

Criterios para la Estrategia Andaluza de Gestión Integrada de Zonas Costeras (EA-GIZC)

INFORME VII

La Gobernanza del Litoral Andaluz



Consejería de
Medio Ambiente



Universidad de
Cádiz



egmasa
Empresa de Gestión Medioambiental
CONSEJERÍA DE MEDIO AMBIENTE



Planificación y Gestión Integrada
de Áreas Litorales

“ESTRATEGIA ANDALUZA DE GESTIÓN INTEGRADA DE ZONAS COSTERAS”

INFORME VII:

La Gobernanza del litoral andaluz

GRUPO DE INVESTIGACIÓN
“Planificación y Gestión Integrada en Áreas Litorales”
www.uca.es/grup-invest/coast

Equipo Técnico:

- **Dr. Juan Manuel Barragán Muñoz. Director del proyecto (UCA)**
- **Dr. J. Adolfo Chica Ruiz (UCA)**
- **Msc. María Luisa Pérez Cayeiro (EGMASA)**



INDICE:

1. Un Instrumento al servicio de una Política Pública y un Programa de Gobierno.....	3
2. Síntesis del proceso estratégico desarrollado.....	5
3. Se proponen las Acciones para el Desarrollo de la Estrategia.....	13
4. Se proponen criterios de los Programas que configuran el Plan de Acción...	14
5. Reflexiones finales: implantación y claves del éxito de la EA-GIZC.....	19
Anexo I: Esquema de la Estrategia Andaluza de GIZC.....	21
Anexo II: Criterios para la organización táctica de la EA-GIZC.....	23
Anexo III: Breve descripción de las Acciones Prioritarias.....	29

La meta principal de la Estrategia Andaluza de Gestión Integrada de Zonas Costeras (GIZC) no es tanto concretar qué hay que hacer en relación a las actividades humanas y recursos del litoral y del medio marino, sino cómo podemos organizarnos de manera que, con posterioridad, se tomen las mejores decisiones posibles. En consecuencia, los esfuerzos más importantes se dirigen a buscar un modelo de organización institucional que sea capaz de asumir los desafíos pendientes en lo ambiental, social y económico.

Los esfuerzos más importantes se dirigen a buscar un modelo de organización institucional que sea capaz de asumir los desafíos pendientes en lo ambiental, social y económico.

1. Un instrumento al servicio de una Política Pública y un Programa de Gobierno

Varias ideas generales, acerca de la GIZC se han ido decantando a lo largo de los últimos años a modo de sustrato filosófico. Este ha influido, y de forma notable, en la interpretación del proceso de formulación de la Estrategia Andaluza homónima. Por lo tanto, no debe causar extrañeza que, tanto el diseño metodológico como los contenidos de interés, aparezcan condicionados por dicha corriente de pensamiento. Tampoco parece necesario realzar el calado y la enjundia intelectual de esa especie de ideario; entre otras razones porque el lector sabe interpretar, y de sobra, lo ya mencionado o reseñado a lo largo de páginas precedentes. Pero sí conviene sintetizar, o subrayar al menos, aquellos aspectos que puedan ayudarnos a reflexionar sobre lo que ha sucedido; aunque el tiempo verbal también se puede conjugar en gerundio porque el fenómeno, o la crisis, todavía está ocurriendo.

En primer lugar se parte de una concepción que identifica la GIZC con una determinada Política Pública. Esta aparece referida al espacio, los recursos y las actividades humanas de un ámbito geográfico muy peculiar (porque, además del terrestre, incorpora el medio marino). También resulta imprescindible recordar que la intención última es perfilar un proceso de administración que conduzca a un paradigma de desarrollo muy diferente al que rige en la actualidad. Y es que dicha política pública debe saber buscar, pero sobre todo encontrar, respuestas a problemas bien definidos que afectan, en gran medida, a bienes e intereses de naturaleza pública.

La GIZC se identifica con una determinada Política Pública. Dicha política pública debe saber buscar, pero sobre todo encontrar, respuestas a problemas bien definidos que afectan, en gran medida, a bienes e intereses de naturaleza pública.

Y llegados a esta premisa del razonamiento encontramos que la Junta de Andalucía, institución clave en la vida de los ciudadanos andaluces, ostenta, tanto de forma compartida como en exclusiva, responsabilidades de enorme trascendencia pública en el litoral y medio marino. Por ello se hace imprescindible elaborar un programa de gobierno, un conjunto ordenado de actuaciones, que responda a los retos planteados. Y nada mejor que un instrumento de corte estratégico para sondear nuevos rumbos hacia caminos más sostenibles a través de las posibilidades que ofrece la gestión pública.

Pero antes se necesitan guías que faciliten la búsqueda de senderos, y el tránsito de un modelo de gestión a otro, y alternativas entre las que poder elegir. Por descontado que el liderazgo necesario para iniciar el camino debería surgir desde el ámbito público de actuación, y no de las posibilidades que, de forma graciosa, quiera conceder el mercado. De aquí la pertinencia de que la EA-GIZC sea una iniciativa que haya surgido desde dentro de la propia institución (*top-down*), de la Junta de Andalucía. Todos debemos trabajar para que en el futuro sean posibles otras rutas, otros derroteros más acordes con una democracia realmente participativa (*botton-up*).

Lo anterior aconseja recordar algunos hitos con los que deseamos enriquecer el patrimonio conceptual de la EA-GIZC, al tiempo que facilitan pautas de acción para la Junta de Andalucía:

- a) Que el enfoque de la Estrategia debe estar en sintonía con las orientaciones de la Gobernanza. Esta se entiende como un proceso de acción pública de gobierno dirigida, en lo fundamental, a incentivar la coordinación y cooperación de las fuerzas dispersas de la sociedad andaluza. Hay que empezar, parece obvio, por la propia coordinación y cooperación institucional. Es posible que, hasta la fecha, la interpretación “jerárquica” de la acción de gobierno en el ámbito costero (donde se registra el mayor número y densidad de actores sociales, normas establecidas, intereses contrapuestos, sectores de actividad, administraciones públicas, etc.), explique lo sucedido en las últimas décadas en el litoral de Andalucía.
- b) La EA-GIZC se concibe como un instrumento supeditado, y al servicio, de una política pública. En consecuencia, la lógica dominante en su arquitectura constructiva no debe ser la exclusivamente técnica, sino la técnico política. Lo contrario, supondría, en el mejor de los casos un brillante ejercicio académico coetáneo a la retransmisión de un fracaso anunciado.
- c) Lo verdaderamente novedoso, incluso atrevido, de la EA-GIZC son sus criterios de formulación. A la primera conclusión se llega al comparar con buena parte de instrumentos análogos de dentro y fuera de nuestro país. Y es que resulta imprescindible que las instituciones públicas se enfrenten a cómo son “por dentro”, y cómo lo han hecho “hacia fuera” en el pasado: con respecto a su política, normativa, instituciones, instrumentos, recursos, administradores, información, participación, educación, etc. Pero también llama la atención, y muy en particular, el segundo epíteto (atrevido como sinónimo de audaz o valiente). Esto es así, cuando se piensa en un hecho tan cargado de lógica técnica como infrecuente dentro de una gran institución pública, donde la dialéctica y confrontación política constituyen el marco inexorable de referencia: realizar un análisis crítico del modelo de gestión, con objeto de facilitar unos cimientos más sólidos a la futura acción gubernamental. Por lo tanto, aquellos que sabemos el efecto que causan los criterios ahora utilizados en las decisiones de los responsables institucionales, no debemos escatimar y ser cicateros con algún merecido elogio para la iniciativa de la Junta de Andalucía.
- d) La implantación y el desarrollo de la EA-GIZC debe enfocarse utilizando un modelo de “gestión estratégica” y no de “plan estratégico”. La diferencia entre ambos conceptos no es ni mucho menos sutil. Más aún: el reconocimiento de esta diferencia puede marcar el éxito o el fracaso de la iniciativa. Pruebas de lo anterior, demoledoras por cierto, se encuentran, fácilmente, en la reciente historia escrita por multitud de Planes Estratégicos (de ciudades, de territorios, de recursos naturales, etc.), en Andalucía y en la mayoría de los países occidentales. La clave radica en que lo sustantivo fue el “plan” y no lo “estratégico”. De esta manera el “entorno” casi se despreció hasta extremos rayanos en el absurdo. Es probable que esta interpretación estuviera cargada de ingenuidad o de soberbia intelectual. Se pensaba, situados en el extremo de una lógica racionalista, que el hecho de que un plan fuera muy necesario y estuviera bien formulado llevaba, de

El enfoque de la Estrategia debe estar en sintonía con las orientaciones de la Gobernanza. Ésta se entiende como un proceso de acción pública de gobierno dirigida, en lo fundamental, a incentivar la coordinación y cooperación de las fuerzas dispersas de la sociedad andaluza.

Resulta imprescindible que las instituciones públicas se enfrenten a cómo son “por dentro”, y cómo lo han hecho “hacia fuera” en el pasado: con respecto a su política, normativa, instituciones, instrumentos, recursos, administradores, información, participación, educación, etc.

forma inexorable, casi “mecánica”, a su ejecución. La realidad de la práctica social nos muestra el error pero no todos saben interpretar las verdaderas razones de lo que ha ocurrido.

- e) La anterior lección de historia de la planificación debe conducir a que la EA-GIZC se formule en términos de escasez de recursos, en un entorno probablemente adverso o, en el mejor de los casos, compitiendo con otros temas de la Agenda Política. Incluso en un ambiente poco propicio a cualquier cambio o innovación. ¿Son estas ideas producto de una imaginación desbordante? o, por el contrario, ¿recogen buena parte de lo que también ha sucedido en Andalucía? Hay que recordar lo acaecido con bastantes de los instrumentos de planificación, tanto estratégicos como operativos, dirigidos al litoral: Planes de Ordenación del Litoral de los años ochenta, Directrices Regionales del Litoral de Andalucía de principios de los noventa, planeamiento urbanístico de municipios costeros en general, gestión de la Zona de Servidumbre de Protección del DPMT, etc. Resulta evidente, en consecuencia, que el texto de la Estrategia debe constituir el marco de referencia para la acción, pero la consecución de un objetivo ganador (el futuro deseado) obliga a enfrentarse a otras habilidades, conocimientos o tareas no siempre bien reconocidas para el personal ejecutivo, técnico o funcionario: facultades para el desempeño en la organización de los aspectos operativos, liderazgo de las acciones a ejecutar, pensamiento estratégico, capacidad directiva, habilidades sociales y de facilitación, técnicas de negociación y búsqueda de consenso, participación de administradores y administrados en los procesos de naturaleza cooperativa, etc. En palabras de Aguilar (2006) sería: *en la realidad del sector público y privado sobran los planes estratégicos y faltan los estrategas*. Por eso, en la EA-GIZC, debe primar, al menos en una primera fase, aquello que suponga la incorporación de alianzas y socios estratégicos, de verdaderas estructuras organizativas, una auténtica plataforma para la gestión, y no más planes.
- f) No cabe albergar dudas. Después de mezclar convenientemente los cinco ingredientes descritos pocos podrán rechazar la esencia que acompañará a la EA-GIZC desde el acto mismo de su concepción: dificultad para conseguir un instrumento cuya esencia es la acción y la eficacia. Pero, claro, a esos mismos vocablos deben igualmente acompañar otros tan expresivos como: reto, compromiso, riesgo y trabajo. Y es que el Sol no gira alrededor de la Gestión Integrada de las Zonas Costeras.

