

¿Cómo pueden ser **más inteligentes** las ciudades?

Marta Contинente
Paco González
Jordi Pascual
Roger Sunyer
Mariona Tomàs

PID_00229620



H2PAC

¿Cómo pueden ser más inteligentes las ciudades?

Marta Contente
Paco González
Jordi Pascual
Roger Sunyer
Mariona Tomàs

PID_00229620





El encargo y la creación de este material docente han sido coordinados por la profesora: Mirela Fiori (2016)

Primera edición: febrero 2016

© Marta Contiente, Paco González, Jordi Pascual, Roger Sunyer, Mariona Tomàs
Todos los derechos reservados

© de esta edición, FUOC, 2016

Av. Tibidabo, 39-43, 08035 Barcelona

Realización editorial: Oberta UOC Publishing, SL

Ninguna parte de esta publicación, incluido el diseño general y la cubierta, puede ser copiada, reproducida, almacenada o transmitida de ninguna forma, ni por ningún medio, sea éste eléctrico, químico, mecánico, óptico, grabación fotocopia, o cualquier otro, sin la previa autorización escrita de los titulares del *copyright*.

Marta Continente

Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales (UB). Responsable de Smart Cities del Área Metropolitana de Barcelona y creadora de redes de profesionales innovadores y de alto rendimiento en la creación de valor público mediante las TIC. Ha impulsado los proyectos Open Data de la Generalitat de Cataluña, del Ayuntamiento de Barcelona y del Área Metropolitana de Barcelona. En la UOC es profesora de «Innovación en la gestión de la ciudad», del programa de Ciudad y urbanismo.

Paco González

Arquitecto y urbanista. Fundador de radarq.net, donde trabaja e investiga nuevas prácticas de la arquitectura en la ciudad. En la UOC es tutor del programa de Ciudad y urbanismo, y profesor de «Transformaciones urbanas en la sociedad del conocimiento» y de «Espacio público, paisaje y ciudadanía». También es editor de medios y contenidos digitales en ciudad.blogs.uoc.edu y @UOCciudad.

Jordi Pascual

Licenciado en Geografía (UAB) y Filosofía y Letras (UB); posgrado en Relaciones Culturales Internacionales y Políticas Culturales Europeas (UPF), y máster en Métodos y técnicas para el estudio de la población (UAB). Coordinador de la Comisión de Cultura de la Organización Mundial de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos. En la UOC es profesor de «Ciudad, cultura y mundialización» del programa de Ciudad y urbanismo.

Roger Sunyer

Polítologo (UAB) y máster en Dirección pública (ESADE). Impulsó la introducción de la Banca Ética en Cataluña con la Fundación FETS-Finançament Ètic i Solidari. Consultor en gestión pública y economía social, cooperativa y colaborativa, fundador y editor de economiaciudadana.net. En la UOC es profesor de «La Nueva economía urbana» del programa de Ciudad y urbanismo.

Mariona Tomàs

Doctora en Estudios Urbanos por el Instituto Nacional de Investigación Científica de Quebec (INRS). Máster en La ciudad: políticas, proyectos y gestión (UB/Fundació Bosch i Gimpera). Posgrado en Gobierno local (Instituto de Ciencias Políticas y Sociales/Centro Innovación Local/UB). Profesora del Departamento de Derecho Constitucional y Ciencia Política (UB) y miembro del Grupo de Investigación de Estudios Locales (GREL). En la UOC es autora de los materiales docentes del curso de «Gobierno local y gobierno abierto», del programa de Ciudad y urbanismo.

Índice

- 7 Presentación
- 11 ¿Cómo responden las ciudades
a los distintos retos de gobierno?**
- 13 Estudio de caso: La evolución de las
políticas urbanas y de la organización
municipal de Barcelona ante los sucesivos
retos del Gobierno local
- 41 ¿Cómo abordan las ciudades
su transformación dentro
de un escenario global
con influencias en lo local?**
- 43 Estudio de caso: La smart city como
un nuevo relato de la ciudad. El caso
de Barcelona
- 73 ¿Cómo el uso de las TIC puede hacer
más eficiente la gestión
de las ciudades?**
- 75 Estudio de caso: El proyecto «Smart
parques y playas» del área metropolitana
de Barcelona

- 103** **¿Puede sobrevivir el comercio local en una economía globalizada?**
- 105 Estudio de caso: Los mercados municipales de Barcelona, claves para el comercio urbano
- 145** **¿Cómo y por qué los temas culturales son clave en las agendas urbanas?**
- 147 Estudio de caso: Habitat III: Deseando que la cultura sea operativa en el desarrollo sostenible de las ciudades

Presentación

¿Cómo pueden ser más inteligentes las ciudades? ofrece al lector una breve selección de estudios de caso representativos de los contenidos de la especialización Ciudades más inteligentes y ciudadanía, del programa Ciudad y Urbanismo de la Universitat Oberta de Catalunya.

Tratamos los grandes temas relacionados con la ciudad –transformaciones y estrategias urbanas, gobierno, innovación en la gestión pública, nueva economía urbana y la mundialización de la cultura– como la base imprescindible para poder profundizar más adelante en los diferentes ámbitos del conocimiento, sean tecnológicos, sociales, ambientales, urbanísticos, etc.

El objetivo es aportar conocimientos teóricos, así como instrumentos y métodos utilizados para gestionar y promover ciudades más inteligentes.

Las ciudades son inteligentes por definición.

Evolucionan, innovan y se complejizan, movidas por la inteligencia colectiva y los avances tecnológicos que hubo a lo largo de la historia.

Podríamos considerar más inteligentes aquellas ciudades cuyo proyecto Smart va más allá del uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TIC) para alcanzar una mayor eficiencia energética y la reactivación de su economía.

Son ciudades capaces de conectar la tecnología con lo urbano y, por ende, con sus ciudadanos. Que utilizan la tecnología como facilita-

dora del desarrollo sostenible, de mejores y más eficaces servicios urbanos, de la transparencia en la administración y también, y sobre todo, del empoderamiento de sus ciudadanos, de la democratización de la innovación, del ejercicio del derecho a la ciudad, etc.

Se trata de ciudades conectadas, abiertas y colaborativas, que a través de la interacción continua y acción colectiva buscan respuestas a las nuevas necesidades y oportunidades a partir de los cambios producidos en la sociedad del conocimiento, que influyen en los procesos espaciales, económicos y sociales.

Los estudios de caso aquí presentados pretenden contribuir a este reto, aportando una visión crítica de las realidades urbanas, criterios ético-políticos para orientar las propuestas de intervención y gestión, pistas que ayuden a tomar decisiones y ejemplos que expongan modos de hacer, comunicar, negociar y ejecutar.

Cada caso propone un reto que el lector puede intentar resolver antes de su lectura:

- Caso 1. ¿Cómo responden las ciudades a los distintos retos de gobierno?
Este caso presenta la evolución de las políticas urbanas y de la organización municipal de Barcelona ante los sucesivos retos del Gobierno local desde el inicio de la democracia hasta los días actuales.
- Caso 2. ¿Cómo abordan las ciudades su transformación dentro de un escenario global con influencias en lo local?
El caso se centra en el despliegue de la estrategia smart city en Barcelona como un nuevo relato de la ciudad.
- Caso 3. ¿Cómo el uso de las TIC puede hacer más eficiente la gestión de las ciudades?
Se presenta el caso del proyecto «Smart parques y playas metropolitanas» en el Área Metropolitana de Barcelona.

