A2030 Melilla

Marco Estratégico

Agenda 2030 Ciudad de Melilla

Cofinanciado por la Unión Europea

MINISTERIO DE HACIENDA

Fondos Europeos

CIUDAD AUTÓNOMA DE MELILLA

Dirección Facultativa. Ciudad Autónoma de Melilla.

Julio Liarte Parres

Equipo Redactor. Ibermad Medio Ambiente y Desarrollo.

Ana Abellán Gamero

Teresa Ahumada

Victor Marín

Juan José Caro Moreno

Luis Gómez Ortega

Ana Isabel González Casas

Inmaculada Letrán Pérez

Alejandro Muñoz Núñez

Almudena Pérez Barrera

Ivan Román Pérez – Blanco

Cristóbal Ruiz Malia

Pilar Sanz Trelles

© Ciudad Autónoma de Melilla, 2025

Todos los derechos reservados.

Se permite la reproducción parcial de este documento con fines no comerciales, siempre que se cite adecuadamente la fuente.

ÍNDICE

1. Introducción 2
2. Síntesis diagnóstica 6
3. Metodología de trabajo 16
4. Participación Ciudadana 17
5. Misión, principios rectores y valores 19
6. Planificación previa 22
7. Objetivos 24
8. Líneas de actuación 27
9. Ejecución de la estrategia 33

1. Introducción

En septiembre de 2015, más de 150 jefes de Estado y de Gobierno se reunieron en la histórica Cumbre del Desarrollo Sostenible y aprobaron la Agenda 2030. **La Agenda 2030 contiene 17 objetivos de aplicación universal** que, desde el 1 de enero de 2016, rigen los esfuerzos de los países que conforman el sistema de las Naciones Unidas para lograr un mundo sostenible en el año 2030.

Este hito internacional se suma a un proceso de compromisos globales en favor del desarrollo sostenible iniciado con la **Agenda 21**, adoptada en la Cumbre de la Tierra de Río de Janeiro en 1992. La Agenda 21 representó el primer gran esfuerzo global para alcanzar un desarrollo sostenible a largo plazo, promoviendo la integración de políticas ambientales, sociales y económicas en la planificación urbana y territorial. Su enfoque estaba centrado en la sostenibilidad ambiental y la cooperación entre gobiernos, sectores sociales y empresas para enfrentar los desafíos globales.

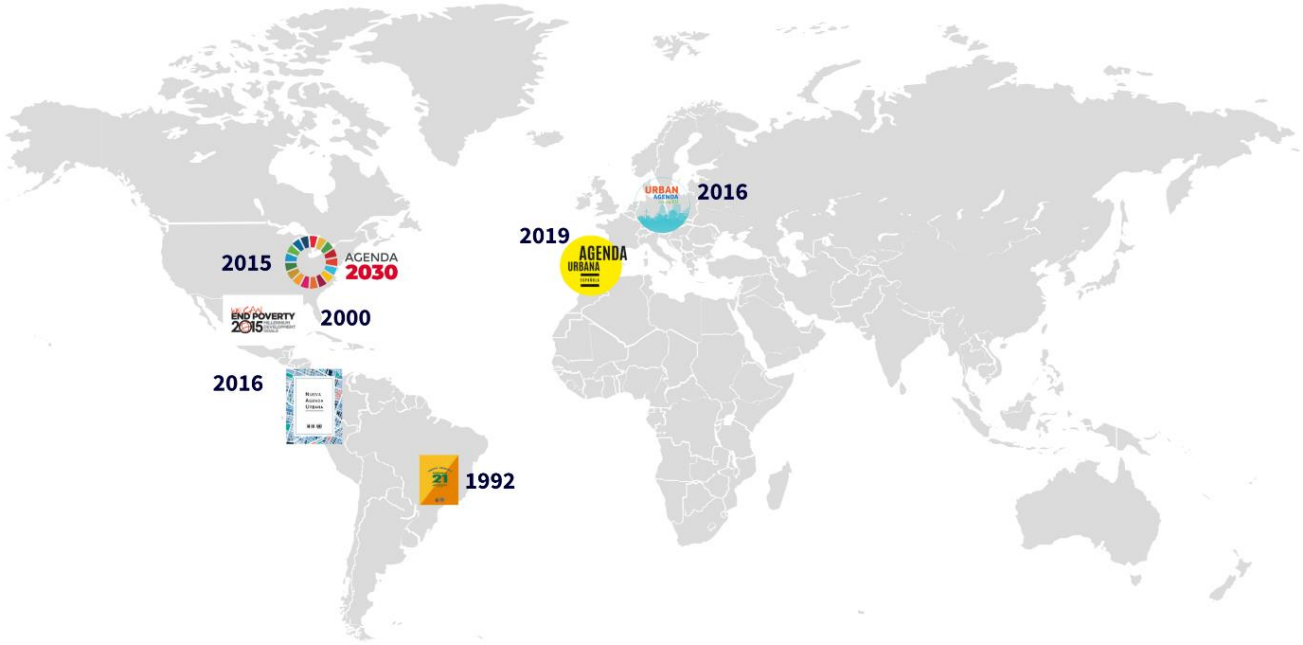
Posteriormente, en el año 2000, se aprobaron los **Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM)** durante la Cumbre del Milenio en Nueva York, un compromiso internacional enfocado en reducir la pobreza, mejorar la educación, promover la igualdad de género y avanzar en salud y sostenibilidad ambiental para el año 2015. Los ODM fueron un paso crucial en la movilización de esfuerzos globales para el desarrollo social y económico, sirviendo de base para la formulación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible es un plan de acción global **adoptado por todos los Estados Miembros de las Naciones Unidas** en 2015. Este plan busca erradicar la pobreza, proteger el planeta y garantizar la paz y la prosperidad para todas las personas. Con un enfoque inclusivo y centrado en el bienestar de la humanidad y la salud del planeta, la Agenda 2030 establece 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que abarcan una amplia gama de áreas, como la educación, la igualdad de género, el cambio climático, la energía limpia, el trabajo decente y la justicia social.

Los ODS son una llamada a la acción para transformar nuestro mundo, promoviendo un desarrollo que sea sostenible tanto desde el punto de vista ambiental como social y económico. Estos objetivos son universales, lo que significa que aplican a todos los países y buscan no dejar a nadie atrás, fomentando la cooperación entre naciones y el compromiso de todos los sectores de la sociedad: gobiernos, empresas y ciudadanos.

La Agenda 2030 se centra en tres ejes principales: **el desarrollo económico, la inclusión social y la protección ambiental,** proponiendo un modelo de desarrollo que equilibre el crecimiento económico con el respeto a los recursos naturales y el bienestar de las personas. A través de la cooperación internacional, se busca que cada nación implemente medidas para alcanzar estas metas antes del año 2030, avanzando hacia un futuro más equitativo y sostenible.

Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) inspiraron la Nueva Agenda Urbana de Naciones Unidas, que fue adoptada en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Vivienda y Desarrollo Urbano Sostenible, Hábitat III, en Quito, Ecuador, el 20 de octubre de 2016; a la Agenda Urbana Europea, que se puso en funcionamiento a partir del Pacto de Ámsterdam, de 30 de mayo de 2016; a la Agenda Urbana de Andalucía, aprobada por Acuerdo de 18 de septiembre de 2018, del Consejo de Gobierno; y también a la Agenda Urbana Española, tomada en consideración por el Consejo de Ministros el 22 de febrero de 2019.



Inspirada en la Agenda 2030, España desarrolló su propia Agenda Urbana, una estrategia que promueve un desarrollo urbano sostenible y equilibrado. La Agenda Urbana Española adapta los objetivos globales a las características y necesidades del territorio español, ofreciendo un marco de acción para que las ciudades y municipios avancen hacia un desarrollo más sostenible.

Esta agenda sirve como referencia para la elaboración de las distintas agendas urbanas regionales y locales, ayudando a los gobiernos a planificar sus territorios de forma eficiente. De este modo, se busca fomentar la cohesión social, mejorar la calidad de vida en los entornos urbanos y enfrentar retos como el cambio climático, la movilidad y la inclusión social, siempre en línea con los principios de la Agenda 2030.

La Agenda Urbana Española (AUE) es un documento estratégico que persigue el logro de la sostenibilidad en las políticas de desarrollo urbano, respondiendo al cumplimiento de los compromisos internacionales adoptados de conformidad con la Agenda 2030, la Nueva Agenda Urbana de Naciones Unidas y la Agenda Urbana para la Unión Europea. Esta estrategia de desarrollo urbano de carácter integrado ofrece un Decálogo de Objetivos Estratégicos que despliegan, a su vez, un total de 30 objetivos específicos, y 291 líneas de actuación.

Estos 10 Objetivos Estratégicos definen las líneas prioritarias que deben abordar las entidades que deciden implementar la agenda. Ahora bien, la Agenda Urbana Española constituye un marco estratégico y un método de trabajo de carácter voluntario y flexible, permitiendo cierta libertad a hora de diseñar e implementar la Agenda. No obstante, las agendas urbanas suelen constar de un proceso de cuatro etapas claves: diagnóstico; marco estratégico; plan de acción; y, seguimiento y evaluación.

DIAGNÓSTICO
Objetivo
Comprender a fondo la situación actual y los desafíos que enfrenta la ciudad**.**
Actividades Clave
-Recopilación y análisis de datos demográficos, socioeconómicos y ambientales.
-Identificación de áreas críticas y oportunidades de mejora.
-Evaluación de la infraestructura existente y de la calidad de vida urbana.
-Participación de la comunidad para identificar problemas y necesidades.
Resultado Esperado
Un diagnóstico completo que sirva como base para la toma de decisiones informadas.

MARCO ESTRATÉGICO
Objetivo
Definir la visión a largo plazo y los objetivos estratégicos para la ciudad.
Actividades Clave
- Participación de la comunidad para recoger perspectivas y aspiraciones.
- Establecimiento de metas claras y cuantificables.
- Identificación de políticas y acciones estratégicas para alcanzar los objetivos.
Resultado Esperado
Un marco estratégico que sirva como guía para el desarrollo urbano sostenible.

PLAN DE ACCIÓN
Objetivo
Traducir la visión y los objetivos estratégicos en acciones concretas y específicas.
Actividades Clave
-Desarrollo de programas y proyectos detallados
-Identificación de fuentes de financiación y recursos.
-Determinación de responsabilidades y cronograma de implementación.
Resultado Esperado
Un plan detallado que oriente las intervenciones y proyectos para alcanzar los objetivos establecidos.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO
Objetivo
Evaluar el progreso, ajustar estrategias según sea necesario y garantizar la sostenibilidad a largo plazo.
Actividades Clave
-Implementación de mecanismos de seguimiento y evaluación.
-Revisión periódica para evaluar el impacto y el progreso de las actuaciones.
Resultado Esperado
Un proceso continuo de evaluación y ajuste que asegure la efectividad y adaptabilidad del plan a lo largo del tiempo.