La Estrategia debe constituir el marco de referencia para la acción, pero la consecución de un objetivo ganador (el futuro deseado) obliga a enfrentarse a otras habilidades, conocimientos o tareas no siempre bien reconocidas para el personal ejecutivo, técnico o funcionario.

2. Síntesis del proceso estratégico desarrollado

La Figura 1 resume en diez pasos el itinerario metodológico propuesto para la formulación de la EA-GIZC. Con cierta aproximación puede afirmarse que la mitad de ellos se han dado en 2006 mientras que el resto se están ejecutando a lo largo de 2007. La mayoría de los pasos han sido comentados y debatidos con los responsables técnicos e institucionales. Se ha propiciado el debate entre estos y aquellos; entre otras razones porque los primeros serán destinatarios principales de la Estrategia de cara a su implantación dentro de la institución regional; pero los segundos son los que, de verdad, toman en primera instancia esta trascendente decisión. También parece claro que el proceso participativo desarrollado constituye un elemento que

condiciona y permea sobre la estructura de la Estrategia. En consecuencia, es lícito afirmar que el método seguido, como se anunció en páginas precedentes, no tiene un perfil técnico en exclusiva sino que puede considerarse más bien técnico político.

Para aquellos que trabajan dentro del ámbito público de actuación, la pregunta clave de una estrategia no debería ser ¿Cuál es la mejor propuesta técnica? sino ¿Cuál es la mejor propuesta técnica capaz de ser incorporada, de verdad, a un programa político e institucional de gobierno?

Figura 1: Metodología propuesta para la formulación de la EA-GIZC



El Paso 1 ó Inicial expresa, de forma inequívoca, la voluntad de la Junta de Andalucía, a través de la CMA, de buscar un camino que conduzca a frenar el deterioro observado en nuestro litoral y medio marino. Pero al mismo tiempo se asume una premisa que condiciona cualquier razonamiento y propuesta ulterior: buena parte de la población, equipamientos, infraestructuras y actividades económicas, tienen lugar en esta estrecha franja. Y esta situación, que parece válida hoy, es muy probable que también lo sea en el mañana. A este emparejamiento dialéctico conservación-desarrollo, hay que buscarle un nuevo modelo de gestión dentro de una corporación pública. Así se vislumbra el objetivo último de todo el trabajo. Este primer paso de la Estrategia se escenifica con la firma de un Convenio de Colaboración entre la CMA y la UCA. La institución universitaria aporta un Grupo de Investigación que ha realizado proyectos específicos sobre GIZC para organismos internacionales, autoridades europeas, instituciones nacionales, etc.

Paso 1: Se expresa, de forma inequívoca, la voluntad de la Junta de Andalucía, a través de la CMA, de buscar un camino que conduzca a frenar el deterioro observado en nuestro litoral y medio marino.

El Paso 2 u Organizativo se inicia proponiendo un equipo de trabajo apropiado y un enfoque innovador. Con el objetivo antes descrito se profundiza en los diferentes contextos y entornos en los que se va a formular y desarrollar la futura EA-GIZC. El primer contexto estudiado será el propio, el de Andalucía. Para ello se analiza el escenario institucional, ambiental, económico y social. El segundo contexto abordado es el externo. Para ello se presta especial atención a la Agenda Institucional Europa, a las experiencias internacionales análogas pero también a las propias nacionales y regionales. Con todo ello se obtiene una aproximación de lo que se puede hacer “dentro” y de lo que se está haciendo “fuera”. El resultado facilita el marco lógico y conceptual del proyecto, los principios orientadores e inspiradores de la EA-GIZC, pero también un esquema metodológico que seguir. El acuerdo de los responsables institucionales constituía un requisito sin el cual no se podía continuar.

Paso 2: El acuerdo de los responsables institucionales constituía un requisito sin el cual no se podía continuar.

El Paso 3 se centra en la Misión que la institución pública tiene con respecto al litoral y al medio marino andaluz. Por descontado que hay que atender a las razones (**¿por qué Andalucía necesita una EA-GIZC?**) que justifican la movilización para afrontar el futuro de ese litoral a través de una Estrategia. Esta especie de “Argumentario” será clave para solicitar y demandar la “adhesión”, por parte de los diferentes departamentos o unidades corporativas, a la Estrategia. ¿O es que las expectativas de actuación conjunta deben seguir quedando solo bajo la égida de la disciplina política e institucional? Una respuesta afirmativa sería dar pábulo a los argumentos contrarios a la filosofía que subyace en el concepto de Gobernanza. Además, lo anterior debe estar relacionado, y de manera muy íntima por cierto, con los **Valores** considerados por la Junta de Andalucía. Ello explica, a su vez, la necesidad de esbozar al menos, la **Visión** institucional que se pretende para el litoral, para el medio marino, sus recursos, las actividades humanas, el modelo de crecimiento y desarrollo, etc.

Paso 3: Hay que atender a las razones que justifican la movilización para afrontar el futuro de ese litoral a través de una Estrategia.

El Paso 4 desarrolla al Análisis Estratégico (Aspectos físico naturales y socio económicos del litoral y del medio marino). Este paso se cumplimenta gracias a tareas interpretadas más o menos convencionalmente. Y es que en este apartado el aporte principal de la EA-GIZC ha sido el estudio, pero sobre todo la síntesis, de las principales dimensiones del litoral y del medio marino andaluz. Una licencia analógica del pensamiento estratégico sería la de identificar este paso con la “perspectiva externa” de los diagnósticos de las empresas o instituciones. El hecho de reconocer la existencia de dimensiones carentes de pureza genética (socio

ambiental y socio económica) expresa, de forma fiel, un pensamiento acerca de lo que nos parece una realidad evidente: en casi todos los confines del litoral de Andalucía el ser humano ostenta una función protagonista. Consecuencia de esta interpretación, y premisa según se mire, surgen nueve familias de **problemas clave** del litoral: recogidos por la literatura científica e institucional, por la observación sobre el terreno, por aquellos que se deducen de un razonamiento lógico, etc. (6 problemas de tipo socio ambiental y 3 problemas de naturaleza socioeconómica). Ello conduce, según puede verse en la Tabla 1, al reconocimiento de un determinado comportamiento o fenómeno social con respecto a la gestión del litoral y del medio marino. Facilita, y ello no es un asunto baladí, la fijación de los grandes **Objetivos Operativos** (diferentes en su naturaleza a los Objetivos Estratégicos o de Gestión propiamente dicha). Podría escribirse de muchas maneras pero también de la siguiente: se ha obtenido una valiosa materia prima para la construcción de una nueva política pública. Eso sí: está aún pendiente de moldear y validar en un proceso de participación pública y de debate político.

Paso 4: El hecho de reconocer la existencia de dimensiones carentes de pureza genética (socio ambiental y socio económica) expresa un pensamiento acerca de lo que nos parece una realidad evidente: en casi todos los confines del litoral de Andalucía el ser humano ostenta una función protagónica.

Tabla 1: Problemas clave del litoral y Objetivos Operativos

PROBLEMAS CLAVE DEL LITORAL	OBJETIVOS OPERATIVOS
1. Homogeneización del paisaje	1. Frenar los procesos de urbanización generalizada y limitar determinadas actividades económicas en el litoral andaluz
2. Alteración de los procesos naturales	2. Suscitar el replanteamiento de determinadas obras públicas, incluidas las infraestructuras y procesos de urbanización
3. Contaminación de las aguas litorales	3. Mejorar la calidad de las aguas litorales de Andalucía
4. Pérdida de cantidad y calidad de los recursos hídricos	4. Racionalizar la utilización de las aguas continentales y disminuir el ritmo de crecimiento de la demanda
5. Agotamiento de los recursos vivos marinos	5. Controlar la explotación de los recursos vivos
6. Degradación de hábitats litorales y pérdida de biodiversidad	6. Conservar hábitats y recuperar la biodiversidad terrestre litoral y del medio marino
7. Pérdida de posibilidades futuras de desarrollo económico	7. Asegurar el desarrollo económico futuro del litoral andaluz a través de la protección y conservación de los procesos y recursos naturales más importantes
8. Pérdida de patrimonio público: natural y cultural	8. Administrar de forma sostenible el patrimonio público del litoral andaluz, tanto natural como cultural
9. Transferencia de costes entre actividades y usuarios	9. Promover una distribución equitativa de costes y beneficios entre las actividades económicas y los usuarios de recursos

El Paso 5 aborda el Diagnóstico Estratégico propiamente dicho. La novedad del tratamiento y la innovación metodológica reside en que el énfasis ha sido puesto en la perspectiva institucional del modelo de gestión pública (decálogo). Siguiendo con la analogía anterior este paso se correspondería con la “perspectiva interna” del diagnóstico estratégico en el mundo empresarial o de las instituciones. ¿Cómo podría mejorar una institución si no se realiza un estudio introspectivo que señale: Qué se hace bien y qué se hace mal, o qué no se hace? Por esta razón se ha profundizado en aquellos aspectos que condicionan, o perfilan, dicho modelo y que fueron mencionados en páginas precedentes: política, normativa, competencias, instituciones, instrumentos, formación, recursos, información, educación y participación. Estos serán los pilares sobre los que se construya el edificio de la GIZC. El análisis en profundidad de estos **Elementos Estratégicos** da lugar a la

Paso 5: La novedad del tratamiento y la innovación metodológica reside en que el énfasis ha sido puesto en la perspectiva institucional del modelo de gestión pública (decálogo).

Paso 6:
 Establecimiento de 3 Metas y 11 Objetivos Estratégicos asociados a los Objetivos Operativos y a los Principios de la GIZC.

síntesis recogida en un formato de matriz DAFO. Solo un último comentario: es posible que la visión ofrecida sea demasiado institucional. En defensa de este modelo interpretativo hay dos argumentos tan simples como sólidos para esgrimir: uno se refiere a que la Junta de Andalucía ostenta unas responsabilidades institucionales que le obligan a intervenir en la definición del futuro litoral de Andalucía. La segunda y poderosa razón es que, a nuestro modo de ver, las diferentes instituciones públicas deben contribuir a que la sociedad andaluza esté más y mejor concienciada y, por lo tanto, probablemente, movilizadas respecto de ese futuro que hay que perfilar (y no dejar que el devenir o las “circunstancias” se encarguen de hacerlo).

El Paso 6 se identifica con un Planteamiento Estratégico que intermedia entre el apartado de diagnóstico y el propositivo. Con tal intención se esboza una matriz CAME¹ (Tabla 3) que pretende complementar a la DAFO (Tabla 2) realizada en el punto anterior. La potencia argumental de dicha matriz es reforzada con una serie de consideraciones elementales, que conducen a señalar los departamentos, en este caso Consejerías, más implicados en los Objetivos Operativos ya señalados, y en los Principios de la GIZC, también recogidos en los primeros pasos. El remate de este punto se ejecuta gracias al establecimiento de 3 Metas y 11 Objetivos Estratégicos asociados a las anteriores (Tabla 4).