- Caso 4. ¿Puede sobrevivir el comercio local en una economía globalizada?

En este estudio se explica el caso de los mercados municipales de Barcelona como piezas clave para la manutención y dinamización del comercio urbano.

- Caso 5. ¿Cómo y por qué los temas culturales son clave en las agendas urbanas?

El último caso explica el papel de la cultura en el desarrollo sostenible de las ciudades. Aporta ejemplos de ciudades del mundo entero y presenta Habitat III como instrumento para hacerla operativa en las agendas urbanas.

Mirela Fiori
Directora Programa Ciudad y Urbanismo
Universitat Oberta de Catalunya

¿Cómo responden las ciudades a los distintos retos de gobierno?

Mariona Tomàs

Estudio de caso: La evolución de las políticas urbanas y de la organización municipal de Barcelona ante los sucesivos retos del Gobierno local

1. Introducción¹

Barcelona es la segunda ciudad española más poblada, después de Madrid, con 1,6 millones de habitantes. Su área metropolitana, con 36 municipios, reúne 3,2 millones de habitantes y su región metropolitana o área funcional es de 164 municipios, sumando 4,8 millones de habitantes (datos de 2014). La evolución de la ciudad de Barcelona desde las elecciones democráticas de 1979 se define en cuatro fases, cada una de ellas marcada por unos retos particulares. En primer lugar, el momento de mayor transformación de la ciudad, iniciado con el primer Gobierno democrático y culminando con la celebración de los Juegos Olímpicos de 1992. La resaca olímpica en los años 1990 plantea unos nuevos retos al desarrollo de la ciudad, que se vuelcan hacia las estrategias de marketing y cultura, como ilustra la segunda fase. La tercera etapa muestra cómo el cambio de siglo obliga a la ciudad a responder a los efectos del proceso de globalización mediante políticas de proximidad y nuevas estrategias a escala metropolitana. Finalmente, los efectos de la crisis económica

1 Este texto se basa en dos capítulos del libro: M. Martí-Costa, M. Iglesias, J. Subirats y M. Tomàs (2011). Barcelona. M. Iglesias, M. Martí-Costa; J. Subirats; M. Tomàs (eds). *Políticas urbanas en España. Grandes ciudades, actores y gobiernos locales* (págs. 45-74). Barcelona: Icària. A. García; M. Iglesias; M. Tomàs (2015). *Barcelona ante la crisis. Cambios y continuidades de un modelo*. J. Subirats; M. Martí-Costa (eds.). *Ciudades y cambio de época: discursos sobre políticas urbanas y crisis en España* (págs. 24-57). Bilbao: Universidad del País Vasco.

iniciada en 2008 obligan a replantear algunas de las políticas realizadas anteriormente.

2. De la ciudad democrática al proyecto olímpico (1979-1992)

En los trece años que van desde las primeras elecciones democráticas locales hasta la celebración de los Juegos Olímpicos (JJ. OO.) se produjeron veloces e intensas transformaciones en la ciudad, que inauguraron un estilo de políticas, planificación y gestión, que luego será bautizado como «**Modelo Barcelona**». En los primeros años ochenta, los cambios fueron impulsados por la herencia de reivindicaciones que había dado forma a la agenda pública local y las convertía en ineludibles en un contexto de apertura democrática. Tras los largos años de organización y lucha de los movimientos sociales urbanos para denunciar los déficits de equipamientos y servicios del franquismo, «la ciudad democrática» se erigía como espacio de oportunidad para poner en práctica aquello largamente proyectado. En un segundo momento, la candidatura a los JJ. OO. del año 1986, significó un nuevo impulso y la preparación de los juegos se convirtió, retomando la tradición histórica de la organización de grandes eventos, en la oportunidad de realizar intervenciones de mayor escala y complejidad. Hacia 1992, el proyecto olímpico había consolidado una nueva organización de la ciudad en perspectiva de largo plazo, una élite política local y con ello, una renovación en la forma de pensar y hacer ciudad, que se convirtió en una marca registrada de Barcelona, que se profundizaría en la etapa posterior. La fuerte presencia y liderazgo del sector público local en la puesta en marcha de una nueva organización y proyecto de ciudad caracteriza a toda la etapa. Desde un Ayuntamiento de izquierdas (Partido Socialista de Catalunya-PSC en coalición con Iniciativa Verds de Catalunya-ICV y con Esquerra Republicana de Catalunya-ERC), primero Narcís Serra (1979-1982) y tras su marcha al Gobierno central, Pascual Maragall (1982-1997) impulsaron desde gestiones carismáticas una nueva agenda pública local, que tenía a la ciudad como objeto e instrumento de políticas.

De esta manera, los primeros proyectos se vincularon a la concepción de un urbanismo ciudadano, que basaba sus intervenciones en el espacio público como instrumento de distribución social. A partir de una política de compra de suelo que aprovechó la baja presión especulativa debido a la crisis económica, y desde una estrategia de «acupuntura urbana», que posteriormente cristalizó en un programa de desarrollo urbano más complejo, se dio especial importancia a la recuperación de los **espacios públicos**, partiendo de una perspectiva de regeneración que revalorizaba la escala barrial. Era el momento de las pequeñas actuaciones en plazas y parques, que forjaron la idea de «recuperación de la ciudad»². Las intervenciones de este tipo se multiplicaron por los diferentes barrios de la ciudad y pese a los bajos presupuestos municipales, el impacto simbólico de la presencia pública fue contundente. En los proyectos de mejora urbana es evidente el cambio de orientación en la planificación urbanística. Se abandonó el concepto de plan disociado de proyecto arquitectónico y se apostó por los proyectos urbanos como forma de actuación en la escala intermedia, revalorizando el papel de los barrios en el diseño de la ciudad. De esta época es la aparición de los Planes especiales de reforma interior (PERI) como instrumento de intervención urbanística.

Pero el urbanismo no era la única prioridad de este momento, y desde la perspectiva de los servicios personales, se dio especial importancia a la dotación de equipamientos para cubrir el déficit acumulado. De hecho, la fuerte reforma de la Administración local que supuso el proyecto de **descentralización** en los actuales 10 distritos de la ciudad (1979-1991) comenzó por los servicios sociales y culturales con el objetivo de ajustarse a las necesidades de cada barrio, con una tendencia hacia la territorialidad en la detección de necesidades y provisión de las políticas. Precisamente fue la descentralización distrital uno de los proyectos más destacables de estos primeros años en lo que hace a generar un diseño institucional que facilitara la concepción integral de las intervenciones, la proximidad de los diagnósticos y demandas y la visibilidad y presencia pública en zonas periféricas y populares de la ciudad.

2 Busquets, J. (1994). *Barcelona*. Madrid: Mapfre.

Estas estrategias austeras, pero que priorizaban la escala próxima, no fueron ajenas al fuerte contexto de crisis económica, sino que eran sensibles a las prioridades ciudadanas y surgieron a partir de la propia crisis. Entre 1979 y 1986, la ocupación había caído en un 25%, especialmente en sectores como la industria y la construcción³. La ciudad perdía a la industria como espacio de producción pero era el comienzo de un proceso en el que Barcelona se consolidó como centro direccional industrial **metropolitano**. Es claro que el proceso traspasaba la escala municipal y debe entenderse en un contexto de reajuste de la industrialización hacia una escala territorial más amplia. Iniciativas como el Plan de reindustrialización del Cinturón de Barcelona, que fomentaba la reactivación de la industria a través de la incorporación de innovación tecnológica en el producto o en el proceso, dan cuenta de la renovación industrial en un escenario más amplio (sectores como electrónica, informática, auxiliar del automóvil, industria de plásticos, etc.).