Durante la **fase de Diagnóstico**, se ha analizado la situación actual de la Ciudad Autónoma de Melilla desde una perspectiva integral, tomando como referencia el enfoque y la metodología definidos por la **Agenda Urbana Española**. Para ello, se han empleado diferentes herramientas de análisis, combinando la explotación de fuentes estadísticas y documentales con mecanismos de participación de los agentes sociales, económicos e institucionales del territorio.

El diagnóstico se ha concebido con el fin de caracterizar la realidad urbana de Melilla a través de los **diez Objetivos Estratégicos de la Agenda Urbana Española**, organizando la información en bloques temáticos alineados con dichos objetivos. Este proceso culmina en la elaboración de un **análisis DAFO**, que permite identificar las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que condicionan el desarrollo urbano de la ciudad.

1. Ordenar el territorio y hacer un uso racional del suelo, conservarlo y protegerlo.	Espacial
2. Evitar la dispersión urbana y revitalizar la ciudad existente.	Espacial
3. Prevenir y reducir los impactos del cambio climático y mejorar la resiliencia.	Medioambiental
4. Hacer una gestión sostenible de los recursos y favorecer la economía circular.	Medioambiental
5. Favorecer la proximidad y la movilidad sostenible.	Espacial
6. Fomentar la cohesión social y buscar la igualdad.	Socioeconómico
7. Impulsar y favorecer la economía urbana.	Socioeconómico
8. Garantizar el acceso a la vivienda.	Espacial
9. Liderar y fomentar la innovación digital.	Tecnológico
10. Mejorar los instrumentos de intervención y la gobernanza.	Gobernanza

Posteriormente y, en base a los resultados del mismo, se ha diseñado el presente marco estratégico de la Agenda Urbana de la Ciudad Autónoma de Melilla, el cual define la estrategia que sirve de fundamento al futuro Plan de Acción, documento en el que se fijarán las actuaciones y medidas que orientarán la agenda política de la ciudad hasta el año 2030. Por último, se diseña un sistema de seguimiento y evaluación para controlar el progreso del plan de acción.

Las bases diagnósticas que contextúan y justifican este Plan de Acción Local pueden consultarse en el documento de diagnóstico. A continuación, se expone de forma sintética las principales conclusiones del diagnóstico en cuanto a una serie de temas clave:

2. Síntesis diagnóstica

Territorio

El territorio de la Ciudad Autónoma de Melilla está condicionado por una **limitación espacial estructural**. Su superficie reducida y la elevada ocupación urbana han generado una **alta presión sobre el suelo disponible**, lo que dificulta atender nuevas demandas de desarrollo.

El **planeamiento urbano vigente se encuentra obsoleto**, limitando la capacidad de la ciudad para adaptarse a los retos actuales. Ante estas limitaciones, la Ciudad Autónoma está trabajando en un **nuevo Plan General de Ordenación Municipal (PGMO), actualmente en fase de Avance**, que introduce un cambio sustancial en el enfoque urbanístico. El nuevo planeamiento incorpora **criterios de sostenibilidad, regeneración de áreas obsoletas y consolidación de periferias**, con el objetivo de revertir las dinámicas de fragmentación y orientar el crecimiento hacia un modelo más equilibrado.

En este contexto, la gestión territorial en Melilla se enfrenta a un **doble reto**: por un lado, resolver las tensiones acumuladas por la presión urbanística y la falta de suelo; y por otro, **aprovechar la oportunidad de transformar la estructura urbana** mediante procesos de regeneración más que de expansión.

Entorno natural y paisaje

El entorno natural de Melilla constituye uno de los rasgos más distintivos de la ciudad, tanto por su valor ambiental como por su peso en la configuración del paisaje urbano. La existencia de espacios de alto interés ecológico, como las **Zonas de Especial Conservación (ZEC) de Acantilados de Aguadú y Barranco del Nano**, refleja la importancia de conservar hábitats que, pese a su reducida extensión, albergan especies y ecosistemas de gran relevancia. A ello se suman los ámbitos litorales bajo dominio público marítimo-terrestre, cuya regulación ha permitido en algunos casos experiencias de regeneración ambiental, contribuyendo a frenar procesos de deterioro.

Sin embargo, el diagnóstico evidencia que buena parte de los **hábitats de interés comunitario presentan estados de conservación desfavorables** o incluso sin evaluación actualizada. Los problemas suelen estar relacionados con presiones urbanísticas, la fragmentación del sistema de espacios libres, la aparición de especies invasoras, la erosión de los acantilados y el tránsito no regulado en zonas sensibles. Estas dinámicas generan una pérdida progresiva de calidad ecológica del medio.

El **paisaje urbano** refleja también estas tensiones. La fragmentación territorial y la ocupación intensiva han reducido la continuidad visual y funcional entre la ciudad y su entorno natural. En los distritos periféricos se observa la necesidad de reforzar la presencia de espacios verdes que actúen como elementos de conexión, al tiempo que mejoren la habitabilidad de los barrios.

Frente a estas limitaciones, el marco de planificación vigente abre la posibilidad de **recuperar áreas degradadas y revalorizar el paisaje urbano** mediante actuaciones que integren corredores verdes, zonas de amortiguación y espacios de transición entre lo urbano y lo natural.

Patrimonio cultural

El patrimonio cultural de Melilla constituye uno de los pilares fundamentales de su identidad y un recurso estratégico para su proyección exterior. La ciudad reúne un **casco histórico singular**, un **ensanche modernista de gran valor arquitectónico**, fortificaciones históricas y un conjunto de bienes religiosos y civiles protegidos que conforman un patrimonio diverso y de gran riqueza. Este capital cuenta con instrumentos como el **Catálogo de Bienes y Espacios Protegidos** y la **Carta Arqueológica** que proporcionan una base normativa para su protección y ordenación.

Por otro lado, Melilla posee un **patrimonio inmaterial** estrechamente vinculado a su **carácter multicultural**. Las festividades religiosas, las tradiciones culturales, las expresiones artísticas y las prácticas sociales que conviven en la ciudad constituyen un activo de enorme valor, no solo por su dimensión simbólica e identitaria, sino también por su potencial para reforzar la cohesión social y enriquecer la vida cultural. Estas

manifestaciones inmateriales son, además, un elemento diferenciador de Melilla en el contexto nacional e internacional, y representan una oportunidad para fortalecer su atractivo turístico y cultural.

No obstante, el diagnóstico refleja **carencias en la gestión global del patrimonio**. La falta de un **Plan Director de Patrimonio Cultural** limita la posibilidad de articular una estrategia común para lo material e inmaterial. En el ámbito arqueológico, persisten carencias en los programas de investigación, conservación y musealización, mientras que en el ámbito inmaterial faltan recursos estables para documentar, proteger y difundir las prácticas culturales vivas. A ello se suman deficiencias en señalización, interpretación y promoción de itinerarios culturales, lo que reduce la integración del patrimonio en la oferta cultural y turística de la ciudad.

El **estado de conservación desigual** de algunos inmuebles protegidos, junto con un cumplimiento irregular de los deberes de conservación, añade dificultades a la puesta en valor del patrimonio material. La rehabilitación de conjuntos arquitectónicos, la puesta en valor de las tradiciones y la articulación de una oferta cultural integrada permitirían reforzar la identidad de Melilla y diversificar la economía a través de un turismo cultural de calidad.

En este sentido, el patrimonio de Melilla debe entenderse en toda su amplitud: no solo como un legado arquitectónico que requiere protección, sino también como un **recurso vivo** que, en su dimensión material e inmaterial, puede convertirse en una palanca para el desarrollo urbano sostenible, la cohesión social y la proyección internacional de la ciudad.

Movilidad y transporte

La movilidad en Melilla está condicionada por una **estructura urbana compacta**, que potencialmente favorece los desplazamientos a pie. Esta característica constituye una fortaleza en términos de sostenibilidad, ya que permite articular recorridos peatonales cortos y accesibles. En los últimos años se han impulsado **peatonalizaciones estratégicas en el centro histórico y el ensanche modernista**, así como actuaciones de calmado de tráfico que han reforzado la habitabilidad del viario. La adhesión al modelo **"Ciudad 30"**, con límites de velocidad adaptados a 30, 20 y 10 km/h, ha mejorado las condiciones de seguridad vial y el uso compartido de la vía pública.

A pesar de estos avances, la movilidad en Melilla sigue marcada por una **alta dependencia del coche privado**. El **índice de motorización es uno de los más elevados del país**, lo que genera congestión en ejes centrales y presión sobre el espacio urbano. El parque automovilístico se encuentra además **envejecido**, lo que incrementa las emisiones y limita la efectividad de medidas ambientales. La **red viaria** presenta deficiencias estructurales: no existe un anillo de circunvalación completo y los flujos interbarrios se canalizan por ejes saturables, lo que incrementa los tiempos de viaje y la congestión en determinados puntos.

El **transporte público** atraviesa un momento de transición. La reciente **reorganización del servicio urbano** bajo gestión directa ha supuesto la creación de ocho líneas con mayor cobertura territorial y el inicio de un proceso de electrificación de la flota. No obstante, todavía no se han consolidado mejoras en frecuencia,

jerarquía de red ni nodos intermodales, lo que dificulta un verdadero cambio modal hacia el transporte colectivo. En paralelo, se han desplegado paneles de información en marquesinas y se han modernizado servicios como el taxi mediante el desarrollo de una aplicación móvil, lo que constituye un paso hacia una movilidad más digitalizada y orientada al usuario.

En cuanto a **movilidad ciclista y peatonal**, se han puesto en marcha tramos significativos de carriles bici, como los del Paseo Marítimo o Marqués de los Vélez, pero la red sigue siendo discontinua y carece de una protección suficiente frente al tráfico rodado. El espacio peatonal, aunque prioritario en áreas centrales, mantiene en algunos tramos barreras físicas y dimensiones insuficientes, especialmente en barrios periféricos.

Un elemento clave es la **Zona de Bajas Emisiones (ZBE)**, ya delimitada y coherente con los espacios peatonalizados del centro. Sin embargo, su falta de **operatividad plena** -*al no contar aún con mecanismos de control de accesos ni régimen sancionador*- limita sus beneficios en la reducción de emisiones y en la mejora de la calidad del aire. Su despliegue efectivo constituye un punto crítico para alinear la movilidad con los objetivos de sostenibilidad y de adaptación climática.