Tabla 2: Matriz DAFO

Debilidades	Fortalezas
Sistema institucional y administrativo que no responde a las necesidades de la GIZC; Superado por los acontecimientos	Voluntad compartida para la búsqueda de un nuevo modelo andaluz de gestión de Zonas Costeras
Amenazas	Oportunidades
Lentitud en la reacción, o parálisis, ante la urgente necesidad de un cambio	Decantar o acelerar las iniciativas políticas e institucionales constatadas. Aprovechar la evolución de la conciencia social. Liderazgo inicial CMA

¹ Matriz DAFO: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades
 Matriz CAME: Corregir las debilidades, Afrontar las amenazas, Mantener las fortalezas y Explotar las oportunidades

Tabla 3: Matriz CAME

Corregir Debilidades	Mantener las Fortalezas
<p>Construyendo y consolidando una nueva estructura institucional que cuente con los instrumentos de gestión adecuados para la GIZC</p>	<p>Reforzando y desarrollando el papel de los procesos participativos en pro de una nueva Política Pública sobre GIZC que asuma los presupuestos de la Gobernanza</p>
Afrontar Amenazas	Explotar Oportunidades
<p>Demostrando que la Junta de Andalucía está decidida a emprender acciones concretas que implican la movilización de importantes recursos materiales y humanos</p>	<p>Aprovechando el contexto interno (Nuevo Estatuto de Autonomía, Iniciativa del Parlamento Andaluz sobre GIZC, Elecciones 2008...) y externo (Recomendación del Parlamento Europeo, Iniciativas de otros países...) se fragua una alianza estratégica en el que tienen cabida los principales agentes sociales e institucionales de Andalucía</p>

Tabla 4: Metas y Objetivos Estratégicos

METAS ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
1. Construir un sólido sistema de alianzas para una nueva política institucional andaluza.	1.1. Formular una política institucional para la GIZC
	1.2. Mejorar la coordinación y cooperación institucional en aquellos asuntos relacionados con el litoral de Andalucía.
	1.3. Favorecer la participación pública de cara a una mayor implicación ciudadana.
2. Disponer de instrumentos apropiados para un modelo más integrado de gestión costera.	2.1. Determinar nuevas funciones y responsabilidades institucionales
	2.2. Modificar, adaptar o aprobar los instrumentos normativos necesarios.
	2.3. Disponer de los instrumentos necesarios para la planificación gestión del litoral de Andalucía
	2.4. Crear instrumentos para la implantación y seguimiento de la propia EA-Gestión Integrada de Zonas Costeras.
3. Conseguir los recursos necesarios para implantar la EA-GIZC.	3.1. Conseguir recursos económicos suficientes para financiar la EA-GIZC.
	3.2. Asegurar una formación técnica adecuada entendiendo la GIZC como proceso de gobernanza.
	3.3. Educar para la sostenibilidad del litoral de Andalucía.
	3.4. Ofrecer información pública suficiente y disponer de un conocimiento científico adecuado para afrontar el proceso de cambio.

El Paso 7 enumera las Opciones Estrat3gicas. Hay que reconocer que este es m1s bien un hito de tipo formal. Es aqu3 donde se describen las tres principales posibilidades estrat3gicas existentes: de Liderazgo, Flexible y Expectante. Por exclusi3n, solo la primera tiene sentido para una gran corporaci3n de naturaleza p1blica como la Junta de Andaluc3a. Entre otras razones porque los ciudadanos socialmente organizados conf3an en la eficacia de sus propias instituciones para el ejercicio de ese liderazgo (en el que ellos mismos tambi3n tienen un papel protagonista). Lo contrario ser3a subrayar la siguiente pregunta ret3rica: 3Son en la actualidad eficaces las instituciones p1blicas ante los grandes retos de la sostenibilidad? Conviene no seguir alimentando las dudas y celos, que desde hace a1os carcomen los cimientos de las democracias Occidentales, acerca de la tan cuestionada eficacia de sector p1blico. Y es que la crisis generada por las evidentes manifestaciones de estas respuestas (fen3meno de las privatizaciones, b1squeda de alternativas en el “tercer sector”, etc.) ha desembocado, parad3jicamente, en el “hallazgo” de un nuevo paradigma que “busca” soluciones. Por esta raz3n, y no por otra, desviamos nuestra mirada hacia la Gobernanza.

Paso 7: Las tres principales posibilidades estrat3gicas existentes son: de Liderazgo, Flexible y Expectante.

3. Se proponen las Acciones para el Desarrollo de la Estrategia (Paso 8)

Algo clave en cualquier estrategia, tanto si va dirigida a una corporaci3n p1blica como a una privada, es la necesidad de traducir las Metas y los Objetivos Estrat3gicos en Acciones concretas. En la EA-GIZC han existido varias fuentes que aportaron el caudal necesario para seleccionar las que se han denominado Acciones Estrat3gicas. En primer lugar se ha utilizado como fuente el Proceso Participativo, al que ya se ha hecho alusi3n en cap3tulos anteriores, y en el que se comprueba el elevado n1mero de ideas vertidas. En efecto, los representantes de colectivos ciudadanos, los t3cnicos y funcionarios de las tres administraciones presentes, as3 como los responsables institucionales, han realizado una important3sima contribuci3n. Tambi3n la revisi3n bibliogr1fica, realizada al principio del proyecto, ha sido una fuente de inspiraci3n importante; no olvidemos que hay algunos pa3ses que llevan m1s de un cuarto de siglo con programas de GIZC. Por 1ltimo, nuestra propia experiencia tambi3n ha servido para hacer crecer el n1mero de propuestas.

Paso 8: En la EA-GIZC han existido varias fuentes para seleccionar las que se han denominado Acciones Estrat3gicas. En primer lugar, el Proceso Participativo. Los representantes de colectivos ciudadanos, los t3cnicos y funcionarios de las tres administraciones presentes, as3 como los responsables institucionales, han realizado una important3sima contribuci3n.

En esta fase del itinerario metodol3gico corresponde, de nuevo, ponerse en contacto con los participantes para remitirles aquellas Acciones Estrat3gicas que han sido seleccionadas. Los criterios utilizados por el equipo t3cnico a la hora de seleccionar las Acciones han sido muy elementales: que encajen en alguna de las Metas y Objetivos Estrat3gicos, que sean concretas y que sean viables. El resultado inicial alcanza 53 Acciones Estrat3gicas repartidas entre los 11 Objetivos se1alados. La distribuci3n por Metas Estrat3gicas es la que sigue: 12 Acciones para la Meta Primera, 21 Acciones para la Meta Segunda y 20 Acciones para la Meta Tercera. El Anexo II ofrece una idea bastante aproximada de lo que se ofrece a los participantes. La descripci3n sucinta de la mayor3a de estas propuestas puede verse en el Anexo III.

El comentario general que puede hacerse respecto a la bater3a de propuestas inicial es, tambi3n, muy sencillo:

- Constituye un repertorio muy completo y equilibrado de soluciones de gesti3n a problemas de gesti3n.

- Sienta las bases de un modelo de gestión diferente en cuanto a estructuras organizativas y sistemas de relación social, mucho más democrático y, probablemente, eficaz a nuestro parecer.
- No debe olvidarse que esta nueva estructura organizativa tiene sentido siempre que su funcionamiento asuma los Objetivos Operativos señalados en el proceso participativo (los que respondían a las nueve familias de problemas del litoral y del medio marino andaluz).
- La procedencia de las Acciones propuestas aparece íntimamente ligada al Proceso Participativo abierto, en el que se incluye además de los seis Talleres Provinciales un Taller Regional. Todo lo anterior facilita la selección de las Acciones que finalmente deben conformar el Plan de Acción.

4. Se establecen los criterios de los Programas que configuran el Plan de Acción (Paso 9)

El paso siguiente trata de articular una secuencia progresiva de acciones que al final deben alcanzar un resultado global; este debe estar lo más cercano posible a los objetivos generales establecidos. Consiste en ordenar las diferentes Acciones Estratégicas atendiendo a la configuración de un Plan de Acción, que se construye asociándose a una lógica táctica. Es decir, cada Acción o grupo de Acciones, se ubica en un orden cronológico, atendiendo a una función u objetivo determinado y limitado, pero siempre prestando un servicio concreto a la Estrategia. El resultado práctico obtenido se identifica con los diferentes Programas en los que se divide la acción de la Estrategia.

Paso 9: Articular una secuencia progresiva de acciones que al final deben alcanzar un resultado global

Las cuatro funciones básicas, y por lo tanto Fases Tácticas, que se consideran en la EA-GIZC son:

1. Programa de Liderazgo (Fase Táctica Primera): Su función principal es la de iniciar, y liderar, el arranque de la misma. Por descontado que antes hay que difundir, y dar publicidad porque se trata de una Política Pública, el contenido de la Estrategia. Conviene que la Junta de Andalucía lleve a cabo acciones significativas acerca de su interés, de sus prioridades, que haga una declaración de sus intenciones acerca de lo que piensa hacer para frenar el deterioro del litoral y del medio marino, etc. No es una fase dilatada en el tiempo (menos de un año), ni costosa. No obstante conviene ejecutarla lo antes posible y de forma rápida. Exige transmitir de manera muy clara, y transparente, mensajes acerca del comienzo de una nueva política pública. En realidad son actuaciones absolutamente viables y carentes de complejidad institucional; siempre y cuando exista voluntad política real de liderar la EA-GIZC. El mensaje, dirigido a ciudadanos y administradores, tiene que ser muy claro: *la Junta de Andalucía está dispuesta a liderar la búsqueda de una forma mejor de administrar nuestros recursos y actividades en el litoral.*

Programa de Liderazgo. Su función principal es la de iniciar, y liderar, el arranque de la misma. Por descontado que antes hay que difundir, y dar publicidad porque se trata de una Política Pública, el contenido de la Estrategia.

2. Programa de Abordaje (Fase Táctica Segunda): Su función es la de acometer, de forma decidida, un conjunto de acciones importantes de la Estrategia. Se trata, en lo fundamental, de sentar las bases institucionales y de participación social (nuevos órganos colegiados). Aquí se deberían plantear los Programas más importantes que

se desarrollarán más adelante (formación, educación, etc.), así como los mecanismos de seguimiento y control de la propia EA-GIZC. Tampoco se necesita demasiado tiempo (entre uno y dos años aproximadamente) ni recursos, pero sí más que en la Fase Anterior. Si esta Fase es bien ejecutada se facilita la realización de las acciones de la Fase siguiente. El mensaje que reciben ciudadanos y administradores es algo así como: *estas son las pruebas de que la iniciativa se está empezando a desarrollar de verdad*. No puede olvidarse el sentido de escepticismo percibido durante el proceso participativo.

3. Programa de Despliegue (Fase Táctica Tercera): Es la fase más compleja desde el punto de vista operativo, tanto por el elevado número de acciones como por su propio contenido. Requiere una cantidad de recursos considerable, tanto humanos como materiales, y una duración más prolongada (varios años) para la realización de las acciones correspondientes. Es el período álgido de la Estrategia. En esta fase se observarán de forma nítida los beneficios de las anteriores. Con esta ingente cantidad de iniciativas, medios y esfuerzos, pocos ciudadanos y administradores dejarán de recibir un rotundo mensaje acerca de la trascendencia, solvencia y envergadura del proyecto.