El reajuste de escala territorial de la industria, la crisis económica y las estrategias residenciales frente al encarecimiento del suelo y del precio de la vivienda de mediados de los ochenta, impactaron en la estructura poblacional de la ciudad. A mediados de esta década y a diferencia de etapas anteriores, Barcelona perdía 200.000 habitantes en un proceso de movilidad hacia la región metropolitana. De igual manera disminuyó la tasa de emancipación de los jóvenes entre 25 y 34, y la de natalidad, comenzando también en esta etapa el proceso de envejecimiento progresivo de la población. El año 1986 introdujo nuevos procesos que impactaban en la dinámica de la ciudad: la crisis económica local retrocedió acompañando a un proceso de reactivación global y a la entrada de España en la Comunidad Económica Europea (CEE). Así, el ciclo económico que se inauguró denotaba la definitiva conformación de una **nueva escala económico-territorial** extendida hacia la región metropolitana con una clara descentralización industrial y residencial hacia la segunda corona metropolitana. Entre 1986

3 Trullén, J. (2001). *La metròpoli de Barcelona cap a l'economia del coneixement: diagnosi econòmica i territorial de Barcelona 2001*. Barcelona: Ajuntament de Barcelona.

y 1991 la Región Metropolitana de Barcelona tuvo un crecimiento del 30%⁴, pero la potenciación global del sistema productivo barcelonés fue con un control limitado del capital local, ya que en 1988 la mitad de las grandes empresas eran de capital extranjero⁵.

La reconversión funcional del territorio y la economía hacen evidente el cambio de escala de la ciudad que se produjo en esta etapa. Sin embargo, este proceso puso en evidencia la complejidad de la **governabilidad metropolitana**. Tras la transformación de la Entidad Municipal Metropolitana de Barcelona en la Corporación Metropolitana de Barcelona (CMB), formada por los 27 municipios y con competencias en urbanismo (implementar el Plan general metropolitano-PGM), transporte público, abastecimiento de agua y su depuración, y tratamiento de residuos, el crecimiento del presupuesto y de la acción de la CMB en los años ochenta generó una rivalidad política con el Gobierno de la Generalitat en manos del partido nacionalista de centro derecha *Convergència i Unió* (CiU). De hecho, en el año 1987, a contramano del fuerte proceso de integración metropolitana, el Parlamento de Cataluña disolvió la CMB en una clara estrategia para desactivar el contrapoder que suponía un organismo de este tipo con un área metropolitana de clara inclinación socialista. A partir de la nueva Ley de Organización Territorial de Cataluña (1987) se crean las comarcas.

A partir de la disolución de la CMB, se crean dos nuevas entidades de carácter sectorial: la Entidad Metropolitana del Transporte (EMT) y la Entidad Metropolitana de Servicios Hidráulicos y del Tratamiento de Residuos, conocida también como Entidad Metropolitana del Medio Ambiente (EMA). La primera incluyó dieciocho municipios y se encargaba del transporte público para los habitantes de la zona, mientras que la segunda agrupó treinta y tres municipios y se ocupaba de abastecer y depurar el agua, tratar los residuos, etc. Las competencias en materia de urbanismo de la CMB fueron transferidas a

4 Trullén, J. (1998). «Factors territorials de competitivitat de la Regió Metropolitana de Barcelona». *Revista Econòmica de Catalunya* (núm. 34).

5 Sánchez, J. E. (1991). «Transformaciones en el espacio productivo de Barcelona 1975-1990». *Papers* (núm. 6, págs. 53-76).

la Administración de la Generalitat y, en menor medida, a los ayuntamientos. Un año después, la mayor parte de los municipios que pertenecían a la desaparecida CMB se integraron de manera voluntaria en la Mancomunidad de Municipios del Área Metropolitana (MMAMB) (23 municipios), con la finalidad de mantener los servicios comunes y elaborar proyectos de desarrollo conjunto.

Sin lugar a dudas, la significación de este segundo momento de la etapa que analizamos proviene de la fuerza que tomó la idea de los **grandes eventos** como motor de cambio de la ciudad. A partir de la nominación olímpica de Barcelona en 1986, se comenzó a desplegar un programa integral de recuperación de la ciudad, que cambió la escala en los proyectos de intervención. Se iniciaron las grandes obras de infraestructuras, como los cinturones de ronda, los túneles de Vallvidrera para la conexión con el corredor del Vallés, la urbanización del frente litoral hasta la Villa Olímpica, y la planificación de las nuevas áreas de centralidad (Glòries, Plaza España, Nou Barris...). En cuanto a las áreas olímpicas, devinieron en puntos estratégicos para la transformación urbana y se comenzó el proceso de transformación de Montjuïc. Estos procesos de transformación fueron definidos como la recuperación de la ciudad⁶. Sin embargo, también supuso relocalizaciones y desapariciones de barrios populares, que no siempre fueron visibilizados por los discursos sobre la época.

Los JJ. OO. marcaron un cambio radical hacia la **eficiencia**⁷. Además de la complejidad de gestión que suponía llevar adelante el programa de grandes transformaciones urbanas, el esfuerzo inversor del Ayuntamiento era extraordinario, y frente al incremento de la deuda municipal y la decisión de no aumentar la presión fiscal se optó por poner en marcha un proceso modernizador, que tendría su esplendor hacia la primera mitad de los años noventa con el objetivo de un funcionamiento más eficiente. Se buscaba optimizar los recursos para no perder calidad en los servicios. Este proceso se relaciona con la entrada en el Ayuntamiento de un equipo de técnicos con

6 Borja, J. (1995). *Barcelona: Un modelo de transformación urbana*. Quito: PGU.

7 Ayuntamiento de Barcelona (1999). *Barcelona: Gobierno y Gestión de la Ciudad. Una experiencia de modernización municipal*. Barcelona: Díaz de Santos.

una lógica de *management* en gestión pública. La introducción de lógicas empresariales y la necesidad de nuevas fórmulas de gestión más ágiles y flexibles para la captación de capitales, impulsaron la adopción de nuevos instrumentos y organismos de gestión caracterizados por su especialización y autonomía en la gestión de inversiones, gastos e ingresos, que impulsó mecanismos de **colaboración público-privada**. De esta manera, la creación de empresas e institutos municipales conformó una nueva estructura organizacional, que facilitaba la entrada de capitales privados a la gestión pública. Es así como convivían sociedades privadas municipales, empresas mixtas y organismos autónomos locales con propia personalidad jurídica. Si bien estas fórmulas facilitaban la contratación adaptadas a las necesidades de la gestión de todo tipo de servicios municipales, el Ayuntamiento mantenía la responsabilidad de los servicios y de la coordinación integral de toda la gestión municipal.