En conjunto, Melilla se enfrenta al reto de **transformar su modelo de movilidad**, reduciendo la centralidad del vehículo privado y ampliando las alternativas sostenibles. La consolidación del transporte público, la continuidad de la red ciclista y peatonal, y la puesta en marcha de la ZBE deben ir acompañadas de un rediseño del espacio urbano que priorice la accesibilidad, la intermodalidad y la sostenibildad ambiental. Solo así será posible equilibrar la alta presión del tráfico con un modelo más eficiente, saludable y coherente con las directrices de la Agenda 2030.

Vivienda

El parque de vivienda en Melilla se caracteriza por un **grado elevado de antigüedad**, especialmente en los distritos centrales (1, 2 y 3). Este factor constituye uno de los principales condicionantes para la planificación urbana, ya que limita la capacidad de respuesta del parque a las necesidades actuales y plantea la necesidad de políticas de regeneración y rehabilitación a medio y largo plazo.

A esta circunstancia se suma una **alta proporción de viviendas en régimen de alquiler** en determinados distritos, lo que incrementa la **vulnerabilidad residencial** de una parte importante de la población. Esta situación se traduce en menor estabilidad para los hogares y en mayores dificultades para consolidar trayectorias residenciales estables.

El diagnóstico muestra además un **incremento de viviendas no principales en distritos periféricos** (5, 7 y 8) y la persistencia de **vivienda vacía** en varios barrios (2, 5, 7 y 8), lo que genera **desequilibrios internos** y contribuye a la pérdida de vitalidad en algunas áreas urbanas. Asimismo, se identifican promociones de **vivienda pública envejecida** que presentan tramas desordenadas y carencias colectivas, con la necesidad de intervenciones integrales para evitar procesos de degradación.

En paralelo, barrios como **Cabrerizas, Reina Regente o Cañada de Hidum** concentran **déficits de equipamientos, espacio público y accesibilidad urbana**, lo que agrava la segregación residencial y limita las oportunidades de integración territorial.

Las **líneas estratégicas actuales** -*reflejadas en el* ***Plan Estratégico 2020–2029*** *y en el* ***PGMO 2021***- sitúan la vivienda como un elemento prioritario de intervención. Estas plantean la **regeneración de barrios vulnerables**, la **movilización de vivienda vacía hacia el alquiler asequible** y la **reutilización de suelos infrautilizados o de origen militar** para nuevos desarrollos de vivienda pública y equipamientos de proximidad.

Población

La población de Melilla se caracteriza por una **estructura demográfica joven** en comparación con la media nacional, lo que constituye un rasgo diferencial de la ciudad. Esta circunstancia otorga un potencial importante en términos de dinamización social y del mercado laboral, siempre que se acompañe de políticas activas de inclusión y de formación.

No obstante, esta juventud demográfica convive con **desigualdades territoriales y sociales significativas**. En distritos como el 3, 4 y 5 se concentra una proporción elevada de población joven y de origen migrante, lo que, unido a mayores tasas de pobreza relativa, genera escenarios de vulnerabilidad y presión sobre servicios educativos y sociales. Por el contrario, en distritos como el 2, 6 y 8 se observa una sobrerrepresentación de población mayor, lo que plantea necesidades diferenciadas en materia de accesibilidad urbana, servicios sociosanitarios y cuidados de larga duración.

El diagnóstico revela además **brechas educativas persistentes**. Casi una cuarta parte de la población cuenta únicamente con estudios primarios o inferiores, y entre la población extranjera el nivel de estudios superiores es sensiblemente menor que entre la población de nacionalidad española. Estas diferencias condicionan las trayectorias formativas y laborales y repercuten en la capacidad de inclusión social.

Asimismo, la **presión sobre los servicios educativos** es notable, especialmente en los niveles de enseñanza secundaria y en la educación infantil temprana, donde se han detectado situaciones de saturación. Este fenómeno está vinculado a la estructura demográfica y a la concentración territorial de la población joven en determinados distritos, lo que incrementa la desigualdad en el acceso a recursos educativos de calidad.

En conjunto, la población de Melilla refleja una dualidad: por un lado, un **potencial de dinamismo demográfico y laboral** vinculado a su juventud relativa; y por otro, un **riesgo de cronificación de desigualdades** derivadas de la concentración territorial de la pobreza, las brechas educativas y la presión diferenciada sobre los servicios. La respuesta a estos retos pasa por diseñar políticas públicas que reconozcan la diversidad interna de la ciudad, refuercen la equidad territorial y aprovechen el potencial demográfico como motor de cohesión e inclusión social.

Economía y mercado de trabajo

La economía de Melilla presenta una **estructura marcada por una fuerte dependencia del sector público**, que concentra buena parte del empleo y del consumo, y que proporciona una base de estabilidad relativa frente a coyunturas externas. Sin embargo, esta misma característica limita la autonomía y la capacidad de resiliencia del tejido privado, que se compone principalmente de **microempresas con baja productividad** y escasa proyección exterior.

El mercado de trabajo refleja estas dinámicas. Melilla mantiene **tasas de desempleo estructural elevadas**, con especial incidencia en la juventud y en las mujeres, lo que dificulta la cohesión social y reduce el potencial de consumo interno. La insuficiente diversificación de la economía, centrada en servicios tradicionales, se traduce en **limitadas oportunidades laborales de calidad**, lo que alimenta la precariedad y refuerza los ciclos de exclusión.

La **vulnerabilidad logística** es otro factor clave: la dependencia del abastecimiento desde la península encarece los costes de producción y distribución, y afecta tanto a la competitividad del tejido empresarial como a la estabilidad de los flujos comerciales. Este condicionante se suma a un **modelo comercial en transición**, marcado por la pérdida del comercio transfronterizo informal y la necesidad de reconversión del pequeño comercio hacia formatos más competitivos, especialmente vinculados a la digitalización.

Frente a estas debilidades, Melilla dispone de activos que pueden servir de base para un cambio de modelo. Su **ubicación geoestratégica**, como plataforma en el eje Europa–África, refuerza su potencial logístico y turístico. El **puerto**, con mejoras operativas recientes, constituye una infraestructura estratégica para el tránsito de mercancías y la captación de proyectos de diversificación. A ello se suma el **atractivo turístico** derivado del patrimonio modernista, el legado histórico y la multiculturalidad, elementos que otorgan a la ciudad un carácter diferenciado.

El marco de planificación vigente -*el* ***Plan Estratégico 2020–2029*** *y el* ***PGMO 2021***- establece líneas claras de actuación para fomentar la diversificación económica, modernizar infraestructuras y promover sectores emergentes como el turismo especializado, la transición verde, los cuidados y la digitalización. Asimismo, la red educativa de la ciudad, que incluye titulaciones de formación profesional y estudios universitarios, constituye un recurso fundamental para **mejorar la cualificación del capital humano** y orientar la formación hacia los sectores con mayor potencial de crecimiento.

En definitiva, la economía y el mercado de trabajo en Melilla se enfrentan a un **doble desafío**: superar las limitaciones de un modelo dependiente y poco diversificado, y aprovechar los activos logísticos, patrimoniales y formativos para generar un tejido productivo más sólido, capaz de crear empleo estable y de calidad. La clave estará en conectar las oportunidades de diversificación con políticas activas de empleo y formación que reduzcan las brechas sociales y permitan un desarrollo más equilibrado y sostenible.

Cohesión social

La cohesión social en Melilla se ve condicionada por **niveles elevados de pobreza y exclusión**, con una incidencia significativa de hogares en riesgo y con baja intensidad laboral. Estas dinámicas no son homogéneas en el territorio: los distritos 3, 4 y 5 concentran una mayor proporción de población en situación de vulnerabilidad, lo que genera desigualdades territoriales que se traducen en una presión diferenciada sobre servicios básicos como la educación, la vivienda y la atención social.

A esta realidad se suma una marcada **brecha educativa**, que limita las oportunidades de inclusión social y laboral. Casi una cuarta parte de la población dispone únicamente de estudios primarios o inferiores, y la diferencia es aún más acusada en la población extranjera, donde el porcentaje de estudios superiores es sensiblemente menor que entre la población española. Esta situación refuerza la reproducción intergeneracional de la desigualdad y contribuye al mantenimiento de tasas de desempleo persistentes.

La **estructura demográfica** influye también en la cohesión social. En los distritos 3, 4 y 5 existe una sobrerrepresentación de población joven, mientras que en distritos como el 2, 6 y 8 predomina la población mayor. Esta distribución desigual plantea retos específicos: por un lado, la necesidad de dotar de recursos educativos y de ocio a los jóvenes en zonas con alta densidad juvenil; y por otro, la necesidad de adaptar equipamientos, servicios y espacios públicos a las demandas de una población envejecida en otras áreas de la ciudad.

Otro aspecto que condiciona la cohesión es la **vulnerabilidad residencial**, derivada del elevado peso del alquiler y del envejecimiento del parque de viviendas en varios distritos. A ello se suma el riesgo de segregación en los barrios con mayores déficits de equipamientos y espacio público, lo que puede erosionar la calidad de vida y dificultar la integración territorial.

La seguridad y la convivencia también forman parte del diagnóstico: se identifican problemas de **absentismo escolar**, percepciones de **inseguridad asociadas a robos y hurtos** y **barreras de accesibilidad** que afectan especialmente a personas mayores o con discapacidad. Estos factores, aunque de distinta naturaleza, inciden de manera directa en la igualdad de oportunidades y en la capacidad de cohesión de la ciudad.

Frente a estos retos, Melilla cuenta con **activos institucionales relevantes**. La continuidad de los planes de igualdad -*con dos anteriores y el tercero en tramitación*- y la existencia del **Observatorio de Igualdad** ofrecen una base para transversalizar la perspectiva de género en políticas públicas. Asimismo, la red educativa completa, que abarca desde la educación infantil de 0–3 años hasta los estudios universitarios y la UNED, constituye una fortaleza que puede servir de palanca para la inclusión social, siempre que se garantice su calidad y accesibilidad.

En síntesis, la cohesión social en Melilla se enfrenta a la **tensión entre la juventud demográfica y la persistencia de desigualdades estructurales**. La clave estará en desplegar políticas focalizadas en los distritos más vulnerables, reforzar la equidad educativa, garantizar el acceso a vivienda asequible y mejorar la accesibilidad urbana, con el fin de transformar el potencial demográfico en un verdadero motor de inclusión y convivencia.