4. Programa de Consolidación (Fase Táctica Cuarta): Su función es la de rematar los trabajos no concluidos, así como ejecutar una serie de acciones destinadas a afianzar la EA-GIZC dentro de la rutina social, económica y, sobre todo, administrativa de Andalucía. El número de acciones desciende con respecto a la fase anterior. De todas formas conviene no cerrar de forma precipitada la Estrategia dando por finalizada esta fase antes de tiempo. Alcanzada esta fase, los mensajes recibidos por la sociedad y los administradores han debido de calar. Incluso es probable que un considerable número de agentes sociales e institucionales se hayan integrado en alguna de las iniciativas en marcha.

Por otro lado, las acciones propuestas por los participantes, los representantes institucionales y el equipo técnico admiten diversos órdenes y clasificaciones. En el caso de la EA-GIZC las acciones se han valorado, antes de incluirlas en cualquiera de las fases tácticas anteriores, atendiendo a tres criterios:

1. **Criterio Uno: Importancia** y necesidad de la acción dentro del esquema de la GIZC (valoradas de 1 a 3, siendo 3 las acciones *más importantes* en el sentido descrito).
2. **Criterio Dos: Urgencia** de la acción relacionada con la consecución de esa Meta y Objetivo Estratégico o respecto a otros (valoradas de 1 a 3, siendo 3 las acciones *más urgentes*).
3. **Criterio Tres: Arrastre/Motricidad.** Cuando la acción tiene capacidad motriz sobre otras ya sea en relación a esa Meta y Objetivo Estratégico o respecto a otros (valoradas de 1 a 3, siendo 3 las acciones de *mayor capacidad de arrastre*).

El procedimiento clasificatorio de las diferentes acciones ha sido el que se detalla a continuación pero conviene aclarar, no obstante, que las dudas surgidas han sido resueltas siguiendo la lógica de la GIZC.

Programa de Abordaje. Su función es la de acometer, de forma decidida, un conjunto de acciones importantes de la Estrategia. Se trata, en lo fundamental, de sentar las bases institucionales y de participación social (nuevos órganos colegiados).

Programa de Consolidación. Su función es la de rematar los trabajos no concluidos, así como ejecutar una serie de acciones destinadas a afianzar la EA-GIZC dentro de la rutina social, económica y, sobre todo, administrativa de Andalucía.

- **Programa de Liderazgo**, aquellas con el máximo valor en los tres criterios antes señalados.
- **Programa de Abordaje**: aquellas con la máxima puntuación en Urgencia y Arrastre.
- **Programa de Despliegue**: aquellas con valores máximos en las combinaciones de Importancia/Urgencia ó Importante/Arrastre, o bien aquellas acciones con una nota intermedia en los tres criterios.
- **Programa de Consolidación**: aquellas que no hayan sido seleccionadas antes y que sean de utilidad para asentar lo conseguido anteriormente.

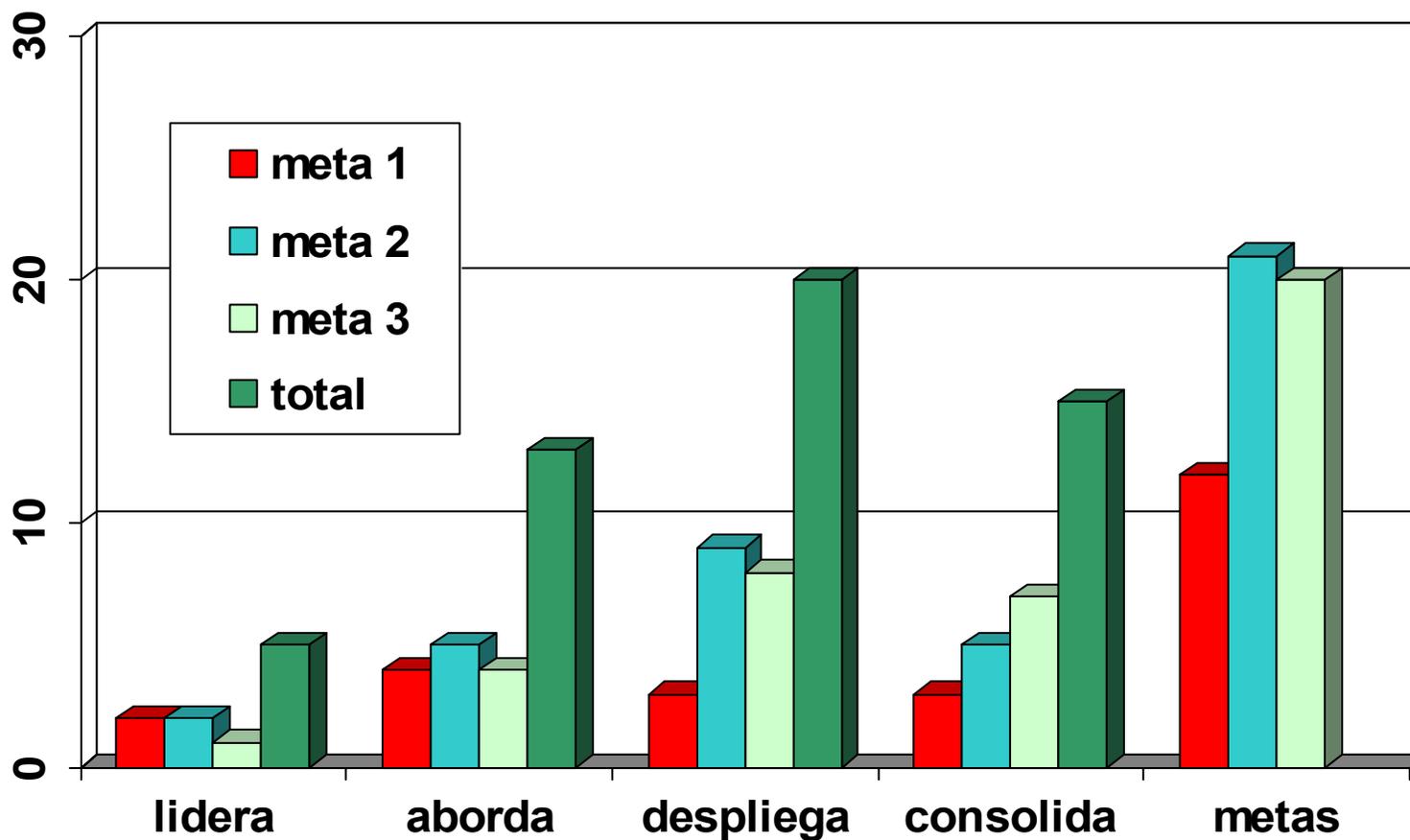
Los resultados obtenidos aparecen en la Figura 2. El **Programa de Liderazgo**, con solo cinco actuaciones, se caracteriza por sentar las bases políticas y técnicas de la iniciativa. Las Acciones seleccionadas son las siguientes: aprobación en el seno del Consejo de Gobierno de la EA-GIZC, declaración institucional a través de la “Agenda para una política andaluza de GIZC”, aprobación del Programa Andaluz de GIZC siguiendo las pautas establecidas en la propia Estrategia, Edición y difusión del Documento de la Estrategia, con objeto de que sea conocida por el mayor número de personas posible, y una Hoja Electrónica institucional preparada para servir de contacto y facilitar el trabajo en red de todos aquellos interesados o implicados en la implantación y resultados de la EA-GIZC. En esta temprana etapa conviene, además, precisar qué Consejería, departamento o persona tendrá la responsabilidad del liderazgo institucional; la intención es ofrecer una referencia concreta para todos los asuntos relacionados con la Estrategia. Parece razonable que estas Acciones sean ejecutadas en un plazo breve, e inmediatamente después del proceso de formulación estratégica. No sería descabellado pensar que podrían ejecutarse en diez o doce meses.

El **Programa de Abordaje** complementa al anterior. Las trece Acciones propuestas facilitan un paso más de cara al afianzamiento de la Estrategia y su control. En lo esencial debería cimentarse, desde el punto de vista institucional y de los órganos colegiados que acompañan, el imaginario edificio de la Estrategia: firma de un “Pacto por el litoral andaluz” entre los principales agentes sociales e institucionales, creación de la Comisión Costera y de la Agencia para la Gestión Costera, organización de los Foros Costeros, la elaboración de un Directorio Costero para que los interesados o implicados puedan contactar, implantación de los instrumentos necesarios para la gestión de la Estrategia (Cuadro de Mando Integral, *Balanced Scorecard*), para el control y difusión de sus resultados (Sistema de Indicadores y de Comunicación), para la generación de información sobre el propio litoral (Observatorio del Litoral de Andalucía, OLA), para la relación y contacto de los implicados o interesados (Boletín Costero). Pero también se diseñan e inician los Programas de Formación para la GIZC y de Educación para la Sostenibilidad, o aquellos otros Proyectos que revistan cierta urgencia por la situación concreta de un fenómeno o sector (como la Acción que persigue facilitar a los municipios que lo deseen la ampliación a 200 metros la ZSP del DPMT). Buena parte de estas acciones necesitan entre uno y dos años para su inicio o ejecución, al menos para que su funcionamiento tenga una inercia que garantice su viabilidad. No debe olvidarse que algunas requieren cierto tiempo de planificación antes de ser llevadas a la práctica.

El **Programa de Despliegue** concentra su atención, aunque no de forma exclusiva, en las necesidades instrumentales, tanto normativas como de planificación y gestión. Es el Programa que contiene un mayor número de Acciones propuestas: veintidós en total. A los Convenios de Colaboración para la GIZC con la AGE y los Municipios (muy importantes pero no fáciles de conseguir a la luz de experiencias precedentes; por eso se han situado en esta fase), hay que añadir la creación de los Consejos Costeros y de los Grupos de Acción Costera. Además habría que iniciar todas las Acciones vinculadas a la base legal, como la preparación de una futura “Ley Andaluza de GIZC”, igual que tienen los países más desarrollados en este ámbito de la gestión pública; y a los instrumentos específicos de gestión, como los vinculados a la ZSP y al DPMT; y la creación de un “Fondo Público para la Conservación y Mejora del litoral andaluz” y del “Instituto de Estudios del Litoral de Andalucía”, entre otros. Este último sería el responsable de abordar otras iniciativas especialmente interesantes para la Estrategia (Crear una Comisión Científica para el Asesoramiento Institucional, Elaborar un Inventario de Recursos Costero Marinos, etc.). Estas Acciones, tomadas en conjunto, necesitan alrededor de cuatro o cinco años para su inicio o ejecución.

El **Programa de Consolidación** remata la Estrategia a través de una serie de Acciones que revisten cierta importancia pero que no precisan la urgencia de las anteriores o no tienen suficiente capacidad de arrastre. Por otro lado, suelen ser también Acciones con cierta dificultad de ejecución, o que necesitan información difícil de conseguir, o una considerable cantidad de recursos económicos, e incluso se pueden producir varias de estas circunstancias a la vez: “Banco de Tierras Costeras”, “Programa para la Retirada Controlada”, “Zonificación del Mar Andaluz”, “Atlas del Litoral de Andalucía”, etc. En cualquier caso, el elevado número de Acciones de la Estrategia aconseja la modulación en el inicio de las más de 50 Acciones propuestas en total. Es decir, no se trata de que el plazo de ejecución sea mayor o menor; se procura que las Acciones no superen la capacidad real de maniobra de los responsables de la EA-GIZC. Además, hay que recordar que la mayor parte de los Programas de GIZC tardan alrededor de 10-15 años en ejecutarse. Debido a los argumentos esgrimidos, no parece descabellado pensar que este último Programa disponga de varios años para su desarrollo (entre dos y cuatro años).