En correspondencia con la vocación de integrar a los diferentes actores de la sociedad y desde una perspectiva más estratégica, en 1990 se conformó el primer **Plan estratégico** (1990), que delineaba un Plan económico y social hacia el año 2000. También es interesante destacar el impulso de **redes internacionales** de ciudades que proyectan las ciudades a una escala internacional, traspasando el nivel estatal. Es el caso de Metrópolis, Eurocities, CIDEU (Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano) o Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU). Vinculado a ello comienza un movimiento de cooperación internacional, que nuevamente tiene a las ciudades y no a los estados como protagonistas. Además, aparecen nuevos instrumentos y políticas en relación con el fortalecimiento de la **participación**. De esta forma se generan las primeras Normas de participación ciudadana (1986), los primeros consejos sectoriales municipales (Consejo de la Juventud o Consejo del Bienestar) y desde una perspectiva territorial, integral y comunitaria se inicia el primer Plan comunitario en el norte de la ciudad, en el barrio de Trinitat Nova, que trazó el camino para la extensión de este tipo de intervención.

A pesar de que los datos muestren la persistencia de las **desigualdades** de renta entre barrios y distritos (mayores rentas Sarrià-Sant

Gervasi y Les Corts-Pedralbes; menores rentas Nou Barris), se debe tener en cuenta que estos años de los primeros gobiernos democráticos tienen un gran impacto en la forma de hacer políticas urbanas en Barcelona. Inicialmente, con una agenda pública marcada por las deficiencias y necesidades previas y con un gran apoyo de la sociedad civil fue posible establecer y generar rápidamente sólidas bases administrativas y de legitimidad para profundizar la transformación por lo que se refiere a escala, complejidad y proyección de las políticas de ciudad. Destaca así la conciencia del uso de las políticas de espacio público como herramienta no solo urbanística, sino también social, y la atención de los barrios más necesitados a través de políticas de proximidad. En un segundo momento y con un cambio de escala total, el liderazgo público local fue protagonista de incorporar a los sectores privados y públicos de otros niveles administrativos a una transformación compleja y profunda de la ciudad. A través de la modernización administrativa y fuertemente orientados por un proyecto olímpico, se generó la transformación urbanística de Barcelona y comenzó a ubicarse en el mapa internacional de ciudades.

3. Ciudad, marketing y cultura (1992-1999)

Esta es una etapa de transición entre la ciudad olímpica y la ciudad globalizada, en la que se sufren las consecuencias de la crisis postolímpica y se apuntan nuevas tendencias que caracterizarán la siguiente fase. Se trata pues de un periodo de redefinición de la estrategia de ciudad, en la que ganarán peso las estrategias de marketing de ciudad para aprovechar el filón olímpico y potenciar la competitividad económica de Barcelona.

En el periodo 1992-1994 se produce una fase de reajuste económico. Además de las deudas generadas por la organización de los JJ. OO., la crisis económica se traduce, en la región metropolitana de Barcelona, en la pérdida del 10% de empleo entre 1992 y 1993⁸. A partir de 1994 se observa una consolidación de la ciudad como centro de pro-

8 Trullén, J. (1998). «Factors territorials de competitivitat de la Regió Metropolitana de Barcelona». *Revista Econòmica de Catalunya* (núm. 34).

ducción de bienes y servicios hacia los mercados exteriores, mientras que en el resto de la región metropolitana se mantiene la actividad industrial policéntrica⁹. Barcelona continúa consolidándose como centro regional de negocios, servicios (ocio, cultura, congresos) y turismo. Aumenta la importancia de las **dinámicas económicas internacionales** y entra en juego la visión metropolitana como elemento de competitividad. Siguiendo la tendencia iniciada a finales de los años setenta, la actividad industrial se descentraliza a favor de la primera y segunda corona metropolitana, mientras que las numerosas fábricas de la ciudad desaparecen o se transforman en equipamientos públicos, como bibliotecas, empresas o centros cívicos. A nivel económico, destaca también la apertura de grandes centros comerciales urbanos, convirtiéndose en nuevas áreas de centralidad, y el inicio de las reformas de los mercados municipales.

Con el propósito de rediseñar las líneas de desarrollo económico barcelonés, se aprueba, en 1994, el **Segundo plan estratégico** de Barcelona. En este caso se definen cinco líneas estratégicas encaminadas sobre todo a alcanzar un doble objetivo: aumentar la competitividad económica de la ciudad y mantener un buen nivel de calidad de vida y de cohesión social. El esfuerzo para ser competitivos se traduce en una vertiente externa y otra interna. Para fomentar la visibilidad de la ciudad, el Ayuntamiento continúa potenciando el liderazgo barcelonés en el ámbito internacional a través de la participación en las redes de ciudades, como Metrópolis o Eurocities. A nivel interno, para mejorar la eficiencia en la gestión municipal se incorporan las **nuevas tecnologías** de la información e instrumentos de **modernización** de la gestión. Por ejemplo, mediante la creación de sociedades mixtas (con capital público y privado) para la revitalización de distritos, como ProNouBarris, S. A. y ProEixample, S. A. (creadas en 1997)¹⁰.

La cultura, entendida en un sentido amplio (arte, patrimonio, espectáculos, moda, diseño) se convierte en esta etapa en el eje principal

9 Trullén, J; Lladós, J.; Boix, R. (2002). «Economía del conocimiento, ciudad y competitividad». *Investigaciones Regionales* (núm. 1, págs. 139-161).

10 Ayuntamiento de Barcelona (1999). *Barcelona: Gobierno y Gestión de la Ciudad. Una experiencia de modernización municipal*. Barcelona: Díaz de Santos.

del desarrollo económico barcelonés. En la línea de la modernización municipal se crea en 1996 el Instituto de Cultura de Barcelona (ICUB), que aprueba el Plan estratégico de cultura tres años después, con la participación de los distintos actores culturales de la ciudad. Así, se promueve la potencialidad turística de Barcelona con la construcción de nuevos **equipamientos** culturales tanto en el centro de la ciudad (Centro de Cultura Contemporánea de Barcelona-CCCB, Museo de Arte Contemporáneo de Barcelona-MACBA, remodelación del Liceu, Teatre Lliure, etc.), como en nuevas áreas de centralidad (Plaça de les Arts de Barcelona, en la zona Glòries, con el Auditori y el Teatro Nacional de Catalunya). La transformación del Port Vell como espacio de ocio y entretenimiento (centro comercial, Acuario, IMAX, multisalas) también sigue esta lógica. Con el objetivo de la mejora del paisaje urbano a modo de atractivo turístico y también para mejorar la calidad de vida de los barceloneses, se crea el Instituto del Paisaje Urbano y la Calidad de Vida (1997) y se impulsan proyectos como la Ruta del Modernismo (itinerario temático) o *Barcelona, posa't guapa* (subvenciones públicas para la rehabilitación de fachadas de edificios)¹¹.

La dialéctica entre el acento en la competitividad económica y la mejora de calidad de vida se expresa a través de los programas de **regeneración urbana** que se realizan en esta fase, como en el barrio del Raval, ubicado en el centro histórico de la ciudad. Con el impulso de los Fondos de Cohesión de la Unión Europea, el Ayuntamiento decide emprender en 1994 las políticas de regeneración urbana del Raval. Se trata de un proceso de rehabilitación que se convierte en una pieza clave del nuevo desarrollo urbanístico de Barcelona a partir del binomio urbanismo y cultura, con fuerte presencia de capital privado. Así, se transforma el barrio del Raval potenciando la terciarización y el clúster cultural con varios equipamientos (MACBA, CCCB, centro de recursos culturales, etc.) a los que hay que añadir universidades (primero, la universidad privada Ramon Llull y en una fase posterior, la Facultad de Geografía e Historia de la Universidad

11 Rodríguez Morató, A. (2008). «La emergencia de una capital cultural europea». En: M. Degen; M. García (eds.). *La Metaciudad: Barcelona. Transformación de una metrópolis* (págs. 45-64). Barcelona: Anthropos.

de Barcelona). La gran reforma urbanística que supone la apertura de un nuevo eje en el corazón del barrio, la Rambla del Raval, transforma para siempre la fisonomía del barrio y atrae nuevos sectores de población como estudiantes extranjeros, profesionales del mundo del diseño, el arte y la moda, etc. El proyecto no es nuevo; en 1985 se había aprobado el Plan especial de reforma interior del Raval (PERI) y el conjunto de Ciutat Vella ya había sido considerado como un área de rehabilitación integral dentro del Plan de rehabilitación integral de Ciutat Vella de 1986¹².