Cambio climático

Melilla se encuentra en una situación de **alta exposición a los efectos del cambio climático**, con fenómenos cada vez más frecuentes de **olas de calor** y **lluvias torrenciales**. Estos episodios extremos afectan a la salud de la población, interrumpen servicios básicos y generan vulnerabilidades en la infraestructura urbana. El riesgo de inundaciones y el aumento de la temperatura media son ya factores que condicionan el confort urbano y la planificación de la ciudad.

El **parque automovilístico envejecido** y el **predominio del vehículo privado** mantienen niveles de emisiones elevados y dificultan la consecución de objetivos de calidad del aire. Aunque la **Zona de Bajas Emisiones** está delimitada, todavía no funciona plenamente al carecer de mecanismos de control y sanción, lo que retrasa su efectividad.

El diagnóstico señala también que algunos **equipamientos y servicios urbanos** no están preparados para los nuevos escenarios climáticos. La falta de adaptación en edificios, la vulnerabilidad de la logística de residuos ante episodios de lluvias intensas o incidencias portuarias, y la capacidad limitada de ciertos servicios públicos muestran la necesidad de reforzar la respuesta municipal.

Como contrapeso, la ciudad cuenta con un **instrumento estratégico consolidado**, el **Plan de Acción por el Clima y la Energía Sostenible (PACES 2024)**, que establece medidas de mitigación y adaptación a aplicar en los próximos años. Existen además **protocolos de salud frente al calor** y una red de **monitorización de la calidad del aire** que permite disponer de información continua y fiable para orientar las políticas ambientales.

El reto principal reside en **incrementar la capacidad adaptativa** de Melilla. La estrategia de futuro pasa por integrar de manera transversal la variable climática en el urbanismo, la movilidad, la gestión de servicios y la planificación de equipamientos. Solo de este modo será posible proteger a la población frente a los riesgos y avanzar hacia una ciudad más resiliente y sostenible.

Residuos y agua

La gestión de residuos y del ciclo del agua constituye uno de los ámbitos más sensibles de la planificación urbana en Melilla. En materia de residuos, la ciudad dispone de un **marco estratégico actualizado** a través del **PIGREMEL 2025**, alineado con la normativa estatal y europea, lo que aporta seguridad regulatoria y orienta la acción municipal. Existen además infraestructuras básicas como la planta de valorización, el punto limpio, las instalaciones de tratamiento de residuos de construcción y demolición y el centro de almacenamiento temporal (CAT), que permiten asegurar una trazabilidad mínima en la gestión. También destacan las campañas de sensibilización ambiental, que se han mantenido de manera continua, y los buenos resultados en la recogida de papel y cartón, con cifras superiores a la media nacional.

A pesar de estos avances, persisten **retos estructurales**. La recogida separada de biorresiduos aún no está implantada, las tasas de reciclaje de vidrio y envases son bajas y el alto nivel de impropios limita la calidad del

reciclaje. La **trama urbana densa y complicada** dificulta la contenerización y la optimización de rutas de recogida, lo que incrementa los **costes operativos**. Además, la **dependencia de envíos de residuos a la península** expone el sistema a incidencias portuarias y climáticas que pueden comprometer la logística, y la **escasez de suelo disponible** dificulta la ampliación o creación de nuevas infraestructuras.

En cuanto al agua, el diagnóstico refleja **limitaciones históricas en el abastecimiento**. La demanda se sitúa muy por encima de la media nacional, mientras que la infraestructura existente no garantiza un suministro continuo y de calidad para toda la población. El **embalse de Adelfas nunca ha llegado a estar operativo** por problemas técnicos, lo que reduce la capacidad de almacenamiento. No obstante, la ciudad cuenta con una **reserva estratégica** en la balsa de Adelfas y los depósitos generales, además de un sistema de fuentes diversificadas que incluye captaciones subterráneas, superficiales y desalación.

El reto más inmediato en este ámbito es **modernizar y asegurar el ciclo urbano del agua**, reduciendo fugas, fomentando la eficiencia en el consumo y ampliando la capacidad de producción. La construcción de una **nueva planta desaladora** aparece como una oportunidad clave para reforzar la seguridad hídrica y disminuir la presión sobre los acuíferos.

En conjunto, residuos y agua se sitúan en el centro de la transición hacia un modelo urbano más sostenible. El cumplimiento de los objetivos de la **Ley 7/2022 de residuos y suelos contaminados** y la modernización del ciclo integral del agua marcarán la diferencia entre mantener un sistema tensionado y avanzar hacia una gestión circular y resiliente, capaz de garantizar tanto la sostenibilidad ambiental como la calidad de vida de la población.

Digitalización urbana

La digitalización en Melilla parte de una **base de conectividad consolidada**, con una red de telecomunicaciones moderna que garantiza cobertura de fibra óptica y despliegue de 4G y 5G. Este equipamiento constituye un soporte tecnológico relevante para impulsar tanto la modernización de los servicios públicos como la transición hacia un modelo de ciudad inteligente.

El diagnóstico destaca la existencia de una **oferta formativa vinculada a las tecnologías digitales**, con titulaciones de formación profesional y de la Universidad de Granada en informática, telecomunicaciones y áreas afines. Este recurso contribuye a generar talento local y ofrece oportunidades de especialización en un sector estratégico para la competitividad futura.

Sin embargo, persisten **desafíos significativos**. Se mantiene una **brecha digital social**, que afecta especialmente a las personas mayores y a la población con menor nivel educativo, limitando el acceso y el uso pleno de la tecnología. La **escasez de profesionales TIC** y las dificultades para atraer y retener perfiles especializados reducen la capacidad de consolidar un ecosistema local de innovación.

Por otro lado, la **implantación de servicios Smart City** se encuentra en una fase incipiente. El despliegue de sensores en ámbitos clave como movilidad, energía o medio ambiente es todavía limitado, y los sistemas

tecnológicos municipales presentan **fragmentación e insuficiente interoperabilidad**, lo que dificulta el uso transversal de la información y limita la eficiencia de la gestión.

En conjunto, la digitalización urbana de Melilla combina una **infraestructura tecnológica sólida y recursos formativos relevantes** con la necesidad de **avanzar en cohesión social, atracción de talento y consolidación de soluciones Smart City** que permitan aprovechar plenamente el potencial de las tecnologías digitales en la transformación de la ciudad.

Administración electrónica, gobernanza y transparencia

La Ciudad Autónoma de Melilla cuenta con un **marco de planificación actualizado**, en el que destacan el **Plan Estratégico 2020–2029** y el **PGMO 2021**, que proporcionan una base para coordinar políticas públicas con los objetivos de la Agenda Urbana. Esta planificación se complementa con la **existencia de ordenanzas y planes sectoriales** en ámbitos como la vivienda, la movilidad o los residuos, lo que refuerza el soporte normativo de la acción pública.

En materia de **administración electrónica**, se han implantado portales y herramientas digitales que permiten realizar trámites básicos, como la **sede electrónica, el registro digital y las notificaciones electrónicas**, lo que supone un avance en la modernización administrativa. Sin embargo, el diagnóstico señala que estos sistemas presentan **fragmentación tecnológica** y **limitada interoperabilidad** entre servicios y niveles de gobierno, lo que reduce la eficacia en la gestión y limita el desarrollo de una administración plenamente integrada.

En el ámbito de la **gobernanza**, la Ciudad presenta **experiencia en la captación y gestión de fondos europeos y estatales**, lo que constituye un activo para financiar proyectos estratégicos. No obstante, se detectan **recursos técnicos limitados** y carencias en perfiles especializados, así como una **capacidad de gestión desigual entre áreas municipales**, que repercute en la ejecución de proyectos complejos.

La **participación ciudadana** se articula a través de mecanismos reglados y de procesos como los **presupuestos participativos**, ya desarrollados en ejercicios anteriores. Pese a ello, se considera que la implicación ciudadana sigue siendo **poco estructurada y puntual**, sin mecanismos estables de seguimiento y evaluación que consoliden la gobernanza colaborativa a largo plazo.

En cuanto a **transparencia y acceso a la información**, Melilla cuenta con portales de datos y herramientas digitales que favorecen la rendición de cuentas. Sin embargo, el **portal de datos abiertos** carece de una estrategia definida y presenta un desarrollo limitado y desordenado. A pesar de ello, la ciudad alcanzó un **85 % de cumplimiento en los indicadores del INCAU (2022)**, situándose en un nivel medio-alto de transparencia a escala nacional.

En conjunto, el diagnóstico muestra que Melilla dispone de una **base normativa, institucional y digital consolidada**, pero que necesita reforzarse mediante una mejor coordinación interna, un aumento de los

recursos técnicos disponibles y el impulso de una estrategia estable de datos abiertos y participación ciudadana.

3. Metodología de trabajo

Previamente a la redacción del presente documento se elaboró un diagnóstico situacional sobre la realidad de la Ciudad en clave de Agenda Urbana, apoyado en diferentes procesos participativos entre los agentes implicados. El desarrollo de este trabajo siguió las siguientes fases:

- **Un análisis inicial de las normativas y planificación vigente**. Tomando como referencia los Objetivos de Desarrollo Sostenible y los Objetivos de la Agenda Urbana Española, se identificaron las políticas y medidas que podrían incluirse en el presente plan.
- **Elaboración de un diagnóstico en clave de Agenda Urbana.** Por medio de este trabajo se analizó la realidad del municipio, aportando toda la información necesaria de cara a la definición de los problemas y necesidades del territorio. Esta información se produjo atendiendo a los ámbitos anteriormente descritos: espacial, medioambiental, social, económico, institucional y tecnológico.
- **Elaboración de un sistema de indicadores urbanos**. A partir de diferentes fuentes estadísticas estatales, regionales, provinciales y municipales, se llevó a cabo un sistema de indicadores que permitiese evaluar la situación de partida y sirviese de base al seguimiento de las acciones una vez implantado el Plan de Acción Local.
- **Participación ciudadana**. A través de diversas consultas, entrevistas y mesas de trabajo se complementó la información recogida en el trabajo diagnóstico, siendo completamente necesario para la definición de los ejes y líneas de actuación que han el Plan de Acción Local.
- **Identificación de los ejes y retos.** A partir de toda la información producida y por medio de un análisis DAFO, se identificaron las debilidades y amenazas, así como las fortalezas y oportunidades que tiene Melilla de cara a los objetivos de la Agenda 2030 y la Agenda Urbana Española.
- **Marco estratégico**. Para concertar la estrategia de la Agenda Urbana Melilla 2030, se realizó una evaluación de la información producida por medio de los miembros de la comisión responsable y los principales técnicos implicados para determinar el enfoque, la viabilidad, los objetivos y líneas de actuación que conformarían la estrategia.