Figura 2. Nmero de Acciones y organizacin tctica de la EA-GIZC



5. Reflexiones finales: implantación y claves del éxito de la EA-GIZC

Aunque suene paradójico no hay muchos estudios que hayan propuesto criterios de evaluación para estrategias desarrolladas. Es cierto que en el ámbito militar, diplomático, empresarial o de gobierno de ciudades y territorios, el triunfo de una estrategia también tiene que ver con factores tan dispares como la suerte, la superioridad o la aplicación inteligente de esa misma estrategia. No obstante, parece que todo apunta a una serie de pautas a las que suele acompañar el éxito en la fase de implantación. Así, según Mintzberg, Brian y Ghosal (2002), en bastantes ocasiones aparece la flexibilidad de maniobra, la selección de objetivos que más tarde darán ventaja, la concentración de esfuerzos, conservar la iniciativa, precisar objetivos muy claros y compartidos, conseguir un liderazgo capaz y comprometido, etc.

También parece que el fracaso suele ser aliado de estrategias no bien comunicadas o comprendidas por la organización, o de iniciativas que no integran de forma correcta los objetivos estratégicos con los aspectos operativos, o que las decisiones cotidianas en la institución simplemente ignoran las propuestas estratégicas, o incluso que la falta de seguimiento y control de la iniciativa lleva al olvido en poco tiempo. Sobre esto último algunos autores, como Martínez y Milla (2005), sugieren tres instrumentos que pueden contribuir a una implantación más efectiva de la estrategia: estructura organizativa, planes de acción definidos y un sistema de seguimiento. Otros autores, como Fernández Güell (2006), en el ámbito de las estrategias de ciudades y territorios, insisten en aspectos como la formalización de los compromisos y en la movilización de los agentes sociales.

Cada uno de ellos aporta factores muy a tener en cuenta para el caso de la EA-GIZC. No obstante, algunas reflexiones finales pueden ayudar a interpretar el trabajo futuro que requiere el litoral y el mar que baña Andalucía:

- El nuevo modelo de gestión andaluz, asumiendo los presupuestos de la gobernanza, debe tratar de tejer una auténtica red cooperativa entre los diferentes actores implicados: gobernantes, administradores y administrados.
- No hay que perder de vista que se trata de un proyecto de largo plazo. Y no nos referimos solo a esos entre 8 y 12 años que puede durar la ejecución de las Acciones de la EA-GIZC (dos o tres legislaturas medidos en términos de democracia formal). Eso es solo la duración de la primera generación de Programa de GIZC. Esta disciplina interpreta su propio devenir de manera cíclica y retroalimentada. En definitiva, nos está hablando de aprendizaje social en cuanto a fórmulas de gobernabilidad del litoral.
- Estamos ante una verdadera encrucijada de nuestro tiempo, que no un laberinto. La voluntad política y la capacidad técnica deben estrechar vínculos; y escrutar los avances posibles; y observar lo que hace una que otra pueda aprovechar, y viceversa. De esta manera, los mensajes pueden llegar antes y mejor a la sociedad a la que van destinados, en teoría, todos nuestros esfuerzos.

El nuevo modelo de gestión andaluz, asumiendo los presupuestos de la gobernanza, debe tratar de tejer una auténtica red cooperativa entre los diferentes actores implicados: gobernantes, administradores y administrados

- Pero si voluntad y capacidad forman la argamasa esencial de ese futuro progreso en la gestión de nuestro patrimonio litoral y marino, el compromiso de todos constituye el adhesivo que se antoja imprescindible.

Anexo I. Esquema de la Estrategia Andaluza de Gestin Integrada de Zonas Costeras

VISIÓN: CONSEGUIR PARA EL LITORAL DE ANDALUCÍA UN MODELO DE GOBERNANZA QUE RESPONDA A LAS NECESIDADES DE LA GIZC	METAS ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Nº de ACCIONES PRIORITARIAS
	1. Construir un sólido sistema de alianzas para una nueva política institucional andaluza.	1.1. Formular una política institucional para la GIZC	3
		1.2. Mejorar la coordinación y cooperación institucional en aquellos asuntos relacionados con el litoral de Andalucía.	4
		1.3. Favorecer la participación pública de cara a una mayor implicación ciudadana.	5
	2. Disponer de instrumentos apropiados para un modelo más integrado de gestión costera.	2.1. Determinar nuevas funciones y responsabilidades institucionales	4
		2.2. Modificar, adaptar o aprobar los instrumentos normativos necesarios.	4
		2.3. Disponer de los instrumentos necesarios para la planificación gestión del litoral de Andalucía	9
		2.4. Crear instrumentos para la implantación y seguimiento de la propia EA-Gestión Integrada de Zonas Costeras.	4
	3. Conseguir los recursos necesarios para implantar la EA-GIZC.	3.1. Conseguir recursos económicos suficientes para financiar la EA-GIZC.	4
		3.2. Asegurar una formación técnica adecuada entendiendo la GIZC como proceso de gobernanza.	4
3.3. Educar para la sostenibilidad del litoral de Andalucía.		6	
3.4. Ofrecer información pública suficiente y disponer de un conocimiento científico adecuado para afrontar el proceso de cambio.		6	

*** Explicación del Anexo II**

Im	Criterio Uno: Importancia
Ur	Criterio Dos: Urgencia
Mo	Criterio Tres: Arrastre/Motricidad
FT	Fase Táctica: Programas
●●	Fase Táctica Primera: Programa de Liderazgo
●	Fase Táctica Segunda: Programa de Abordaje
●	Fase Táctica Tercera: Programa de Despliegue
●	Fase Táctica Cuarta: Programa de Consolidación

Anexo II. Criterios para la organización táctica de la EA-GIZC

META	1. Construir un sólido sistema de alianzas para una nueva política institucional andaluza.				
OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN	Im	Ur	Mo	FT
1.1. Formular una política institucional para la GIZC	1. Aprobar en el seno del Consejo de Gobierno Andaluz la <i>Estrategia Andaluza para la Gestión Integrada de Zonas Costeras</i>	3	3	3	●●
	2. Redactar un documento o declaración institucional denominado <i>Agenda para una política andaluza de gestión integrada de las áreas litorales</i>	3	3	3	●●
	3. Firma del <i>Pacto por el litoral andaluz</i> entre los Agentes Sociales e Institucionales implicados o interesados	2	3	3	●
1.2. Mejorar la coordinación y cooperación institucional en aquellos asuntos relacionados con el litoral.	4. Crear la <i>Comisión Costera de Andalucía</i> como órgano colegiado del Gobierno Andaluz y las correspondientes <i>Comisiones Costeras Provinciales</i>	3	3	3	●●
	5. Establecer <i>Convenios de Colaboración para la GIZC</i> entre el Gobierno de Andalucía, la AGE y los Municipios	3	2	3	●
	6. Determinar <i>Protocolos Elementales de Coordinación y Cooperación</i> entre las unidades técnicas clave de la Junta de Andalucía y entre <i>Agentes Operativos y de la Autoridad</i> (CAA, AGE, y AL)	2	2	2	●
	7. Desarrollar <i>Programas Conjuntos para la GIZC</i> con las áreas litorales vecinas y promover la cooperación internacional a través del <i>Intercambio de Experiencias sobre GIZC</i>	1	1	1	●

1.3. Favorecer la participacin pblica de cara a una mayor implicacin ciudadana.	8. Crear el <i>Foro Costero de Andaluca</i> , y sus correspondientes <i>Foros Costeros Provinciales</i>	3	3	3	●●
	9. Crear el <i>Consejo Costero de Andaluca</i> , y sus correspondientes <i>Consejos Costeros Provinciales</i>	3	2	3	●
	10. Elaborar un <i>Directorio Costero</i> con los Agentes Sociales e Institucionales ms influyentes en los temas costeros, los vinculados a los usos, actividades y recursos del litoral.	2	3	3	●
	11. Auspiciar la creacin de la fundacin o asociacin <i>Club de amigos de las costas de Andaluca</i>	1	1	2	●
	12. Revisar la estructura de los Consejos Andaluces actuales a la luz de las necesidades de la GIZC	1	1	2	●

META	2. Disponer de instrumentos apropiados para un modelo ms integrado de gestin costera.				
OBJETIVO ESTRATGICO	ACCIÓN	I	U	M	FT
2.1. Determinar nuevas funciones y responsabilidades institucionales a travs de nuevos instrumentos	13. Crear la <i>Agencia Andaluza para la Gestin Costera</i>	3	3	3	●●
	14. Desarrollar la figura de los <i>Grupos de Accin Costera</i> en cada provincia litoral	3	2	3	●
	15. Elaborar y difundir un detallado <i>Catlogo del reparto de responsabilidades</i> de aquellas funciones de inter s para la gestin de las reas costero marinas	2	2	2	●
	16. Adaptar o crear divisiones, ramas o <i>Unidades Especializadas para los Asuntos Costero Marinos</i> en las Empresas Pblicas de Andaluca.	1	2	1	●
2.2. Modificar, adaptar o aprobar los instrumentos normativos necesarios.	17. Crear en el seno del Parlamento de Andaluca la <i>Comisin Parlamentaria para la Gestin Costera</i>	3	2	3	●
	18. Preparar el borrador de la <i>Ley Andaluza de Gestin Integrada de Zonas Costeras</i>	3	2	3	●
	19. Acelerar en lo posible la transferencia de competencias que aparecen en el nuevo Estatuto de AA	3	3	2	●
	20. Realizar un <i>Compendio normativo para la gestin de los recursos costeros marinos de Andaluca</i>	2	2	2	●

2.3. Disponer de los instrumentos necesarios para la planificacin y gestin del litoral de Andaluca.	21. Aprobar el <i>Programa Andaluz de GIZC</i> , basado en las pautas y propuestas de la EA-GIZC	3	3	3	
	22. Creacin de las <i>Zonas Especiales del Mar Andaluz</i>	2	2	1	
	23. Disear la iniciativa denominada <i>A200</i> . Persigue facilitar a los municipios que de forma libre y voluntaria decidan ampliar la ZSP del DPMT hasta 200 metros	2	3	3	
	24. Elaborar el <i>Programa Andaluz para la Retirada controlada</i> para hacer frente a los efectos de la subida del nivel del mar provocados por el cambio climtico	2	1	2	
	25. Poner en contacto, a travs del <i>Programa SINERGIA 21 o Interconexin 21</i> , iniciativas, proyectos, administraciones que se complementen	2	2	2	
	26. Crear el <i>Banco de Tierras Costeas de Andaluca</i>	2	3	1	
	27. Implantar los <i>Criterios para la gestin integrada de la ZSP-DPMT</i>	2	2	2	
	28. Elaborar <i>Criterios para la Gestin de los ttulos de ocupacin y uso del DPMT</i>	2	2	2	
	29. Llevar a cabo diferentes planes y estudios: <i>Atlas del Litoral de Andaluca, Plan de Restauracin de Hbitats Críticos Costero Marinos, Corredor del Litoral de Andaluca</i>	1	1	1	
2.4. Crear instrumentos para difusin, la implantacin y seguimiento de la EA-GIZC.	30. <i>Editar y difundir</i> ampliamente la EA-GIZC	3	3	3	
	31. Crear un <i>Sistema de Indicadores para la EA-GIZC</i>	2	3	3	
	32. Implantar el <i>Cuadro de Mando Integral para la EA-GIZC</i> (Balanced Scorecard)	2	3	3	
	33. Crear un <i>Sistema de Comunicacin</i> que difunda la evolucin del proceso de implantacin	2	3	3	