Según diversos autores, este cambio de orientación hacia un modelo emprendedor de ciudad (*entrepreneurial city* según Harvey¹³) hace que el modelo Barcelona ya no sea tan singular, sino que lo hace similar a un modelo más general, en el que domina la iniciativa empresarial urbana¹⁴. Este cambio de orientación coincide con la dimisión en 1997 de Pascual Maragall en la alcaldía y el relevo de Joan Clos, escogido en las elecciones de 1999. De acuerdo con esta interpretación, habría menos diálogo con las asociaciones de vecinos y el tejido asociativo y más negociación con el sector privado. Simultáneamente a este proceso, el área metropolitana se desarrolla con un modelo opuesto al de ciudad compacta mediterránea. Así, el modelo de **urbanización metropolitana** es difuso, basado en las viviendas unifamiliares situadas alrededor de autopistas y con una movilidad basada en el vehículo privado, imitando los suburbios norteamericanos y alejándose del modelo que ha hecho famosa la ciudad central¹⁵.

12 Gomà, R.; Rosetti, N. (1998). «Ciutat Vella: degradació, crisi i regeneració». *Barcelona i Societat* (núm 9, págs. 94-124).

13 Harvey, D. (1989). «From managerialism to entrepreneurialism: the transformation of urban governance in late capitalism». *Geofriska Annaler Series B: Human Geography* (núm. 71, págs. 3-13).

14 Capel, H. (2005). *El modelo Barcelona, un examen crítico*. Barcelona: Ediciones el Serbal.

Borja, J. (2006). «Ciutats i convivència: els territoris de la vida ciutadana». *El barri, espai de convivència* (Quaderns de carrer 1, págs. 13-26). Barcelona: FAVB.

15 Muñoz, F. (2008). «Brandcelona: de la reconstrucción urbana al urban sprawl». En: M. Degen; M. García, M. (eds.). *La Metaciudad: Barcelona. Transformación de una metrópolis* (págs. 157-178). Barcelona: Anthropos.

Paralelamente a la regeneración del centro histórico de la ciudad, el Ayuntamiento continúa con la recuperación y la puesta en valor de zonas «periféricas», como Nou Barris. En el caso del Plan de desarrollo comunitario de Trinitat Nova, iniciado en 1996, hay una fuerte presión vecinal debido a la afectación de las viviendas de patologías arquitectónicas como la aluminosis. El Ayuntamiento reacciona ante la amenaza de derrumbe de los edificios, símbolo de barrios creados en el desarrollismo que padecen problemas estructurales. A diferencia del Raval, es un proceso menos dirigido por el Ayuntamiento y con una mayor **participación** de asociaciones y otras instituciones públicas (de distrito, provinciales y autonómicas). El modelo de desarrollo comunitario de Trinitat Nova es tomado como ejemplo a seguir para otros barrios periféricos de Nou Barris¹⁶. Los movimientos urbanos de la etapa de pretransición se han transformado al son de los cambios de la ciudad y de la población; esta se ha estabilizado alrededor de 1,5 millones de habitantes, pero su perfil ha cambiado. Así, distintos factores como el descenso de la natalidad, el crecimiento del precio del suelo y el cambio de residencia a favor de la periferia por parte de población joven explican un envejecimiento más acusado de la población. El encarecimiento de la vivienda (sobre todo a partir de 1998), junto con otros factores sociológicos, provoca la disminución de la tasa de emancipación de los jóvenes. El descenso de la natalidad se traduce también en una disminución del número de hogares compuestos por 4 personas y más, y de los hogares compuestos por parejas con hijos¹⁷. A nivel de renta, persisten las **desigualdades** entre barrios y distritos (mayores rentas Sarrià-Sant Gervasi y Les Corts-Pedralbes; menores rentas Nou Barris y Ciutat Vella). Estos barrios acogen precisamente los nuevos fenómenos migratorios procedentes del extranjero. De un lado, se observa el inicio de la inmigración de población europea, que se sitúa en la zona alta de la ciudad (Sarrià-Sant Gervasi). Del otro, empieza la llegada de **inmigración** extracomunitaria, en edad

16 Blanco, I.; Gomà, R. (coords.) (2002). *Gobiernos locales y redes participativas*. Barcelona: Ariel.

17 López, C. (2008). «Famílies a Barcelona: diversitat, dinàmiques i estructures». *Barcelona i Societat* (núm 15, págs. 5-24).

laboral y reproductiva, que se instala mayoritariamente en Ciutat Vella, Sants-Montjuïc y Nou Barris¹⁸.

En esta fase emergen nuevas iniciativas que fomentan la cooperación ciudadana en un entorno de proximidad, el barrio. Así, aparece en 1998 el primer **Banco del Tiempo**, modelo de intercambio que se extenderá posteriormente a otros barrios de Barcelona. La dimensión ambiental también aparece en esta fase: en 1993 se crea la plataforma «Barcelona Ahorra Energía», agrupación de diversas entidades ciudadanas que promueve la celebración de una primera audiencia pública sobre estos temas en el Ayuntamiento. Este se adhiere dos años más tarde a la Carta de Aalborg, y en 1998 constituye el Consejo Municipal Medio Ambiente y Sostenibilidad, a partir del cual se debatirán los contenidos de la futura **Agenda 21** de Barcelona.

En esta etapa se insinúa el cambio de escala política (de local a metropolitana), cambio que culminará en la fase siguiente. En el **Tercer plan estratégico** de Barcelona, aprobado en 1999, se hace explícita la necesidad de tomar en cuenta toda la región metropolitana de Barcelona como vector de crecimiento. Este cambio de escala se traduce a nivel político-institucional con la creación de distintas iniciativas, empresas y sociedades públicas de ámbito territorial metropolitano. Entre ellas, destacan Barcelona Regional, empresa pública creada en 1993 para pensar proyectos a gran escala. También se crean iniciativas transversales como el Pacto Industrial Metropolitano, una asociación territorial, formada por administraciones, organizaciones sindicales, empresariales y un amplio conjunto de entidades y organismos vinculados al desarrollo económico y a la promoción de la ocupación. De entre todas las iniciativas, sin duda la que ha generado un mayor impacto en la calidad de vida de los ciudadanos es la creación, en 1997, de la Autoridad del Transporte Metropolitano (ATM). Se trata de un consorcio constituido por la Generalitat de Cataluña, el Ayuntamiento de Barcelona y la Entidad Metropolitana del Transporte, que efectúa la cooperación, coordina-

18 Domingo, A.; Bayona, J. (2005). «Immigració i territori: Concentració i segregació al municipi de Barcelona, 1991-2002». *Barcelona i Societat* (núm 13, págs. 114-128).

ción y planificación en materia de servicios, financiación e infraestructuras de transporte público colectivo. Su ámbito de actuación incluye la región metropolitana ampliada hasta los límites del servicio ferroviario de cercanías, con un total de 253 municipios (superando el número de 164 municipios que definen la región metropolitana). El mayor logro de la ATM es la coordinación del sistema metropolitano del transporte público y la integración tarifaria de los títulos de transporte, que han ordenado y racionalizado la **movilidad metropolitana** en transporte público.

