

Objetivos

- Conocer criterios comparativos de sostenibilidad en territorios urbanos y rurales con base en la metodología de huella ecológica así como facilitar que dicho método se implante y use por parte de empresas, organizaciones y ciudadanos a efectos de una mejora ambiental y económica.
- Dotar de instrumentos sobre gestión urbanística sostenible a los municipios, GDR y organizaciones de zonas rurales con el objetivo de fomentar la eficiencia ambiental y urbanísticas de los territorios.

huella ecorural

¿Qué es ARA?

Valores

Visión

Plataformas

Proyectos

Primera Fase - 2010

Acciones

- Estudio encaminado al conocimiento comparativo de la huella ecológica rural y urbana.
- Guía virtual de métodos de ecoeficiencia (ambiental y económica) en la empresa para una mejor gestión de la misma.
- Portal virtual de encuentro de empresas e instituciones del ámbito rural en la que encontrarán servicios de conocimiento, información y autodiagnósticos en la temática ambiental y económica.
- Red de Cooperación de las redes regionales participantes.
- Observatorio del Paisaje y Territorio.

huella ecorural

¿Qué es ARA?

Valores

Visión

Plataformas

Proyectos

Primera Fase - 2010

Objetivos

- Se detectó la necesidad de seguir profundizando en el **conocimiento** de la Huella Ecológica y cómo ésta incide en el medio rural,...
- Así se propuso la realización de un **desarrollo experimental** que sirviese como primera toma de contacto en el estudio concreto de la relación Huella Ecológica - medio rural y un sector empresarial, el cual estaría acompañado de nuevas acciones.
- Para ello se eligió como **sector empresarial el agrario**, por su importancia en los territorios y por la diversidad de modelos existentes, desde las explotaciones intensivas hasta los modelos agroecológicos.

¿Qué es ARA?

Valores

Visión

Plataformas

Proyectos

Segunda Fase – 2013 - Ampliación del Proyecto Huella Ecorural

Objetivos

Seguir profundizando en el conocimiento de la Huella Ecológica, dando a conocer este indicador de impacto ambiental de una forma *simple y cercana* y mostrarlo como vector de *oportunidades y desarrollo sostenible* para el medio rural a través del Desarrollo Experimental de la Metodología Huella Ecorural y otras nuevas acciones.



¿Qué es ARA?

Valores

Visión

Plataformas

Proyectos

Segunda Fase – 2013 - Ampliación del Proyecto Huella Ecorural

Acciones

- Desarrollo Experimental Metodología Huella Ecorural,
- Cursos de Formación Online, con más de 400 alumnos/as,
- Aplicación Online Calculadora Huella Ecológica,
- Blog Proyecto Huella Ecorural, Artículos, Jornada,
- Actividad Escolares



¿Qué es ARA?