META	3. Conseguir los recursos necesarios para implantar la EA-GIZC				
OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN	I	U	M	FT
3.1. Conseguir recursos económicos para financiar la EA-GIZC.	34. Elaborar <i>Nuevos criterios para la Regulación y la gestión del régimen económico-financiero del DPMT</i>	2	2	3	●
	35. Crear el <i>Fondo Público para la Conservación y Mejora del Litoral Andaluz</i>	3	2	3	●
	36. Realizar un <i>Estudio sobre la Incidencia Económica de los procesos naturales y los recursos costeros</i>	1	1	1	●
	37. Iniciar un proyecto denominado <i>Transferencia de costes 0</i> cuyo objetivo sería calcular y eliminar el montante del coste de transferencia de algunas actividades económicas a otras	2	1	2	●
3.2. Asegurar una formación técnica adecuada entendiendo la GIZC como proceso de gobernanza.	38. Implantar un <i>Programa de Formación para la GIZC</i>	3	3	3	●●
	39. <i>Revisar la RPT</i> de cara a la incorporación de especialistas en GIZC en la Administración Andaluza	2	2	1	●
	40. Editar un <i>Manual para la gestión integrada de áreas litorales de Andalucía</i>	1	1	1	●
	41. Celebrar los <i>Encuentros en la Costa</i>	2	2	2	●

3.3. Educar para la sostenibilidad del litoral de Andaluca.	42. Desarrollar el Programa <i>Educacin para la Sostenibilidad del Litoral de Andaluca</i>	3	3	3	●●
	43. Crear la red de <i>Aulas del Litoral Andaluz (ALA)</i>	2	2	2	●
	44. Producir y editar <i>Comprender y vivir el litoral de Andaluca</i>	1	2	2	●
	45. Disear la campaa <i>Nuestro litoral tiene futuro</i>	2	2	2	●
	46. Organizar la <i>Feria del Litoral</i>	1	1	2	●
	47. Editar el libro <i>Buenas Prcticas para la gestin de los recursos litorales</i>	1	1	2	●
3.4. Ofrecer informacin pblica suficiente y disponer de un conocimiento cientfico adecuado para afrontar el proceso de cambio.	48. Disear la <i>Hoja Electrónica del litoral andaluz</i>	2	3	3	●
	49. Crear el <i>Observatorio Litoral de Andaluca</i> (OLA)	3	3	3	●●
	50. Elaborar el <i>Boletn Costero de Andaluca</i>	2	3	3	●
	51. Crear el <i>Instituto de Estudios del Litoral de Andaluca</i> que desarrolle el proyecto plurianual denominado <i>El litoral de Andaluca a fondo</i>	3	2	3	●
	52. Poner en marcha el programa <i>Comparte y gana</i> , dirigido a sistematizar el intercambio de informacin entre las instituciones que trabajan en las reas litorales	3	2	3	●
	53. Adaptar el contenido del <i>SIGLA</i> a las necesidades de los gestores y del proceso de toma de decisiones de la Junta de Andaluca	3	2	3	●

Anexo III. Breve descripción de las Acciones Prioritarias

METAS ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIÓN PRIORITARIA
<p>1. Construir un sólido sistema de alianzas para una nueva política institucional andaluza</p>	<p>1.1. Formular una política institucional para la GIZC</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprobar en el seno del Consejo de Gobierno Andaluz la <i>Estrategia Andaluza para la Gestión Integrada de Zonas Costeras</i>, asignando la responsabilidad de liderazgo institucional a un órgano colegiado (por ejemplo, Comisión Costera de Andalucía presidida por el Consejero de Gobernación o de Presidencia). 2. Redactar una declaración institucional denominada <i>Agenda de una política andaluza para la gestión integrada de las áreas litorales</i>. En dicho documento se recogerá, de forma explícita, la “visión” futura del espacio litoral y los compromisos públicos derivados en forma de criterios para el desarrollo, las cuestiones del liderazgo y las directrices de la política institucional de la Junta de Andalucía con respecto a la gestión del litoral; también se concretarán las prioridades o temas clave, entre ellos la necesidad de incorporar de forma plena al sistema de gestión andaluz el medio y los recursos marinos. Con un formato adecuado (sintético, breve), y expresado en lenguaje claro y sencillo, se editará y publicará con objeto de que tenga una muy amplia difusión entre los principales Agentes Sociales e Institucionales. Los principales mensajes que deben enviarse son dos: 1º que la conformación de una alianza institucional afecta a todos los departamentos y unidades administrativas de la Junta de Andalucía. 2º que en dicha alianza, liderada por la propia JA, es necesario que se integre también la AGE y la Administración Local. 3. Firma del <i>Pacto por el litoral andaluz</i> entre los Agentes Sociales e Institucionales implicados o interesados. En dicho texto aparece una declaración voluntaria para trabajar de forma conjunta y cooperativa en la búsqueda de un equilibrio entre las necesidades de conservación de sus valores y funciones naturales, y el desarrollo social y económico al que tiene derecho la población que reside, trabaja o visita dicho espacio. El texto debe recoger la filosofía de la propia EA-GIZC.

	<p>1.2. Mejorar la coordinación y cooperación institucional en aquellos asuntos relacionados con el litoral de Andalucía</p>	<p>4. Crear la Comisión Costera de Andalucía como órgano colegiado del Gobierno Andaluz cuya función será la de liderar, proponer, y llevar a cabo, medidas tendentes para mejorar la coordinación y cooperación entre departamentos de la propia Junta de Andalucía, y entre esta y el resto de administraciones públicas. Las anteriores tienen su réplica en las correspondientes Comisiones Costeras Provinciales, que son coordinadas desde la Delegación de Gobernación. En ambos casos su composición debe asegurar una adecuada representación (que puede estar en función de los temas clave a tratar). Estas pueden, a su vez, establecer protocolos de coordinación con la Delegación del Gobierno o las Subdelegaciones correspondientes. Otra posibilidad escalar sería organizar las Comisiones Costeras Subregionales, especialmente en áreas urbanas o metropolitanas, o donde exista una unidad fisiográfica singular (estuario, bahía...) De esta manera se auspicia la coordinación y cooperación intermunicipal (estaría compuesta por 2-3 representantes de cada municipio: Alcalde + 2 Concejales), se tendría más cuenta la base físico natural (incluido el medio marino correspondiente), y habría bastante coincidencia con los ámbitos territoriales propuestos en el POTA.</p> <p>5. Establecer Convenios de Colaboración para la GIZC entre el Gobierno de Andalucía, la AGE y los Municipios. Con respecto a la AGE, especialmente con los Ministerios responsables de la Dirección General de Costas, las Autoridades Portuarias, el Instituto Español de Oceanografía y la Sociedad Estatal de Salvamento Marítimo. Especial énfasis tendrán los temas relacionados con el ámbito y recursos marinos. También se puede proponer a la AGE la celebración de una Conferencia Sectorial para la GIZC con objeto de buscar mecanismos más eficaces de coordinación y cooperación. Con referencia a los municipios a través de Convenios Marco de Colaboración para la GIZC entre el Gobierno de Andalucía y la Federación Andaluza de Municipios y Provincias (FAMP), que faciliten Acuerdos Específicos con Diputaciones Provinciales, Mancomunidades de Municipios y Ayuntamientos. También es posible potenciar la cooperación con entidades locales a través de incentivos financieros. Para ello se crea la figura Municipio Litoral sostenible. El ente local, de forma voluntaria, procura cumplir una serie de requisitos para beneficiarse de esta promoción. En este caso se acepta un compromiso, por</p>
--	--	---

		<p>parte de ambas administraciones, para la coordinación y cooperación en aquellos asuntos más relacionados con la sostenibilidad de los recursos costeros y marinos. Para ello se pueden aprovechar las posibles sinergias del Programa Ciudad 21: se incorporan, a las Agendas 21 del litoral de Andalucía, los principios de la GIZC, así como una nueva visión territorial y espacial del medio costero y marino en cada municipio.</p> <p>6. Determinar Protocolos Elementales de Coordinación y Cooperación entre las unidades técnicas clave de la Junta de Andalucía y de la AGE (especialmente con la DGC) implicadas en la gestión de las áreas litorales y sus recursos (ej. Entre las que trabajan en la ZSP del DPMT de la CMA y la COPT, disciplina ambiental y urbanística respectivamente). También cabe la posibilidad de hacer lo propio entre Agentes Operativos y de la Autoridad: de la CAA (Policía Autonómica, Agentes de Medio Ambiente, Inspectores de Pesca...), de la AGE (Vigilantes de Costas, SEPRONA...), y de las Administraciones Locales (Policía Local).</p> <p>7. Desarrollar Programas Conjuntos para la GIZC (“Compartiendo la costa”) con las áreas litorales vecinas (Murcia, Francia y Portugal), y promover la cooperación internacional a través del Intercambio de Experiencias sobre GIZC con países de Iberoamérica, del Mediterráneo y Marruecos (Programa En la otra orilla).</p>
--	--	---

	<p>1.3. Favorecer la participación pública de cara a una mayor implicación ciudadana</p>	<p>8. Crear el Foro Costero de Andalucía, y sus correspondientes Foros Costeros Provinciales. Deben ser los lugares donde se debatan, de forma libre, abierta (máximo 150-200 miembros) y transparente, aquellos temas que interesen a la comunidad. Una posibilidad operativa con ciertas ventajas es que, con financiación de la propia JA a través de Contratos-Programa, pueden estar ligados, desde el punto de vista organizativo, a las Universidades o Centros de Investigación. También es necesario contar con los Grupos de Desarrollo Rural y con los futuros Grupos de Acción Costera. Algunas claves para el buen funcionamiento de un Foro Costero es que esté abierto a todos los interesados, se facilite información actualizada y de fácil acceso, tenga actividades regulares, pueda ofrecer un tratamiento objetivo, sosegado o científico de los temas a debatir, sus resultados se eleven a otros órganos colegiados o unipersonales de gobierno para su consideración, etc. El objetivo último es vincular la sociedad a los problemas y a las decisiones en el ámbito público de actuación, al tiempo que crea interacciones entre sus miembros y entre estos y los representantes institucionales. Sus reuniones deben ser periódicas y tratar temas de actualidad.</p> <p>9. Crear el Consejo Costero de Andalucía, y sus correspondientes Consejos Costeros Provinciales. También de naturaleza deliberante y propositiva, estaría restringido a representantes de las tres escalas de la Administración Pública y a Agentes Sociales clave. También formarían parte del Foro Costero como miembros natos. Su cometido es asesorar cuando haya problemas o temas controvertidos. Número de componentes reducido (máximo 20-25), de alta cualificación técnica o representatividad.</p> <p>10. Elaborar un Directorio Costero, (una especie de Who's who?) con los Agentes Sociales e Institucionales más influyentes en los temas costeros, los vinculados a los usos, actividades y recursos de las áreas del litoral de Andalucía, con objeto de facilitar el intercambio de opiniones e información, la asociación, la colaboración, y la participación en los órganos colegiados de asesoramiento o toma de decisiones.</p>
--	--	--