Posteriormente, y, tomando como referencia ese trabajo, se desarrollarán nuevamente grupos de debate para abordar las soluciones a los principales retos y desafíos a los que se enfrenta Melilla bajo una perspectiva de Agenda Urbana, definiendo las acciones concretas que configuran el futuro Plan de Acción.

FASES DE DESARROLLO DE LA AGENDA URBANA

4. Participación Ciudadana

Con el objetivo de incorporar los principios del **gobierno abierto** y garantizar la implicación activa de la ciudadanía en la definición del futuro urbano de Melilla, el proceso de elaboración de la Agenda Urbana 2030 ha incluido una **amplia estrategia participativa**, basada en métodos **cuantitativos y cualitativos**. Esta doble aproximación ha permitido recoger tanto la visión de la ciudadanía en general como la de agentes institucionales, sociales y económicos con conocimiento especializado del territorio.

Encuesta ciudadana

El primer instrumento de participación ha sido la **encuesta ciudadana**, diseñada para obtener una representación amplia y diversa de la población. Con el fin de maximizar la participación y garantizar la accesibilidad, se habilitaron **múltiples canales de difusión y respuesta**:

- Publicación del cuestionario en la **página web del proyecto**, accesible a toda la ciudadanía.
- Difusión a través de **redes sociales oficiales**, con el propósito de alcanzar un público más joven y heterogéneo.
- Distribución en **formato papel** entre asociaciones vecinales y entidades sociales, con el fin de facilitar la participación de los grupos menos familiarizados con las herramientas digitales.

El cuestionario se estructuró conforme a las **dimensiones temáticas definidas en el Pliego de Prescripciones Técnicas**, abordando cuestiones relativas a la calidad urbana, el acceso a los servicios, la convivencia vecinal, la participación ciudadana, la educación, el empleo, la igualdad de oportunidades y la seguridad. En particular, se evaluaron aspectos como:

- Estado de las **infraestructuras y recursos urbanos** y calidad de vida en los barrios.
- Existencia de **barreras arquitectónicas** y adecuación funcional del entorno y las viviendas.
- Grado de **satisfacción con el barrio** y con la convivencia cotidiana.

- **Participación social y asociativa**, incluyendo la implicación en organizaciones vecinales, culturales, deportivas o juveniles.
- **Percepción de la seguridad ciudadana** y de la conflictividad vecinal.
- **Situación laboral**, brecha digital, discriminación en el mercado de trabajo y competencias transversales para el empleo.
- Factores de **conciliación familiar y laboral**, igualdad de género y corresponsabilidad en los cuidados.

La encuesta ha permitido obtener un retrato detallado de las **percepciones, demandas y expectativas de la ciudadanía**, sirviendo como base empírica para contrastar el diagnóstico técnico y orientar la definición de prioridades en el Plan de Acción.

Mesas de trabajo temáticas

De forma complementaria, se desarrollaron **tres mesas de trabajo participativas**, que reunieron a **expertos, representantes institucionales, asociaciones y colectivos** con conocimiento directo sobre la realidad local. Cada una se centró en un eje estratégico, de acuerdo con los fenómenos identificados en el pliego técnico:

1. **Economía y cuestiones afines**:
    - Analizó la situación económica y laboral de la ciudad, con especial atención a la digitalización de los negocios, el desajuste entre formación y demanda laboral, y las causas del desempleo juvenil.
    - Participaron representantes del gobierno local, la Confederación de Empresarios, la Cámara de Comercio, organizaciones sindicales y empresas de trabajo temporal.

2. **Centros escolares y sistema educativo**:
    - Centrada en el **abandono y absentismo escolar**, así como en el fracaso académico y las estrategias de permanencia en el sistema educativo.
    - Participaron representantes de la Consejería de Educación, directores y orientadores de centros educativos, profesorado y asociaciones de madres y padres.
    - Se debatieron los factores que explican el abandono temprano, las medidas de prevención más efectivas y las necesidades de recursos humanos y materiales en los centros.
3. **Entidades sociales y tejido comunitario**:
    - Dedicada a la **convivencia vecinal, la participación ciudadana y la cohesión social**, con especial atención al papel de las asociaciones y colectivos en la mejora de la calidad de vida en los barrios.
    - Participaron asociaciones vecinales, colectivos culturales, de igualdad, juveniles y de mayores, junto con técnicos municipales de participación, servicios sociales e igualdad.
    - Se abordaron cuestiones como la satisfacción con el entorno residencial, las dificultades para la participación, el papel de los jóvenes y las mujeres en los procesos comunitarios y las estrategias para fortalecer la cooperación y la convivencia.

5. Misión, principios rectores y valores

Misión

El gobierno de la Ciudad Autónoma de Melilla tiene como misión promover un desarrollo sostenible e integral del municipio, impulsando políticas que fomenten la modernización, la cohesión social y la mejora continua de la calidad de vida de sus habitantes. A través de una gestión eficiente y responsable del territorio, buscamos consolidar un entorno equilibrado que favorezca el crecimiento económico, garantice el bienestar de las

generaciones presentes y futuras, y preserve el patrimonio natural, cultural y social de Melilla. Nuestro compromiso es generar oportunidades de desarrollo local con un enfoque sostenible, inclusivo y participativo, asegurando un municipio más próspero, resiliente y sostenible.

Principios Rectores

La Agenda 2030 de Melilla se basa en una serie de principios transversales que orientan y fundamentan tanto el diseño como la ejecución del Plan de Acción Local. Estos principios buscan asegurar que el municipio avance hacia un modelo de desarrollo sostenible e inclusivo, adaptado a las necesidades del contexto local y alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

1. **Participación Ciudadana.**

La implicación activa de la ciudadanía es esencial para la gestión municipal. Se fomentará un proceso participativo continuo, en el que los habitantes de Melilla sean corresponsables en la toma de decisiones. La participación garantiza que las políticas respondan a las necesidades reales de la comunidad, promoviendo la cohesión social y el sentido de pertenencia.

2. **Flexibilidad y Adaptabilidad.**

La ciudad debe ser capaz de ajustarse a las circunstancias cambiantes y aprovechar las oportunidades emergentes. Esto implica la revisión continua de los procesos y la adaptación del plan a nuevas realidades, asegurando que las estrategias sigan siendo relevantes y efectivas en el tiempo.

3. **Equilibrio Territorial y Social.**

Se priorizará un equilibrio entre el desarrollo económico, la justicia social y la sostenibilidad ambiental. La cohesión territorial, la igualdad de oportunidades y el respeto por el entorno natural serán pilares fundamentales, con el objetivo de lograr un crecimiento inclusivo y respetuoso con los ecosistemas.

4. **Pragmatismo.**

Se tendrán en cuenta los recursos y limitaciones disponibles para asegurar que las acciones propuestas sean realistas y viables. El pragmatismo permitirá diseñar soluciones eficientes y concretas, que puedan ser implementadas de manera efectiva dentro de los plazos y con los recursos existentes.

5. **Evaluabilidad y Transparencia.**

El diseño del plan incluirá mecanismos que permitan medir y evaluar el progreso de las acciones implementadas. Esta evaluabilidad garantiza la transparencia del proceso y permite realizar ajustes en función de los resultados obtenidos, asegurando que se alcancen los objetivos de manera eficaz.

6. **Innovación.**

El fomento de la innovación será clave para buscar soluciones creativas a los desafíos del municipio. Se apostará por nuevas tecnologías y enfoques innovadores que permitan abordar los problemas locales de manera eficiente, promoviendo al mismo tiempo el desarrollo económico y social.

7. **Resiliencia.**

Melilla debe estar preparada para enfrentar crisis y desafíos, ya sean económicos, sociales o medioambientales. Se desarrollarán estrategias que fortalezcan la capacidad del municipio para adaptarse y recuperarse de situaciones adversas, como el cambio climático o crisis económicas.

Valores

Los siguientes valores complementan los principios rectores mencionados y son fundamentales en la planificación, implementación y evaluación del plan estratégico de la Agenda Urbana Melilla 2030.

1. **Igualdad y No Discriminación.**

El principio de igualdad busca asegurar que todas las personas en Melilla tengan acceso a las mismas oportunidades, sin importar su origen, género, orientación sexual, edad, discapacidad o religión. Este valor estará presente en todas las fases del plan, promoviendo una sociedad más justa e inclusiva. Se trabajará estrechamente con el Área de Igualdad del municipio para garantizar que ninguna persona quede excluida del progreso social y económico.

2. **Accesibilidad Universal.**

Se velará por que todos los habitantes de Melilla, independientemente de sus capacidades físicas o cognitivas, puedan acceder a los servicios, infraestructuras y espacios públicos. Este principio se aplicará de forma transversal a todas las actuaciones, garantizando que la planificación y ejecución del plan permita el mayor grado de autonomía posible para todas las personas.

3. **Sostenibilidad Medioambiental.**

La sostenibilidad será uno de los pilares fundamentales del plan, con el objetivo de garantizar que el desarrollo de Melilla no comprometa los recursos naturales para las futuras generaciones. Las políticas estarán orientadas a la protección y preservación del entorno natural, minimizando la huella ecológica y fomentando un uso responsable de los recursos locales.

4. **Cohesión Social.**

El plan estratégico fomentará la cohesión social en Melilla, promoviendo la integración y el bienestar de todos los ciudadanos. Se impulsarán políticas que refuercen el tejido social del municipio, priorizando la inclusión de los colectivos más vulnerables y fomentando el sentido de comunidad.

5. **Innovación y Digitalización.**

La incorporación de tecnologías digitales y la innovación serán valores fundamentales para modernizar la gestión pública y mejorar la eficiencia en la prestación de servicios. La digitalización permitirá también que la ciudadanía participe de manera más activa y accesible en los procesos de toma de decisiones.

6. **Responsabilidad Social.**

Se promoverá una cultura de responsabilidad compartida, en la que tanto los actores públicos como privados y la ciudadanía en general asuman un rol activo en el desarrollo sostenible del municipio. Este valor fomentará la colaboración y el compromiso de todos los sectores para lograr los objetivos comunes.

7. **Transparencia y Rendición de Cuentas.**

La transparencia en todas las fases de ejecución del plan será fundamental para mantener la confianza de la ciudadanía y garantizar una gestión eficiente. La rendición de cuentas permitirá que los avances y resultados sean visibles y se ajusten, si es necesario, a las expectativas de la comunidad.