4. Las tensiones entre la globalización y la proximidad (1999-2007)

Esta etapa se caracteriza especialmente por el cambio sociodemográfico acelerado, experimentado en la ciudad, fundamentalmente por la llegada de población extranjera y la movilidad residencial en la región metropolitana. En el terreno económico y político, se acentúa la tensión entre lo global y lo local, entre competitividad y la calidad de vida de los residentes. El fracaso del Fórum de las Culturas parece marcar el final de la etapa de los grandes eventos. Con el cambio de alcalde (Jordi Hereu releva a Joan Clos) y la constitución, aunque en minoría, de un **bipartito** municipal de izquierda (ICV y PSC), se aceleran las políticas de proximidad y de cohesión social, que conviven con las grandes operaciones infraestructurales y la impronta del turismo.

En el terreno económico, en el inicio de esta etapa se aprecia una cierta reorientación de la política económica con una apuesta por la cultura y la «economía del conocimiento». Por un lado, en el año 1999 se aprueba el Plan estratégico de cultura de Barcelona, convirtiéndose en un nuevo sector estratégico de la ciudad. Por el otro, en el año 2000 se aprueba el plan 22@, que impulsa la renovación urbana de la principal zona industrial de la ciudad, el Poblenou, con la intención de atraer talento, crear empresas y desarrollar la innovación en sectores como los *new media*, el diseño, el sector energético o el biomédico. Así, el triángulo formado por la desembocadura del río Besos, la plaza de las Glòries y la nueva estación del TAV en la Sagre-

ra se convierte en la principal área donde se pretende concentrar las empresas de la «nueva economía». Para ello se desarrolla un amplio plan de infraestructuras en la zona y se fomenta no solo la atracción y la creación de nuevas empresas, sino también la concentración de instituciones públicas e universitarias. De todos modos, este plan no se desarrolla sin tensiones con los movimientos urbanos por la poca consideración al patrimonio histórico, los posibles efectos con relación a la expulsión de los residentes o por las maniobras especulativas por parte de los agentes inmobiliarios.

Aun así, este periodo se caracteriza por el aumento continuado del turismo, tanto de ocio como de negocios; sector en continuo auge desde la celebración de los Juegos Olímpicos. Se pasa de 3,8 millones de pernoctaciones en el año 1990 a 13,6 en 2007. El número de hoteles aumenta en el mismo periodo un 263% y el número de camas, un 271%. El número de pasajeros de cruceros que pasaron por Barcelona llega a los 1,7 millones, cuando en 1990 esta actividad era muy residual (115.000 personas). Por lo que se refiere al turismo de profesionales (asistencia a congresos, convenciones, etc.), el número de eventos pasa en el mismo periodo de 373 a 1.775, con un aumento de delegados a este tipo de eventos de casi un 600%. Esta trayectoria sitúa a Barcelona en 2007 como la quinta ciudad con más visitantes de Europa, después de Londres, París, Roma y Madrid¹⁹. Esto supone también una apuesta decidida por el impulso de grandes infraestructuras con el objetivo de consolidar Barcelona como **centro logístico y turístico internacional**. Se desarrolla la ampliación del puerto y del aeropuerto dentro del denominado Plan Delta, aprobado en la etapa anterior, así como se acelera la llegada del tren de alta velocidad a la ciudad, prevista para 2004 y que no se materializa hasta cuatro años más tarde. Las nuevas infraestructuras configuran también nuevos polos de crecimiento urbano en la Zona Franca, el Hospitalet de Llobregat, con la ampliación de la Feria de Congresos, y en la nueva estación del TAV en la Sagrera, cercana al desarrollo del distrito 22@. El papel del puerto, aunque ha vivido

19 Barcelona Turisme (2008). *Estadísticas de Turisme de Barcelona. Síntesis*. Disponible en <http://www.turisme2015bcn.cat/files/7931-15-arxiuCAT/ES-TADISTIQUES%202008%20TDB.pdf> [consulta 25 de junio 2013]

tradicionalmente de espaldas a la ciudad, continúa siendo un agente económico de primer orden, con una actividad en auge. Así, el tráfico de mercancías pasa de los cerca de 25 millones de toneladas en 1997 a los 50 millones en 2007.

Pero el éxito turístico, aunque muy beneficioso económicamente para determinados sectores, también genera sus costes políticos y sociales. El uso intensivo del espacio público (especialmente en el centro de la ciudad y los monumentos turísticos), la creciente importancia de la imagen y seguridad en la ciudad para el negocio turístico, así como la presión de grupos económicos vinculados a los medios de comunicación, empujan al Ayuntamiento a una controvertida ordenanza para regular los usos y comportamientos en los espacios públicos. Frente a la denominada «**Ordenanza del civismo**», aprobada a finales del 2005 por el Pleno municipal, se crea una amplia coalición de actores diversos (asociaciones de vecinos, centros sociales, asociaciones de trabajadoras sexuales, organizaciones pro-derechos humanos, grupos de *skaters*, etc.) en su contra. Se considera que es innecesaria y que criminaliza la pobreza y la disidencia a través de una perspectiva excesivamente securitaria de las problemáticas en el espacio público de la ciudad²⁰. Emergen también conflictos urbanos en contra de proyectos de remodelación urbana, que se considera que abren la puerta a la **gentrificación** o que tienen poca sensibilidad con los residentes actuales, como es el caso del Pou de la Figuera en el Casc Antic o la oposición al «plan de los ascensores» en el popular barrio de la Barceloneta. A nivel de toda la ciudad, se pueden destacar las **movilizaciones** a favor de una vivienda digna durante el 2006 en las que miles de personas, fundamentalmente jóvenes, salen a la calle para denunciar la burbuja inmobiliaria y la falta de políticas, para garantizar el derecho a una **vivienda** digna amparado por la Constitución.

La estrategia de orientación de la ciudad hacia la atracción de personas e inversiones basada en turismo y la ejecución de grandes proyectos urbanos, sin embargo, tienen un punto de inflexión con la

20 Ubasart, G. (2005). «La ciudad europea: y los aires securitarios. Un caso: la ordenanza (in)cívica de Barcelona». *Contrapoder* (núm. 10).

celebración del Fórum de las Culturas en 2004, reconocido posteriormente como un fracaso incluso por sus propios organizadores²¹. A partir de aquí se suceden las críticas al **modelo de ciudad**²², visto hasta entonces como un modelo de éxito de la reconversión de una ciudad industrial a una de servicios con una notable calidad de vida. Muchas de esas críticas se centran en la excesiva orientación de la ciudad a atraer inversiones, la excesiva influencia de los promotores privados (el caso más paradigmático es el de Diagonal Mar), la falta de una participación real de la ciudadanía, los efectos medioambientales del modelo de desarrollo urbano o la desatención de las necesidades de los residentes, por ejemplo en políticas sociales o de vivienda social. Estas críticas, entre otras causas, se catalizan con el relevo de Joan Clos por Jordi Hereu antes de las elecciones del 2007. Aunque en las elecciones la coalición de izquierdas vuelve a obtener la mayoría, la **abstención** se sitúa en más del 50% de la población y todos los partidos en el Gobierno acumulan pérdidas de votos respecto a las elecciones precedentes.