		<p>11. Auspiciar la creación de la fundación o asociación <i>Club de amigos de las costas de Andalucía</i> para que, inspirados en otros ejemplos que llevan funcionando varias décadas en algunos países de Europa, la sociedad civil constituya, con la ayuda de la JA, una institución que propicie el encuentro entre asociados que tienen en común el aprecio y el respeto al patrimonio costero y un deseo inequívoco de disfrutarlo. Se trataría de propiciar un funcionamiento cooperativo en red.</p> <p>12. Revisar la estructura de los Consejos Andaluces actuales a la luz de las necesidades de la GIZC, incorporando representantes institucionales o sociales vinculados directamente a la gestión de los recursos costero marinos.</p>
--	--	--

<p>2. Disponer de instrumentos apropiados para un modelo ms integrado de gestin costera</p>	<p>2.1. Determinar nuevas funciones y responsabilidades institucionales a travs de nuevos instrumentos</p>	<p>13. Crear la <i>Agencia Andaluza para la Gestin Costera</i>. Dicho rgano debe ser concebido como una unidad flexible, dinmica, gil, de naturaleza operativa, con un reducido nmero de personas dedicadas a buscar oportunidades de colaboracin y proyectos singulares, con pretendidos efectos didcticos sobre un nuevo modelo de gestin cooperativa. En su primera etapa debera hacerse cargo de la implantacin de la EA-GIZC.</p> <p>14. Desarrollar la figura de los <i>Grupos de Accin Costera</i> (Eje 4 del IFOP), en cada provincia litoral, dentro de la Agencia Andaluza para la Gestin Costera, como figuras dinamizadoras de la sociedad y de la economa ms ligadas al medio costero marino.</p> <p>15. Elaborar, y difundir sobre todo entre los administradores de la JA, un detallado <i>Catlogo del reparto de responsabilidades</i> de aquellas funciones de inters para la gestin de las reas costero marinas: EIA, ENP, ZSP del DPMT, patrimonio cultural, urbanismo, OT, infraestructuras portuarias, abastecimiento, saneamiento y depuracin, defensa costera, dragados, defensa nacional, pesca, acuicultura, extraccin de minerales y recursos vivos, acuicultura, agricultura, silvicultura, industria, comercio martimo, salvamento y seguridad martima, turismo y ocio...</p> <p>16. Aprovechando los recursos humanos existentes, adaptar o crear divisiones, ramas o <i>Unidades Especializadas para los Asuntos Costero Marinos</i> en las Empresas Pblicas de Andaluca, facilitando protocolos para la coordinacin y cooperacin entre ellos y con la JA.</p>
--	--	--

	<p>2.2. Modificar, adaptar o aprobar los instrumentos normativos necesarios</p>	<p>17. Crear en el seno del Parlamento de Andalucía la Comisión Parlamentaria para la Gestión Costera, que se haga cargo de revisar la normativa vigente que afecta a la gestión del litoral y sus recursos. A la luz de los resultados obtenidos (detección de vacíos legislativos, normas contradictorias o poco específicas, etc.) puede hacer las propuestas legislativas que estime pertinentes.</p> <p>18. Preparar el borrador de la Ley Andaluza de Gestión Integrada de Zonas Costeras, un nuevo texto legal que propicie la GIZC de forma voluntaria y libre, donde se definan posibilidades de procedimiento e instrumentales de cooperación institucional al tiempo que se respetan las competencias de cada Administración Pública. Por descontado que debería definir, desde el punto de vista administrativo, el ámbito de actuación, los conceptos y la terminología más elemental que se utilizará en el futuro Programa Andaluz de GIZC, etc.</p> <p>19. Acelerar en lo posible la transferencia de competencias que aparecen en el nuevo Estatuto de Autonomía para Andalucía. Especial atención conviene prestar a la Gestión de los títulos de ocupación y uso del DPMT y a la Regulación y gestión del régimen económico-financiero del DPMT. Este tema es importante ya que la posible incertidumbre de este período de transición (entre la gestión de la AGE y la de la CAA), puede tener efectos no deseados en algunas actividades económicas, inversiones e incluso en los propios gestores.</p> <p>20. Realizar un Compendio normativo para la gestión de los recursos costeros marinos de Andalucía. Además, se pueden recopilar los principales Dictámenes jurídicos realizados en los últimos años en relación a la gestión de los espacios y recursos costero marinos. Se difundiría entre los administradores de la JA y los principales agentes sociales e institucionales.</p>
--	---	--

	<p>2.3. Disponer de los instrumentos necesarios para la planificacin y gestin del litoral de Andaluca</p>	<p>21. Aprobar el Programa Andaluz de GIZC, basado en las pautas y en las propuestas marcadas por la EA-GIZC. Debe responder, tambin, a la necesidad establecida en el POTA de elaborar un Programa Regional de Ordenacin del Litoral, pero al mismo tiempo debe contribuir en lo posible a que otros instrumentos estratgicos de naturaleza ambiental (PMA), turstica (PGTS), pesquera, etc. consigan sus metas. Dos lneas de trabajo clave, integradas en la accin anterior pero que tienen entidad propia, seran: 1º) Subprograma de Demostracin para la GIZC, a travs de 6 proyectos clave, uno en cada provincia (ligados a los recursos, problemas o actividades econmicas ms destacadas). Habra que hacer nfasis en sus efectos didcticos, as como enviar un mensaje positivo sobre la necesidad y conveniencia de cooperacin interinstitucional. 2º) Planes Subregionales de Gestin Integrada de Actividades y Recursos Costero Marinos. Dichos planes asumirn lo aprobado en los PSOT en elmbito terrestre, y harn nfasis en la gestin de las actividades y recursos del mbito intermareal y del medio marino. Se conceder prioridad a las unidades de inters ambiental como bahas, estuarios o tramos costeros significativos. En ellos se propiciarán las posibilidades locales de actuacin sobre el litoral y se incorporarn los principios de la GIZC.</p> <p>22. Creacin de las Zonas Especiales del Mar Andaluz. Dada la naturaleza del medio en el que se localizan y las dificultades para su vigilancia y proteccin, la Junta de Andaluca, teniendo en cuenta las referencias estratgicas europeas para el medio marino, propondr una zonificacin con tipos diferentes segn el objetivo o la actividad prioritaria de la que se trate: áreas para la conservacin ambiental (Red de reas Marinas Protegidas de Andaluca, RAMPA), reservas pesqueras y zonas adecuadas para la acuicultura, zonas para la produccin energtica, lugares para el ocio y el recreo, y zonas del patrimonio cultural sumergido.</p> <p>23. Disear la iniciativa denominada A200 que persigue facilitar a los municipios que de forma libre y voluntaria decidan ampliar la ZSP del DPMT hasta 200 metros, segn lo establecido en la Ley 22/88 de Costas, lo hagan con el</p>
--	---	---

		<p>acuerdo de la CAA y la DGC.</p> <p>24. Elaborar el Programa Andaluz para la Retirada controlada y marcar las pautas para su desarrollo. Dicho programa tiene como objetivo hacer frente a los efectos de la subida del nivel del mar provocados por el cambio climático. Se pretende que la administración de la Junta de Andalucía está preparada, tanto en la toma de decisiones cotidianas como en las estratégicas, para prevenir o amortiguar los efectos no deseados que en la costa se puedan producir en el largo plazo. De igual modo, habría que facilitar a los municipios directrices (por fachadas, por tramos o accidentes costeros) de respuesta ante la subida del nivel del mar debido al cambio climático.</p> <p>25. Poner en contacto, a través del Programa SINERGIA 21 o Interconexión 21 o De la mano, iniciativas, proyectos, administraciones, actividades o sectores que se complementen, que se necesiten de forma mutua (Ej. Entre ENP y pesca litoral, entre infraestructuras portuarias y gestión de estuarios, patrimonio cultural y patrimonio natural...).</p> <p>26. Firmar acuerdos voluntarios con propietarios de terrenos costeros de interés ambiental situados en los alrededores del DPMT o de algún hábitat crítico: Haciendo costa para Andalucía. Para ello se pueden utilizar instrumentos del tipo “Custodia del territorio”. Crear el Banco Costero de Andalucía, en el que bien a través de compras de la administración pública o de donaciones particulares, la CAA disponga de un patrimonio de tierras o bienes inmuebles con finalidad de exclusivo uso y beneficio público.</p> <p>27. Implantar los Criterios para la gestión integrada de la ZSP-DPMT en toda Andalucía, siguiendo el modelo diseñado por la UCA a través de un proyecto LIFE, y que se utiliza con éxito en dicha Delegación Provincial desde hace más de dos años.</p> <p>28. Elaborar Criterios para la Gestión de los títulos de ocupación y uso del DPMT. Esta actuación resulta fundamental debido a que dichas competencias figuran en el nuevo Estatuto de Autonomía de Andalucía y todavía hoy son llevadas a cabo por las Demarcaciones de Costas de la DGC. En cualquier caso no sería descabellado vincular la otorgación de ciertas concesiones o autorizaciones de uso de bienes públicos o zonas de servidumbre a la</p>
--	--	--

		<p>colaboración de los beneficiarios en la conservación de los recursos del entorno próximo.</p> <p>29. Llevar a cabo las siguientes iniciativas: Elaboración del <i>Atlas del Litoral de Andalucía</i>, en el que se ofrezca una visión terrestre pero también se incorpore el ámbito marino e intermareal, <i>Carta de Riesgos del Litoral de Andalucía</i>, <i>Mapas de Índices de Sensibilidad Ambiental</i> (<i>Environmental Sensitivity Index Mapping</i>) <i>Planes de Emergencia</i> ante catástrofes o accidentes en ámbitos costeros y marinos, <i>Planes de Restauración de Hábitats Críticos Costero Marinos</i>, <i>Diseño de Red de Corredores Ecológicos Litorales</i>.</p>
--	--	---

	<p>2.4. Crear instrumentos para la difusión, la implantación y el seguimiento de la propia EA-Gestión Integrada de Zonas Costeras</p>	<p>30. Editar y difundir ampliamente, de forma especial entre los administradores de la Junta de Andalucía, la Estrategia Andaluza de Gestión Integrada de Zonas Costeras. Organizar presentaciones del documento en diferentes Consejerías y Servicios.</p> <p>31. Crear un Sistema de Indicadores para la EA-GIZC. Dicho Sistema debe tener al menos dos partes bien diferenciadas: una que haga referencia al <i>Proceso de Gestión</i> propiamente dicho, y otra que se centre en los <i>Resultados</i> del anterior en la realidad físico natural, socio económica y jurídico administrativa. La necesidad y el interés de la evaluación de las actuaciones realizadas están fuera de duda por razones prácticas y operativas; pero tampoco es menor el efecto que causa sobre la credibilidad de esta política pública.</p> <p>32. Implantar el Cuadro de Mando Integral para la EA-GIZC (Balanced Scorecard), como la herramienta de información y control del proceso estratégico en su fase de implantación.</p> <p>33. Crear un Sistema de Comunicación para difundir el proceso de implantación de la EA-GIZC. Estaría pensado para transmitir a los implicados, interesados y medios de comunicación los avances de la Estrategia. Debe ser editado y publicado un Informe Anual de Gestión Costera en Andalucía, donde se describan los principales logros obtenidos durante ese período de tiempo, así como señalar aquellos proyectos que encuentran obstáculos para su desarrollo.</p>
--	---	--