6. Planificación previa

Los **planes estratégicos y sectoriales** constituyen herramientas fundamentales para orientar el desarrollo de la **Ciudad Autónoma de Melilla**, al definir los **objetivos, políticas y líneas de actuación** en las distintas áreas de gestión pública. Estos documentos son esenciales para la **planificación a corto, medio y largo plazo**, y responden a las **necesidades específicas de la población melillense**, dentro de un marco institucional singular que combina funciones municipales y autonómicas. Entre los instrumentos más relevantes impulsados por la Ciudad Autónoma se encuentran los siguientes:

Plan General de Ordenación Urbana

El Plan General de Ordenación Urbana (PGOU) constituye el principal instrumento de planificación urbanística de la Ciudad Autónoma de Melilla. Aunque el documento vigente data de 2013, en los últimos años se han producido avances significativos en su proceso de revisión. En 2021 se aprobaron provisionalmente la **Memoria Justificativa del nuevo PGOU** y el **Informe de Sostenibilidad Ambiental**, lo que marca un paso importante hacia la actualización del planeamiento general conforme a los principios de desarrollo urbano sostenible, eficiencia territorial y adaptación climática. El nuevo PGOU aspira a reorganizar la estructura urbana de la ciudad, mejorar la conectividad funcional entre barrios, racionalizar el uso del suelo, garantizar la dotación adecuada de equipamientos y servicios, y fomentar un modelo de crecimiento compacto, inclusivo y ambientalmente responsable.

Plan de Movilidad Urbana Sostenible

El Plan de Movilidad Urbana Sostenible (PMUS) fue aprobado en 2014 como instrumento técnico y estratégico orientado a mejorar la eficiencia, accesibilidad y sostenibilidad del sistema de transporte en la ciudad. Su finalidad es priorizar los modos de transporte más sostenibles -como el peatón, la bicicleta y el

transporte público- frente al uso excesivo del vehículo privado, que genera disfuncionalidades urbanas y ambientales. El plan contempla la creación de una red de itinerarios peatonales accesibles, la ampliación del sistema de carriles bici, la mejora del transporte colectivo, la racionalización del tráfico y la optimización del reparto de mercancías en el centro urbano. Asimismo, promueve la integración de criterios de calidad ambiental, seguridad vial e inclusión social en el diseño de la movilidad urbana.

Plan Estratégico de Igualdad

El III Plan de Igualdad entre Mujeres y Hombres de la Ciudad Autónoma de Melilla, aprobado inicialmente en 2025, se configura como el marco estratégico actual para la implementación de políticas de igualdad de género en el territorio. Sustituye al II Plan de Igualdad, vigente hasta la fecha, y refuerza el compromiso institucional con la transversalidad de género en todas las políticas públicas. Entre sus objetivos principales se incluyen: promover la igualdad real y efectiva en el ámbito laboral y educativo; prevenir y combatir todas las formas de violencia contra las mujeres; visibilizar la aportación de las mujeres a la sociedad melillense; y garantizar la representación paritaria en los órganos de decisión pública. El plan establece medidas concretas en áreas como salud, empleo, participación, cultura, deporte, conciliación, formación y comunicación no sexista, incorporando un enfoque interseccional y un sistema de seguimiento con indicadores de impacto.

Plan de Acción por el Clima y la Energía Sostenible (PACES)

El Plan de Acción por el Clima y la Energía Sostenible (PACES) fue aprobado por la Asamblea el 10 de mayo de 2024, en el marco de la adhesión de Melilla al Pacto de las Alcaldías para el Clima y la Energía. Este plan establece un compromiso de reducción de al menos un 40 % de las emisiones de gases de efecto invernadero para el año 2030, mediante medidas concretas en los sectores de edificación, transporte, energía y residuos. Además de la mitigación, el PACES incorpora un análisis de vulnerabilidad climática y una estrategia de adaptación, incluyendo actuaciones para hacer frente a los impactos del cambio climático y mejorar la resiliencia urbana. El documento incluye un sistema de seguimiento e indicadores para evaluar los avances y revisar periódicamente las medidas adoptadas.

Plan de Calidad y Modernización de los Servicios de la Ciudad Autónoma de Melilla.

El Plan de Calidad y Modernización de los Servicios de la Ciudad Autónoma de Melilla fue aprobado el 9 de agosto de 2024. Este plan tiene como objetivo central mejorar la eficacia y eficiencia de la administración pública melillense, mediante la simplificación de trámites, la reducción de tiempos de espera, la digitalización de servicios y la adopción de estándares de calidad orientados al ciudadano. Se trata de un documento de planificación interna que persigue consolidar una administración moderna, accesible, tecnológicamente avanzada y alineada con los principios de buen gobierno y mejora continua.

Plan de Medidas Antifraude

El Plan de Medidas Antifraude aprobado en 2024, establece el marco institucional para la prevención, detección, corrección y persecución de posibles casos de fraude, corrupción o conflictos de interés en el uso de fondos públicos. Su aplicación es especialmente relevante en el contexto de la gestión de fondos europeos y responde a las exigencias establecidas por la normativa nacional y comunitaria en materia de integridad administrativa. El plan prevé la creación de un responsable antifraude, la elaboración de mapas de riesgos, la implantación de controles internos y externos, y la puesta en marcha de un canal de denuncias, garantizando la transparencia y la responsabilidad en la gestión pública.

Plan Estratégico de Melilla 2020 - 2029

El Plan Estratégico de Melilla 2020–2029 aprobado en 2022, constituye el principal documento de planificación a medio y largo plazo del territorio. Su objetivo general es "*fortalecer el futuro de Melilla como ciudad española y europea y mejorar el bienestar de sus ciudadanos*". Entre sus líneas de acción prioritarias destacan la transformación del modelo productivo local -*con una fuerte apuesta por la digitalización, el emprendimiento y la sostenibilidad*-, la regeneración del espacio público, el refuerzo del capital humano y la mejora de los servicios públicos. El documento incorpora también una dimensión transversal de alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda Urbana Española, consolidando un marco de referencia integral para la acción pública en la ciudad.

PLAN ESTRATÉGICO MELILLA 2020-2029

7. Objetivos

El Marco Estratégico de la Agenda Urbana 2030 de Melilla se articula a través de un **conjunto de objetivos** que definen la orientación general de las políticas urbanas de la ciudad para el horizonte 2030. Estos objetivos constituyen la **traducción operativa del diagnóstico realizado** y responden de manera directa a los

principales retos estructurales, territoriales, sociales, económicos, ambientales e institucionales identificados en la ciudad.

Objetivo 1. Reordenar y optimizar el modelo urbano de Melilla para mejorar su funcionalidad, cohesión territorial y calidad urbana, priorizando la regeneración de la ciudad existente frente a la expansión

Orientar la evolución Melilla hacia un modelo capaz de responder a las limitaciones estructurales del territorio y a las dinámicas reales de la ciudad. En un contexto marcado por la escasez de suelo y la elevada consolidación urbana, la regeneración y actualización de la ciudad existente se configuran como el eje prioritario para mejorar la calidad urbana, reforzar la cohesión territorial y garantizar un modelo de crecimiento más sostenible, funcional y adaptado a las necesidades de la población.

Objetivo 2. Garantizar el acceso a una vivienda adecuada y asequible, reforzando la calidad del parque residencial y promoviendo la regeneración residencial en la ciudad consolidada

Avanzar hacia un modelo residencial que garantice condiciones dignas, seguras y asequibles de acceso y permanencia en la vivienda, afrontando de forma estructural las carencias del parque residencial y las situaciones de mayor vulnerabilidad existentes en la ciudad. La vivienda se entiende como un pilar básico de la cohesión social, especialmente en un contexto donde las desigualdades entre ámbitos urbanos inciden directamente en las oportunidades de la ciudadanía.

Objetivo 3. Reducir las vulnerabilidades estructurales del modelo económico reforzando la diversificación y la competitividad

Reforzar la base económica de Melilla para avanzar hacia un modelo más diversificado y competitivo. La reducción de las fragilidades estructurales del sistema económico se plantea como una condición necesaria para mejorar la autonomía económica de la ciudad, aumentar su capacidad de adaptación a los cambios del entorno y reforzar su integración funcional en los flujos económicos exteriores, superando los condicionantes derivados de su localización, tamaño de mercado y especialización productiva.

Objetivo 4. Reforzar la resiliencia ambiental y la gestión sostenible de los recursos en Melilla

Avanzar hacia un modelo urbano y territorial capaz de afrontar con mayor solidez los retos ambientales actuales y futuros, reduciendo la vulnerabilidad frente a los riesgos climáticos y mejorando la gestión de los recursos naturales. La resiliencia ambiental, la protección del medio ambiente y la garantía de servicios básicos esenciales se abordan como elementos estructurales para la seguridad, la salud y el bienestar de la población, así como para la sostenibilidad a largo plazo del modelo urbano y territorial de Melilla.

Objetivo 5. Reordenar el sistema de movilidad de Melilla para mejorar la accesibilidad, la eficiencia del espacio urbano y la calidad ambiental, reduciendo la dependencia del vehículo privado

Impulsar una transformación progresiva del sistema de movilidad hacia un modelo más accesible y eficiente, coherente con la estructura urbana compacta de Melilla y con las necesidades cotidianas de desplazamiento de la población. El objetivo se orienta a mejorar el funcionamiento global de la ciudad mediante una organización más racional del espacio viario, la reducción de impactos ambientales asociados a la movilidad y el refuerzo de alternativas que favorezcan un uso más equilibrado y eficiente del espacio público.

Objetivo 6. Reducir las desigualdades sociales y territoriales y mejorar la inclusión social

Fortalecer la cohesión social de Melilla mediante la reducción de las desigualdades sociales y territoriales que afectan de forma persistente a amplios sectores de la población. La mejora de la inclusión social, la igualdad de oportunidades y el ejercicio efectivo de derechos se plantean como elementos centrales para construir una ciudad más justa y cohesionada, actuando sobre los factores estructurales que generan exclusión, concentración de vulnerabilidad y brechas entre personas y territorios.

Objetivo 7 Impulsar y consolidar el modelo Smart City y reducir las desigualdades digitales

Aprovechar la transformación digital como una palanca estratégica para mejorar la gestión urbana, la calidad y eficiencia de los servicios públicos y la igualdad de oportunidades, avanzando hacia un modelo de ciudad inteligente integrado. El objetivo se centra en consolidar el uso de la tecnología y de los datos como herramientas de apoyo a la toma de decisiones, la prestación de servicios y la relación con la ciudadanía, garantizando al mismo tiempo que el desarrollo digital no genere nuevas brechas ni refuerce desigualdades sociales o territoriales existentes.

Objetivo 8. Reforzar la capacidad institucional, la gobernanza y la planificación

Consolidar una administración local con mayor capacidad estratégica, técnica y operativa para diseñar, coordinar y ejecutar políticas públicas eficaces en un contexto institucional y competencial complejo. El refuerzo de la gobernanza, la planificación y la modernización administrativa se plantea como una condición imprescindible para garantizar la coherencia de la acción pública, la viabilidad de las actuaciones y la confianza de la ciudadanía en las instituciones.