Valores

Visión

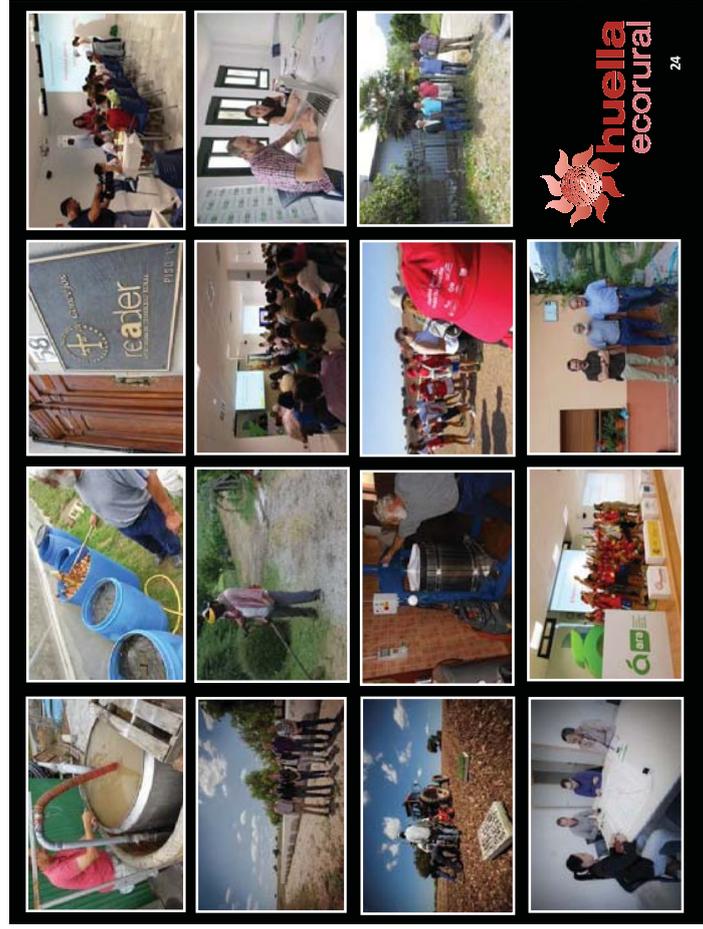
Plataformas

Proyectos

Segunda Fase – 2013 - Ampliación del Proyecto Huella Ecorural

Conclusiones Desarrollo Experimental

Los modelos agrarios estudiados presentan una serie de posibilidades y desarrollo gracias al concepto de la Huella Ecológica, que a través de la innovación puede permitir convertir el concepto en una herramienta para un desarrollo **sostenible, inteligente e integrador**, la cual otorga al medio rural la categoría de salvaguarda de superficies bioproductivas del planeta.





Calculadora de Huella Ecológica

Calculando la Huella Ecológica

Nuestra herramienta informática permite calcular la Huella Ecológica atendiendo a tres colectivos diferenciados: Persona Individual, Oficinas/Despachos y Empresas Agrarias.

Para acceder al cálculo de cada uno de ellos, tan sólo hay que seleccionar la opción correspondiente:

-  **Cálculo de Huella Ecológica para Persona Individual**
-  **Cálculo de Huella Ecológica para Oficinas/Despacho**
-  **Cálculo de Huella Ecológica para Empresa Agraria**



Calculadora de Huella Ecológica

Calculando la Huella Ecológica de Persona Individual

Contesta estas sencillas preguntas y podrás conocer tu Huella Ecológica

¿Qué edad tienes? 28

Indica la provincia donde resides: Sevilla

Indica la localidad donde resides: Sevilla

¿Sexo masculino o femenino? femenino

Contándote a ti, ¿Cuántas personas hay en la vivienda? 3

Alimentación Agua Transporte Residuos Compras Resultados

www.andaluciarural.org/aphuella



Calculadora de Huella Ecológica

Inicio El Proyecto Desarrollo Experimental Formación Online Noticias

ARA desarrolla una herramienta informática para calcular la huella ecológica

La Asociación para el Desarrollo Rural de Andalucía (ARA), en el marco del proyecto "Huella Ecológica" ha diseñado una herramienta informática, un curso formativo orientado al cálculo de la huella ecológica y un blog de divulgación. A continuación se muestran algunos ejemplos de los contenidos que se elaborarán para el desarrollo del proyecto.

Jornada de Presentación de Resultados

[Galería Fotográfica](#)

[Calculadora de Huella Ecológica](#)

[huella ecorural es un blog de ARA](#)

[Vídeo 2 - HUELLA](#)



huella ecorural

Crecimiento Inteligente: Desarrollo de una economía basada en el conocimiento y la innovación, a través de la aplicación de nuevos conceptos los cuales pueden ser utilizados como herramientas de desarrollo.

Crecimiento sostenible: promoción de una economía que haga un uso más eficaz de los recursos, que sea más verde y competitiva, pues la Huella Ecológica permite una mejor comprensión de conceptos medioambientales y la reducción del impacto provocado por nuestro modelo de vida.

Crecimiento Integrador: fomento de una economía con alto nivel de empleo que tenga cohesión social y territorial, siendo la apuesta que se realiza gracias a las conclusiones y resultados del Proyecto Huella Ecorural y sus inicios con el Proyecto **Urbarrural Sostenible**, proponiendo nuevas oportunidades de desarrollo que permiten la diversificación de rentas y oportunidades para el medio rural.

urbarural SOSTENIBLE



ASOCIACIÓN
PARA EL
DESARROLLO
RURAL DE
ANDALUCÍA


www.andaluciarural.org
 [AndaluciaRural](https://www.youtube.com/AndaluciaRural)
 [asociaciondesarrolloruralAndalucia](https://www.facebook.com/asociaciondesarrolloruralAndalucia)
 [Andalucia_Rural](https://twitter.com/Andalucia_Rural)
 www.fundacionandaluciarural.org

gracias