En este escenario, se acentúan las **políticas de proximidad** en los barrios. Sin querer ser exhaustivos citaremos algunas de ellas. El Ayuntamiento elabora una nueva división administrativa en 73 barrios con el objetivo de facilitar la planificación de servicios y equipamientos, así como fomentar la participación de barrios, con los consejos consultivos de barrio. En términos de **participación**, esto se suma a los órganos (consejo de ciudad, consejos sectoriales), procesos y mecanismos (audiencias públicas, consultas ciudadanas, uso de las TIC) establecidas en el 2002 por la revisión de las normas reguladoras de participación ciudadana de la ciudad. Esto nos sitúa en un mapa complejo y poco coordinado de órganos, procesos y mecanismos de participación en la ciudad. Una diagnosis del pro-

21 Mascarell, F. (2005). *La cultura en l'era de la incertesa: societat, cultura i ciutat*. Barcelona: Roca.

22 UTE (2004). *Barcelona, marca registrada. Un model per desarmar*. Barcelona: Virus Editorial.

Capel, H. (2005). *El modelo Barcelona, un examen crítico*. Barcelona: Ediciones el Serbal.

Delgado, M. (2007). *La ciudad mentirosa. Fraude y miseria del modelo Barcelona*. Madrid: Catarata.

pio Ayuntamiento revelaba que estos procesos conseguían un bajo impacto en las políticas, a la vez que ponía de manifiesto que los ciudadanos a menudo desconocían la existencia de los procesos y mecanismos de participación²³.

A nivel de equipamientos y espacios públicos, si bien el Ayuntamiento de Barcelona ha seguido una política continuada de creación de **equipamientos** (escuelas, centros de servicios sociales, guarderías, etc.) y recuperación de espacios públicos (parques, patios interiores en el ensanche, etc.), destacamos a lo largo de este periodo el Plan de bibliotecas 1998-2010, elaborado conjuntamente con la Diputación de Barcelona. Este plan, más allá de una importante extensión del número de bibliotecas en 2007 (des de 1998 los metros cuadrados habían aumentado un 425% y los préstamos un 435%) supone una nueva conceptualización de este equipamiento: mucho más polivalente y próximo y con la intención de adaptar las bibliotecas a las nuevas necesidades diversas de la población (incorporación de espacios para niños y jóvenes; actividades formativas y de difusión cultural; acceso público a las TIC, etc.).

También se refuerza el comercio de proximidad a través de potenciar ejes comerciales en los barrios (aunque a la vez se inauguren nuevos centros comerciales) y se sigue con la reforma de los mercados municipales, si bien los de Ciutat Vella adquieren una clara orientación turística. En algunos de los barrios desfavorecidos, como son el Casc Antic, Roquetes, Poble Sec, Torre Baró-Ciutat Meridiana, Trinitat Vella, el Coll y la Bordeta, se potencia o se completa su regeneración integral a través del Fondo de Barrios de la Generalitat de Cataluña, conocido como la Ley de Barrios, a la vez que los planes de **desarrollo comunitario** se extienden a muchos barrios de la ciudad, no solo a los barrios periféricos o con problemas. Más allá de las iniciativas de la Administración, también durante este periodo se extienden en los barrios proyectos vecinales de **cooperación social** vinculados al intercambio de conocimientos y bienes (bancos de tiempo, merca-

23 Ajuntament de Barcelona (2009). *Síntesi de la Diagnosi i línies de treball per a l'elaboració del Pla Director Municipal de Participació Ciudadana 2010-2015*. Barcelona: Ajuntament de Barcelona.

dos de intercambio) y al consumo ecológico y responsable (cooperativas de consumo agroecológico) a nivel de barrio. Especialmente estas últimas han tenido un importante crecimiento en los últimos años estableciéndose en todos los distritos de la ciudad.

Finalmente, en políticas de **movilidad**, destaca la implantación, por un lado, del área verde que regula el estacionamiento en superficie dando prioridad o exclusividad a los residentes y, por el otro, el servicio público de bicicletas «bicing» con un gran éxito de acogida aunque con críticas debido a su bajo mantenimiento. También cabe destacar a nivel de área metropolitana la recuperación del tranvía en ambos extremos de la ciudad y la construcción de una nueva línea de metro (L9), que debía conectar el aeropuerto con la nueva área ferial en el Hospitalet y la estación del TAV en la Sagrera, proyecto que se verá afectado por la crisis económica.

Por lo que se refiere a la configuración sociodemográfica, en estos años la población de Barcelona, como otras ciudades españolas, cambia rápidamente. Después de 20 años perdiendo población, el número de habitantes de la ciudad empieza a recuperarse a partir del 2001. Fundamentalmente, esto es debido a la llegada de personas de nacionalidad extranjera. Desde el año 2000 al 2007 aumentaron un 139%, representando el 15,7% de la población al final de este periodo. Debido a que el contingente de población **inmigrante** se sitúa en la franja de edad de reproducción, se modifican los índices de fecundidad y de envejecimiento del conjunto de la ciudad. Como consecuencia del mercado de vivienda y de las cadenas migratorias preexistentes, esta población no se distribuye uniformemente en la ciudad, sino que se localiza sobre todo en el centro histórico y en los barrios periféricos, los mismos barrios que en su día acogieron la mayoría de los flujos de migración interna. Aunque las **desigualdades** socioterritoriales persisten, en este periodo no se acentúan, sino que incluso se registra una leve disminución de las desigualdades: entre el año 2000 y 2005 la distancia entre las zonas de mayor y menor nivel de renta de la ciudad bajó de 6,8 a 5,7²⁴.

24 Calvo, M. J. (2008). «Desigualtats territorials de renda a Barcelona». *Barcelona Societat* (núm. 14, págs. 5-26).

Finalmente, en este periodo es de destacar la aprobación de la **Carta Municipal** de Barcelona en 2006, nueve años después de que fuera aprobada por el Pleno del Ayuntamiento. Esta nueva ley reconoce el estatuto especial de Barcelona como gran ciudad y amplía las competencias municipales en, por ejemplo, aspectos tributarios y de justicia de proximidad. Con el cambio de gobierno en la Generalitat en el 2003 y el impulso de la Carta Municipal que así lo establece, se acelera la creación de consorcios para mejorar la cooperación entre la Generalitat y el Ayuntamiento en políticas sociales, educativas, de vivienda y sanitarias. Sin embargo, a nivel metropolitano los instrumentos son mucho más débiles. Desde la aprobación del **Primer plan estratégico metropolitano** en 2003, los alcaldes piden, sin éxito, una simplificación de las instituciones metropolitanas.