<p>3. Conseguir los recursos necesarios para implantar la EA-GIZC</p>	<p>3.1. Conseguir recursos econmicos para financiar la EA-GIZC</p>	<p>34. Elaborar <i>Nuevos criterios para la Regulacin y la gestin del rgimen econmico-financiero del DPMT</i>. Esta actuacin resulta fundamental debido, por una parte, a que dichas competencias figuran en el nuevo Estatuto de Autonomía y seran transferidas en el futuro a la CAA. Es bastante probable que la poltica de gestin econmica y financiera seguida hasta la fecha tenga que cambiar, especialmente cuando las actividades empresariales privadas utilizan recursos costeros o se asientan en el dominio pblico. Por otra parte, no cabe duda de la conveniencia de analizar en profundidad una oportunidad de conseguir recursos econmicos que habra que destinar a la recuperacin de ecosistemas perdidos o deteriorados.</p> <p>35. Crear el <i>Fondo Pblico para la Mejora y Conservacin del Litoral</i>. Dicho instrumento servir para incentivar y canalizar la actuacin conjunta entre las tres administraciones y los particulares. Podra nutrirse, adem, de partes proporcionales de ciertas inversiones inmobiliarias ligadas al ocio y al recreo de los municipios litorales; que seran destinadas a la recuperacin del patrimonio costero natural (algo parecido al 1% destinado al patrimonio cultural procedente de las inversiones en obras pblicas). Podra tambin revisarse algunos instrumentos econmicos, especialmente las tasas e impuestos que afectan a la urbanizacin en municipios costeros y a las segundas residencias. Incluso cabe la posibilidad de vincular, con carcter finalista, un pequeo porcentaje de algunos impuestos de ciertas actividades realizadas en la costa para la recuperacin de ecosistemas daados o degradados. Se dara preferencia a las administraciones locales como beneficiarios de los nuevos recursos econmicos obtenidos; siempre que se destinen a la mejora de las condiciones de su litoral o a programas de formacin especficos de sus tcnicos.</p> <p>36. Realizar un <i>Estudio sobre la Incidencia Econmica de los procesos naturales y los recursos costeros</i>. Los resultados podran utilizarse para valorar mejor algunos servicios, calcular de forma ms ajustada ciertas concesiones o licencias sobre espacios o recursos costeros, etc. Pero sobre todo ayudara a tener ms conciencia del valor econmico de nuestro</p>
--	--	---

		<p>patrimonio costero si las principales conclusiones se difunden convenientemente.</p> <p>37. Iniciar un proyecto denominado <i>Transferencia de costes 0</i> cuyo objetivo sería calcular el montante del coste de transferencia de algunas actividades económicas a otras. A largo plazo se pretende eliminar esas transferencias negativas (de un modo parecido al ensayado por otros países), buscando la sostenibilidad ambiental y un reparto más equitativo del beneficio de los recursos costeros.</p>
--	--	---

	<p>3.2. Asegurar una formacin tcnica adecuada entendiendo la GIZC como proceso de gobernanza</p>	<p>38. Implantar un Programa de Formacin para la GIZC. Dicho programa constara de cursos especficos relacionados con la gestin costera en Andaluca y seran impartidos por docentes universitarios especializados pero tambin por funcionarios experimentados en la gestin de los recursos costeros. El Instituto Andaluz de Administracin Pblica sera el organismo responsable de su organizacin, desarrollo y control. Fundamentalmente ira destinado a los tcnicos de cualquier administracin pblica ms vinculados a la gestin de las areas o de los recursos litorales. Con un formato parecido tambien convendra realizar cursos especficos sobre la gestin de la ZSP del DPMT y de las competencias transferidas del DPMT; incluso otros ms genericos sobre la gestin de areas o recursos litorales para los agentes operativos: Agentes de Medio Ambiente, Policias Autnomicas, etc. En esta ambiciosa iniciativa convendra involucrar a los sindicatos, a la Universidad, incentivar a los propios tcnicos, aprovechar la experiencia de los GDR y del IFAPA, etc.</p> <p>39. Revisar la RPT de cara a la incorporacin de especialistas en GIZC en la Administracin Andaluza.</p> <p>40. Editar un Manual para la gestin integrada de areas litorales de Andaluca, dirigido a los administradores de la propia Comunidad Autnoma pero tambien Administracin Local. Debe ser escrito teniendo en cuenta las caracteristicas naturales, sociales, jurdicas y economicas de Andaluca.</p> <p>41. Celebrar los Encuentros en la Costa, que seran reuniones peridicas (anuales) entre tcnicos y funcionarios andaluces, y de otras CCAA o de la AGE, vinculados a las areas litorales y sus recursos. El objetivo principal es mejorar la formacin a travs del intercambio de experiencias, de buenas practicas, de la bsqueda de soluciones a problemas...</p>
--	--	--

	<p>3.3. Educar para la sostenibilidad del litoral de Andalucía</p>	<p>42. Desarrollar el <i>Programa para la Sostenibilidad del Litoral de Andalucía</i> cuyo objetivo es el de incrementar la concienciación ciudadana sobre los problemas y amenazas que sufre el litoral y el medio marino. Debe seguir las líneas abiertas por la Estrategia Andaluza para la Educación Ambiental; concebido y desarrollado por la CMA en cooperación con la Consejería de Educación. Los Ayuntamientos también deberían jugar un papel importante en su ejecución.</p> <p>43. Crear la red de <i>Aulas del Litoral Andaluz (ALA)</i>, partiendo de la base y la experiencia adquirida por las Aulas del Mar. Se trata de mejorar lo que existe pero consolidando algunas iniciativas y programas de gran interés (Coastwatch Andalucía), insertando nuevos proyectos (voluntariado para el litoral con enfoques “mixtos”: medio ambiente y cultura, medio ambiente y turismo, medio ambiente y pesca...).</p> <p>44. Producir y editar <i>Comprender y vivir el litoral de Andalucía</i>, se trata de crear, de forma coordinada, materiales didácticos para que los alumnos y profesores de la enseñanza primaria y secundaria dispongan de recursos con los que trabajar y realizar actividades ligadas a los ámbitos litorales, y si es posible fuera del aula.</p> <p>45. Diseñar la campaña <i>Nuestro litoral tiene futuro</i>, dirigida a que los medios de comunicación (prensa, TV Locales, etc.), los profesionales de los diferentes sectores productivos, la propia Administración Autonómica, la ciudadanía en general, etc., tengan una mayor sensibilidad respecto a las funciones, valores, problemas y amenazas del litoral andaluz.</p> <p>46. Organizar la <i>Feria del Litoral</i> en la que, una vez al año, los implicados en proyectos educativos relacionados con los recursos costeros marinos, o los interesados en la educación para la sostenibilidad se intercambiarían resultados de actuaciones, experiencias, productos educativos, etc.</p> <p>47. Editar el libro <i>Buenas Prácticas para la gestión de los recursos litorales</i> en cada provincia costera (con un método parecido al empleado para la de Cádiz). Se trata de recoger un ejemplo digno de mención, un caso didáctico, en cada municipio litoral sobre buena práctica relacionada con el espacio o</p>
--	--	--

los recursos del litoral de forma participativa.

	<p>3.4. Ofrecer información pública suficiente y disponer de un conocimiento científico adecuado para afrontar el proceso de cambio</p>	<p>48. Diseñar la <i>Hoja Electrónica del litoral andaluz</i>. Esta sería la principal referencia para toda aquella persona interesada en saber los aspectos más importantes que atañen a la costa desde el ámbito público de actuación: estado ambiental, características básicas, parámetros sanitarios, iniciativas, proyectos, normativa que le afecta, otros enlaces de interés, contactos con otros ciudadanos interesados en algún tipo de actividad o proyecto...</p> <p>49. Crear el <i>Observatorio Litoral de Andalucía (OLA)</i>, que podría estar funcionalmente vinculado al Foro. Su función sería la de seleccionar, elaborar, interpretar y difundir la información relativa a los ámbitos costero marinos de Andalucía. Podría estar vinculado a la Universidad más especializada en temas de gestión costera y marina de Andalucía. Dicho Observatorio sería el responsable de realizar, de forma periódica, el <i>Informe Anual de Gestión Costera y el Estacional</i> sobre el estado de nuestras costas y sus recursos. También podría seleccionar indicadores para evaluar la sostenibilidad del litoral andaluz.</p> <p>50. Elaborar el <i>Boletín Costero de Andalucía</i>, con un formato sintético, fácil de leer y de periodicidad trimestral, sería el uno de los mejores canales de circulación de noticias, experiencias, opiniones, convocatorias, acuerdos de los diferentes órganos colegiados, etc. que afectan al litoral. Estaría pensado, especialmente aunque no de forma exclusiva, para los técnicos y administradores.</p> <p>51. Crear el <i>Instituto de Estudios del Litoral de Andalucía</i> que desarrolle el proyecto plurianual denominado <i>El litoral de Andalucía a fondo</i>, orientado a abordar el conocimiento necesario del litoral de Andalucía para una gestión más integrada. Dicho proyecto se organiza a partir de diferentes tareas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Constituir y coordinar la <i>Comisión Científica del Litoral de Andalucía</i> (Universidades + CSIC + Otros Centros de I+D+I), que tendría como función principal asesorar a los órganos colegiados de la Junta de Andalucía sobre aspectos relevantes o polémicos relacionados con el ámbito costero marino y sus recursos. También la de proponer a la Consejería de Innovación Ciencia y Empresa un <i>Programa de</i>
--	---	--

		<p>Investigación vinculado a las deficiencias de conocimiento del ámbito costero marino de Andalucía</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar el Inventario de los recursos del litoral de Andalucía, haciendo especial énfasis en los hábitats y recursos marinos. • Auspiciar el Programa Conocimiento aplicado similar al que realizan algunos países anglosajones en el que entran en contacto, a través de proyectos para la búsqueda de soluciones a problemas de interés común, la Administración, las Universidades y los usuarios del litoral. Con los resultados se preparan programas de difusión para las TV, artículos breves para la prensa escrita, etc. • Insertar, de acuerdo con el Instituto Andaluz de Estadística la reseña El litoral andaluz en cifras, dentro del “Anuario Estadístico de Andalucía. Se trata de un apartado breve dedicado al litoral en el que se describen, cada año, aquellos atributos de interés que cambien o evolucionen con el tiempo. • Organizar cada año el Congreso Andaluz de la GIZC abierto a científicos, gestores de la administración pública, conservacionistas, consultores, etc. <p>52. Poner en marcha el programa Comparte y gana, dirigido a sistematizar el intercambio de información entre las instituciones que trabajan en las áreas litorales. Participan aquellos departamentos de la Junta de Andalucía y de la AGE que están implicados en los asuntos costeros (ej. Deslindes en formato digital). Pero también aquellos municipios que quieran acogerse a la iniciativa de forma voluntaria.</p> <p>53. Adaptar el contenido del SIGLA a las necesidades de los gestores y del proceso de toma de decisiones de la Junta de Andalucía. Integrar los datos referidos al litoral unificando sus formatos. Para ello se buscará el acuerdo entre las administraciones que generan dicha información y aquellas otras que puedan ser usuarios de la misma.</p>
--	--	--