CORRELACIÓN OBJETIVOS AGENDA URBANA MELILLA 2030

Agenda Urbana de Melilla	Agenda Urbana Española	Plan Estratégico de Melilla
Objetivo 1. Reordenar y optimizar el modelo urbano de Melilla	1. Ordenar el territorio y hacer un uso racional del suelo 2. Evitar la dispersión urbana y revitalizar la ciudad existente	5. Espacio Urbano
Objetivo 2. Garantizar el acceso a una vivienda adecuada y asequible	8. Garantizar el acceso a la vivienda	2. Bienestar 5. Espacio Urbano
Objetivo 3. Reducir las vulnerabilidades estructurales del modelo económico	7. Impulsar y favorecer la economía urbana	3. Modelo Productivo
Objetivo 4. Reforzar la resiliencia ambiental y la gestión sostenible de los recursos	1. Ordenar el territorio y hacer un uso racional del suelo 3. Prevenir y reducir los impactos del cambio climático 4. Gestión sostenible de los recursos y economía circular	1. Metabolismo 6. Salud Ecológica del Territorio
Objetivo 5. Reordenar el sistema de movilidad para una ciudad más accesible y sostenible	5. Favorecer la proximidad y la movilidad sostenible	4. Conexiones
Objetivo 6. Reducir las desigualdades sociales y territoriales y mejorar la inclusión social	6. Fomentar la cohesión social y buscar la igualdad	2. Bienestar
Objetivo 7. Impulsar y consolidar el modelo Smart City y reducir las desigualdades digitales	9. Liderar y fomentar la innovación digital	7. Gobernanza e Imagen de Ciudad
Objetivo 8. Reforzar la capacidad institucional, la gobernanza y la planificación	10. Mejorar los instrumentos de intervención y la gobernanza	7. Gobernanza e Imagen de Ciudad

8. Líneas de actuación

Las **líneas de actuación concretan** los objetivos estratégicos de la Agenda Urbana 2030 de Melilla y definen los principales **ámbitos de intervención** sobre los que se articulará la acción pública. Su formulación responde directamente a los **retos identificados en el diagnóstico** y permite estructurar una **respuesta coherente y adaptada al contexto territorial, urbano e institucional** de la Ciudad Autónoma. Estas líneas establecen un **marco de referencia operativo** para el desarrollo posterior de programas y actuaciones, facilitando la **coordinación entre políticas sectoriales** y orientando la toma de decisiones hacia un **modelo de ciudad más sostenible.**

Objetivo 1. Reordenar y optimizar el modelo urbano de Melilla para mejorar su funcionalidad, cohesión territorial y calidad urbana, priorizando la regeneración de la ciudad existente frente a la expansión

Línea 1.1 Gestión estratégica del suelo y del modelo urbano en un contexto de limitación territorial

Impulsar una gestión estratégica del suelo y del modelo urbano que asuma como condicionante estructural la reducida superficie del término municipal y la ocupación significativa del territorio por usos militares, orientando la planificación y la toma de decisiones urbanísticas a maximizar la eficiencia del suelo disponible, la funcionalidad urbana y la coherencia del crecimiento de la ciudad.

Línea 1.2 Mejora de la conectividad funcional y la integración del tejido urbano

Mejorar la conectividad funcional entre los distintos tejidos urbanos de Melilla, compatibilizando su estructura densa y compacta con una mayor continuidad y articulación espacial, y corrigiendo discontinuidades y desequilibrios que afectan al funcionamiento global de la ciudad y a la relación entre barrios.

Línea 1.3 Regeneración urbana y actualización de la ciudad consolidada

Priorizar la regeneración, rehabilitación y actualización de la ciudad existente como eje central del modelo urbano, evitando que los nuevos desarrollos concentren la inversión pública y privada en detrimento de los tejidos consolidados, y orientando la intervención urbana a la mejora de la habitabilidad, la funcionalidad y la calidad del entorno urbano.

Línea 1.4 Reequilibrio territorial de dotaciones, equipamientos y espacio público

Reequilibrar la distribución territorial de dotaciones y equipamientos públicos y mejorar la calidad del espacio público y las infraestructuras verdes, especialmente en los ámbitos con mayores déficits urbanos, con el fin de incrementar la habitabilidad, el atractivo residencial y la cohesión territorial en el conjunto de la ciudad.

Objetivo 2. Garantizar el acceso a una vivienda adecuada y asequible, reforzando la calidad del parque residencial y promoviendo la regeneración residencial en la ciudad consolidada

Línea 2.1 Regeneración y mejora integral del parque residencial existente

Impulsar la regeneración y mejora integral del parque de viviendas existente, actuando de forma prioritaria sobre los edificios de mayor antigüedad y peores condiciones, mediante intervenciones de rehabilitación integral que aborden la habitabilidad, la seguridad, la eficiencia energética y la adecuación funcional de las viviendas, así como la solución de las bolsas de infravivienda detectadas, como eje central de la política residencial en un contexto urbano intensamente consolidado.

Línea 2.2 Mejora del acceso y la estabilidad residencial de los colectivos vulnerables

Desarrollar políticas orientadas a mejorar el acceso, la estabilidad y las condiciones de permanencia en la vivienda de los colectivos en situación de mayor vulnerabilidad, mediante instrumentos que favorezcan la asequibilidad, la prevención de la exclusión residencial y el aprovechamiento del parque existente, en coordinación con los procesos de regeneración urbana y las políticas sociales.

Objetivo 3. Reducir las vulnerabilidades estructurales del modelo económico reforzando la diversificación y la competitividad

Línea 3.1 Diversificación económica y fortalecimiento del tejido productivo local

Impulsar la diversificación de la estructura económica de Melilla y el fortalecimiento del tejido empresarial privado, reduciendo la dependencia del sector público y del modelo económico tradicional, y abordando la

fragilidad existente del sistema productivo, caracterizada por el predominio de microempresas, la baja productividad y la limitada capacidad de crecimiento y proyección exterior.

Línea 3.2 Mejora de la empleabilidad y reducción del desempleo estructural

Reducir el desempleo estructural mediante el refuerzo de la empleabilidad de la población, con especial atención a jóvenes y mujeres, promoviendo la mejora de la cualificación, la adecuación de los perfiles profesionales a las necesidades reales del tejido económico y la generación de empleo más estable y de mayor calidad.

Línea 3.3 Mejora de la competitividad estructural y del posicionamiento económico exterior

Abordar las desventajas estructurales que condicionan la competitividad de Melilla -derivadas de su ubicación, tamaño de mercado y dependencia logística exterior- mediante actuaciones orientadas a mejorar las condiciones de importación y exportación, reducir costes y barreras operativas, y reforzar la capacidad competitiva del tejido económico local en su relación con el exterior.

Objetivo 4. Reforzar la resiliencia ambiental y la gestión sostenible de los recursos en Melilla

Línea 4.1 Adaptación urbana a los efectos del cambio climático

Reforzar la capacidad de la ciudad para anticipar, resistir y recuperarse frente a los impactos derivados del cambio climático -especialmente el aumento de temperaturas, las olas de calor y los episodios de lluvias torrenciales- mediante una estrategia integrada de adaptación urbana que combine actuaciones sobre el espacio público, los tejidos urbanos y las infraestructuras.

Esta línea integra la incorporación de infraestructura verde y soluciones basadas en la naturaleza, incluidos sistemas de drenaje urbano sostenible, con el objetivo de reducir la exposición al calor y a las inundaciones, mejorar la permeabilidad del suelo, reforzar la resiliencia del modelo urbano y proteger la salud de la población, con especial atención a los colectivos más vulnerables.

Línea 4.2 Seguridad del abastecimiento de agua y modernización del sistema hidráulico

Reducir las deficiencias estructurales del sistema de abastecimiento de agua de Melilla mediante el refuerzo, modernización y mejora de las infraestructuras hidráulicas, garantizando una disponibilidad suficiente y una calidad adecuada del recurso para el conjunto de la población y minimizando los cortes recurrentes de suministro, especialmente en los barrios periféricos.

Esta línea aborda la mejora del funcionamiento de la desaladora como eje central del sistema, la reducción de la dependencia de captaciones subterráneas de calidad insuficiente, la modernización de las redes de distribución y almacenamiento, y el refuerzo de la capacidad de regulación y reserva, en un contexto de demanda creciente y elevada sensibilidad operativa del sistema.

Línea 4.3 Gestión integral, eficiente y adaptada de los residuos urbanos

Mejorar la eficacia, sostenibilidad y seguridad del sistema de gestión de residuos urbanos, adaptándolo a los condicionantes estructurales derivados de la morfología urbana de Melilla, su alta densidad residencial y las limitaciones de accesibilidad, garantizando el cumplimiento de la normativa vigente y la viabilidad técnica del servicio.

Esta línea incluye la mejora de la recogida selectiva existente, la reducción de impropios, la adaptación progresiva del sistema a los objetivos de la economía circular, y la implantación gradual de la fracción orgánica conforme a las condiciones técnicas y territoriales del municipio, incluyendo el desarrollo de nuevas soluciones de tratamiento -como la valorización mediante biogás- y la adaptación de los servicios y contratos municipales**.**

Línea 4.4 Protección y gestión activa de los espacios naturales y zonas de especial protección

Proteger y conservar los espacios naturales y las zonas de especial protección del término municipal mediante una gestión activa que prevenga su degradación, controle las presiones derivadas del uso urbano y garantice su integración equilibrada en el sistema territorial, compatibilizando su preservación ambiental con el uso público sostenible y la mejora de su función ecológica.

Objetivo 5. Reordenar el sistema de movilidad de Melilla para mejorar la accesibilidad, la eficiencia del espacio urbano y la calidad ambiental, reduciendo la dependencia del vehículo privado

Línea 5.1 Reequilibrio del uso del espacio viario, gestión del estacionamiento y mejora de la accesibilidad urbana

Reordenar el uso del espacio viario para avanzar hacia un modelo de movilidad más equilibrado, reduciendo el predominio del vehículo privado y los efectos asociados a la elevada motorización -congestión, presión sobre el viario y emisiones-, y abordando de forma específica el déficit de estacionamiento y la presión sobre el aparcamiento, especialmente en los ámbitos más críticos, al tiempo que se refuerzan la movilidad peatonal y la accesibilidad universal en una ciudad compacta y de estructura urbana compleja.

Línea 5.2 Consolidación del transporte público urbano como eje del sistema de movilidad

Reforzar el papel del transporte público urbano como elemento vertebrador del sistema de movilidad, consolidando el servicio de autobús tras el cambio de modelo de gobernanza y afrontando los retos pendientes para mejorar su fiabilidad, cobertura territorial, regularidad y atractivo como alternativa real al vehículo privado.

Línea 5.3 Gestión avanzada de la movilidad y mejora de la calidad ambiental

Desarrollar un modelo de gestión avanzada de la movilidad urbana que integre la Zona de Bajas Emisiones y las herramientas de movilidad inteligente como instrumentos para la regulación del tráfico, la reducción de emisiones y la mejora de la calidad ambiental, reforzando los sistemas de control, seguimiento, interoperabilidad y uso estratégico de los datos para la toma de decisiones.

Objetivo 6. Reducir las desigualdades sociales y territoriales y mejorar la inclusión social

Línea 6.1 Reducir la pobreza y la vulnerabilidad social

Desarrollar políticas integrales de inclusión social orientadas a reducir los elevados niveles de pobreza y exclusión social identificados en la ciudad, atendiendo especialmente a su fuerte **concentración territorial** y a la acumulación de desventajas sociales en determinados distritos.

Esta línea prioriza la mejora del acceso efectivo a ayudas, recursos y servicios públicos, la coordinación entre políticas sociales, educativas y comunitarias, y el refuerzo de dispositivos de proximidad que permitan actuar de forma temprana sobre situaciones de vulnerabilidad persistente, de acuerdo con la evolución negativa del indicador AROPE y sus componentes.

Línea 6.2 Reducir el fracaso escolar y mejorar la equidad educativa.

Impulsar actuaciones orientadas a disminuir el fracaso y el abandono escolar, el absentismo y las desigualdades educativas de carácter social y territorial, identificadas como factores estructurales de exclusión en Melilla.

La línea se orienta a mejorar la equidad del sistema educativo, reforzar los apoyos educativos en los entornos más vulnerables, fortalecer la relación entre escuela, familias y comunidad, y garantizar condiciones de aprendizaje adecuadas que contribuyan a romper la transmisión intergeneracional de la pobreza y la desigualdad.

Línea 6.3 Garantizar la igualdad, la convivencia, la seguridad y la accesibilidad universal

Reforzar la cohesión social mediante políticas transversales que promuevan la igualdad real entre mujeres y hombres, la convivencia en una ciudad social y culturalmente diversa, la seguridad ciudadana y la inclusión efectiva de las personas con discapacidad.

Esta línea integra la prevención de la violencia de género, la mejora de la conciliación y la corresponsabilidad, el refuerzo de la seguridad desde un enfoque preventivo y comunitario, y la eliminación progresiva de barreras físicas, sociales y funcionales en el espacio público, la vivienda, los equipamientos y los servicios, avanzando hacia un modelo de ciudad accesible e inclusiva.

Objetivo 7 Impulsar y consolidar el modelo Smart City y reducir las desigualdades digitales

7.1 Desarrollar un modelo de Smart City integrado, interoperable y orientado a la mejora de los servicios públicos

Impulsar la evolución de Melilla hacia un modelo de ciudad inteligente basado en una planificación estratégica común que permita superar el carácter fragmentado y sectorial de las iniciativas tecnológicas actualmente existentes. Esta línea se orienta a consolidar un enfoque integrado de la digitalización urbana, en el que los distintos sistemas implantados en ámbitos como la movilidad, la energía, el medio ambiente o la seguridad puedan evolucionar de forma coordinada, favoreciendo la interoperabilidad y el uso transversal de la información. La incorporación progresiva de una gestión basada en datos permitirá mejorar la eficiencia de los servicios públicos, reforzar la capacidad de planificación y seguimiento de las políticas urbanas y avanzar hacia un modelo de ciudad más resiliente, eficiente y centrado en las necesidades de la ciudadanía.

7.2 Reducir la brecha digital de uso y garantizar un acceso efectivo y autónomo a los servicios digitales

Abordar la brecha digital desde una perspectiva integral que trascienda el acceso a la conectividad y ponga el foco en la capacidad real de la población para utilizar las tecnologías digitales de manera autónoma, segura y habitual. La línea se orienta a reducir las desigualdades existentes en el uso efectivo de los servicios digitales, especialmente entre los colectivos con mayores dificultades de adaptación al entorno digital, reforzando la accesibilidad y usabilidad de los servicios públicos electrónicos. La mejora de las competencias digitales de la ciudadanía se concibe como un elemento clave para garantizar la igualdad de oportunidades, el ejercicio efectivo de derechos y la participación social, avanzando hacia una estrategia de inclusión digital estructurada e integrada en el conjunto de las políticas públicas locales.

Objetivo 8 Reforzar la capacidad institucional, la gobernanza y la planificación para garantizar una acción pública eficaz y viable en el marco competencial de la Ciudad Autónoma

8.1 Mejorar los instrumentos de participación pública y la gobernanza multinivel

Fortalecer los mecanismos de participación ciudadana para avanzar desde modelos puntuales y reactivos hacia sistemas estables, estructurados y operativos de deliberación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas. Esta línea se orienta a mejorar la calidad democrática de la acción pública y a reforzar la coordinación entre áreas administrativas y niveles institucionales, en un contexto marcado por una estructura competencial compleja. La participación se concibe como un elemento funcional de la gobernanza, capaz de mejorar la legitimidad, la coherencia y la eficacia de las decisiones públicas.

8.2 Alinear y coordinar los instrumentos de planificación estratégica y sectorial

Mejorar la coherencia del marco de planificación de la Ciudad Autónoma mediante la alineación efectiva de los distintos planes estratégicos y sectoriales vigentes, evitando solapes, contradicciones y dispersiones en la acción pública. Esta línea persigue consolidar la planificación como una herramienta operativa de

priorización, coordinación y seguimiento de las políticas públicas, reforzando su capacidad para orientar la toma de decisiones, optimizar los recursos disponibles y garantizar la ejecución efectiva de las actuaciones previstas.

8.3 Abordar las limitaciones derivadas del marco competencial y administrativo

Analizar y gestionar de forma sistemática las limitaciones que se derivan de la distribución de competencias entre la Ciudad Autónoma y la Administración General del Estado, así como de los condicionantes administrativos asociados a su naturaleza institucional singular. Esta línea se orienta a mejorar la viabilidad y el alcance de las políticas públicas, identificando márgenes de actuación realistas, reforzando los mecanismos de cooperación interadministrativa y reduciendo los efectos que estas restricciones generan sobre la capacidad de planificación, ejecución y financiación de las actuaciones.

8.4 Consolidar y mejorar la administración electrónica como herramienta de eficacia, accesibilidad y servicio público

Reforzar la administración electrónica como pilar de la modernización institucional, consolidando los avances logrados en la digitalización de los servicios públicos y en el desarrollo de la sede electrónica. La línea se orienta a mejorar la integración funcional de los sistemas digitales, incorporar de forma efectiva criterios de accesibilidad universal y reducir las barreras que aún limitan el uso pleno de los servicios electrónicos por parte de determinados colectivos. La administración digital se concibe como una herramienta clave para mejorar la eficiencia interna, facilitar la relación con la ciudadanía y garantizar un acceso equitativo y efectivo a los servicios públicos.

9. Ejecución de la estrategia

El **Plan de Acción de Melilla** derivado de la presente estrategia deberá fundamentarse en un **modelo de gestión alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**, los **Objetivos Estratégicos de la Agenda Urbana Española (AUE) y los objetivos de la Estrategia Melilla 2021-2029**. Estos marcos subrayan la necesidad de trabajar de forma **colaborativa, transversal y en red**, garantizando la implicación activa de la ciudadanía y de los distintos agentes locales en el diseño, ejecución y evaluación de las medidas. Este enfoque participativo asegura que las decisiones adoptadas respondan a las necesidades reales del territorio y contribuyan a un desarrollo urbano sostenible, inclusivo y equilibrado.

Para garantizar la correcta implementación y el desarrollo efectivo de la **Agenda Urbana Melilla 2030**, resulta esencial consolidar una **estructura de cooperación estable** entre los distintos departamentos de la administración, los agentes económicos y sociales y la ciudadanía. Esta red de colaboración permitirá coordinar recursos, compartir información y facilitar la adaptación de las medidas a los distintos ámbitos de intervención, fortaleciendo la capacidad institucional para responder con eficacia a los desafíos presentes y futuros.

En este contexto, la **gobernanza** se configura como un eje estructural del proceso. Un modelo de gobernanza adecuado debe permitir la coordinación efectiva entre los actores implicados, definiendo con claridad sus **funciones, responsabilidades y canales de comunicación**. Este modelo facilitará la ejecución ordenada de las acciones del Plan de Acción Local, asegurando su cumplimiento en tiempo y forma, así como su coherencia con los objetivos estratégicos establecidos.

El **Modelo de Gobernanza de la Agenda Urbana Melilla 2030** se articula en torno a tres niveles funcionales complementarios:

- **Dirección del Plan de Acción Melilla 2030**, asumida por la **Presidencia de la Ciudad Autónoma de Melilla,** o por el **Consejero en quien delegue**, como órgano responsable último de la definición estratégica, impulso y supervisión general del plan. Sus funciones mínimas serán:
    - Definir las acciones e iniciativas prioritarias del Plan de Acción.
    - Impulsar su desarrollo técnico y económico.
    - Evaluar los avances a partir de los informes periódicos elaborados por el organismo técnico.
    - Difundir entre los agentes locales la información relativa al progreso y resultados del plan.
- **Organismo técnico de coordinación**, asumido por el **Grupo de Trabajo de Planificación Estratégica,** encargado de la **gestión operativa y seguimiento** del Plan de Acción. Sus funciones incluirán:
    - Reunir y sistematizar la información necesaria para el desarrollo de las acciones.
    - Evaluar el grado de ejecución y el cumplimiento de los indicadores.
    - Gestionar las fuentes de financiación previstas e identificar nuevas oportunidades de apoyo financiero.
    - Garantizar la coherencia técnica de las actuaciones con los objetivos del plan.
- **Foro Social Agenda Urbana Melilla 2030**, concebido como espacio de **diálogo, evaluación y participación ciudadana**.

Estará integrado por representantes de los grupos de trabajo temáticos y de las entidades participantes en el proceso de elaboración del plan. Este foro se reunirá, como mínimo, **una vez al año**, para analizar los avances alcanzados, revisar los resultados obtenidos y formular propuestas de mejora o actualización.

Este esquema de gobernanza permitirá asegurar una **gestión coordinada, transparente y participativa** de la Agenda Urbana Melilla 2030, reforzando la cooperación entre administración, sociedad civil y sector privado, y garantizando la continuidad del proceso en el tiempo.