5. Los efectos de la crisis económica (2008-2015)

Esta última fase está marcada por los efectos de la crisis económica y financiera. En efecto, tanto la ciudad de Barcelona como su área metropolitana han sufrido una intensa destrucción del empleo y un aumento continuo del paro, en sectores ligados a la construcción y la industria. Sin embargo, existen claras diferencias entre la ciudad de Barcelona y el resto de municipios del área metropolitana. La capital ha sufrido una caída de la tasa de empleo más suave que el resto de municipios y tiene una tasa menor de paro. Por ejemplo, la tasa de paro en Barcelona ha pasado del 7,4 al 16,9% entre 2006 y 2011, a diferencia del resto de municipios metropolitanos, donde el paro pasó del 8,5 al 24%²⁵. El hecho de que Barcelona esté soportando mejor los efectos de la crisis se debe a dos fenómenos iniciados en periodos anteriores. Por un lado a su economía saneada y un alto nivel de fiscalidad. Por el otro, al cambio de modelo económico de periodos anteriores, basado en un **sistema productivo** diversificado y mucho más orientado a los mercados exteriores que a los interiores. Los indicadores muestran que la pérdida de empleo

25 Trullén, J.; Sarasa, S.; Porcel, S.; Navarro-Vara, L. (mayo, 2013). «L'impacte social de la crisi a l'àrea metropolitana de Barcelona i a Catalunya». *Revista Papers* (núm. 56, pág. 14).

en el periodo 2006-2011 se concentra esencialmente en los sectores de la construcción y de la industria, mientras que el sector terciario ha sido el único capaz de generar ocupación durante este periodo. Incluso con un tímido aumento neto del empleo por influencia del factor turístico. Un dato significativo es que casi el 90% de los trabajadores residentes en Barcelona están ocupados en el sector servicios (88,2%)²⁶.

Esta situación económica «privilegiada» –si se compara con el resto de municipios– explica que, en el año 2012, el Ayuntamiento de Barcelona ha concluido el ejercicio con déficit cero, paga a 30 días a sus proveedores y ha aumentado el nivel de ahorro bruto²⁷. De hecho, el Ayuntamiento de Barcelona ha prestado dinero al Gobierno de la Generalitat, liderado por CiU desde 2010. Sin embargo, uno de los mayores retos de la ciudad de Barcelona es la cohesión social. El análisis de los efectos de la crisis económica sobre la población muestra un impacto mayor para los trabajadores sin contrato estable y sin estudios superiores. También muestra cómo el trabajo en los hombres se ha precarizado más que el de las mujeres, quienes continúan, sin embargo, llevando a cabo trabajos más precarios y con menos sueldo²⁸. Después de unos años de disminución de las desigualdades entre territorios de la ciudad, la desigualdad entre barrios ricos y pobres de Barcelona ha crecido desde 2008. Según datos del Departamento de Estadística del Ayuntamiento, la renta de los distritos que están por encima de la media de la ciudad ha subido en los últimos cinco años y la de los que están por debajo ha caído, aumentando la brecha entre ricos y pobres y disparando el riesgo de **exclusión social** y pobreza infantil. Ante esta situación, el Ayuntamiento ha

26 Trullén, J.; Sarasa, S.; Porcel, S.; Navarro-Vara, L. (mayo, 2013). «L'impacte social de la crisi a l'àrea metropolitana de Barcelona i a Catalunya». *Revista Papers* (núm. 56, pág. 17).

27 Observatori Barcelona (2013). *Informe 2013* (pág. 2). Barcelona: Ajuntament de Barcelona, www.cambrabcn.org/c/document_library/get_file?uuid=bcaa5f2a-6c02-4769-a000-f06e847b1e8a&groupId=1533402 [consulta 25 de junio 2013]

28 Trullén, J.; Sarasa, S.; Porcel, S.; Navarro-Vara, L. (mayo, 2013). «L'impacte social de la crisi a l'àrea metropolitana de Barcelona i a Catalunya». *Revista Papers* (núm. 56).

mantenido el presupuesto destinado a esta cuestión y, además, el Área de Servicios Sociales no cuenta con techo presupuestario dada la situación de emergencia social. La colaboración con el tercer sector social se mantiene y fortalece en el seno del Acuerdo Ciudadano como estrategia compartida entre el sector público y el privado para desarrollar el Plan de inclusión social de Barcelona 2012-2015. Y, por último, cabe destacar el mantenimiento y ampliación del parque de viviendas sociales público. Paralelamente, la situación de necesidad y el resto de las redes de solidaridad (tanto familia como organizaciones asistenciales como Cáritas o Cruz Roja) han ido conteniendo la demanda de recursos.

Las elecciones municipales de 2011 supusieron un cambio histórico para el Gobierno barcelonés, ya que pusieron fin a la hegemonía ininterrumpida de alcaldes socialistas desde 1979. La victoria de *Convergència i Unió* (CiU) significó la elección de Xavier Trias como alcalde. Sin embargo, al tratarse de un **Gobierno en minoría**, CiU ha necesitado pactar con la oposición para aprobar los presupuestos y ejecutar los proyectos, como por ejemplo la remodelación de la Plaza de las Glòries o la transformación de la Marina del Port Vell. El Gobierno Trias ha apostado por fomentar la competitividad económica de la ciudad a través de la cultura, el conocimiento, la creatividad y la innovación. Así, se ha potenciado la capitalidad mundial de la tecnología móvil (hasta 2018), la celebración de eventos deportivos (como los X-Games de deportes extremos o el Mundial de Natación), y proyectos culturales (Born Centre Cultural, la Fabra i Coats, Barcelona capital de conciertos y festivales, etc.). Con el objetivo de mejorar la internacionalización de la ciudad, el Ayuntamiento ha creado una oficina (Barcelona Growth), encargada de promover y gestionar la «**Marca Barcelona**». A partir de una nueva regulación, el uso de la palabra *Barcelona* en cualquier producto deberá ser supervisado y aceptado por el Consistorio. En este punto es interesante destacar que la plataforma «civil», enteramente privada, Barcelona Global, es la que operativamente se encarga de la protección de la marca por delegación del Ayuntamiento.

Otras medidas para potenciar la **competitividad** de la ciudad se establecen en el Marco Estratégico del Ayuntamiento de Barcelona 2012-

2015, como impulsar los sectores emergentes de gran valor añadido, generar las condiciones para atraer capital para invertir en la ciudad, dar apoyo a pymes y autónomos y ser una ciudad *business friendly*. De entre las numerosas propuestas, se crea la Oficina de Atención a la Empresa (dirigida a empresas locales y extranjeras y pensada como una ventanilla única para la relación entre las empresas y la Administración, y delegada en lo operativo a la Cámara de Comercio) y se implanta una Zona Franca de Emprendedores (una zona libre de impuestos para proyectos con potencial relacionados con las tecnologías móviles). Si bien estas líneas son de continuidad de gestiones anteriores, sí que se puede identificar una presencia mayor del discurso empresarial asociado a las escuelas de negocio de la ciudad, que ejercen y dotan de estrategias de promoción económica a la nueva gestión. También se observa una mayor presencia de actores privados en lo público a través de nuevos modelos de vinculación, tal como el que hace referencia a la protección de la marca Barcelona a través de Barcelona Global, o el programa de asesoría empresarial que se hará a través de la Cámara de Comercio. La **gestión público-privada** en forma de consorcios, institutos y empresas de capital mixto ha caracterizado la forma de hacer en la ciudad desde la organización de las olimpiadas, pero en los últimos años parece haber un desplazamiento de fuerzas hacia una mayor influencia de lo privado en esta relación. Como ejemplo, el consorcio de Turismo, donde el sector privado suma el 51% de las votaciones.

La industria del turismo sigue siendo uno de los pilares de la economía barcelonesa y todo indica que así continuará: en 2012, se batieron todos los récords con 7,4 millones de visitantes y 16 millones de pernoctaciones²⁹. La modificación del plan de usos de Ciutat Vella, en el centro histórico de la ciudad, facilita la creación de más plazas hoteleras y la legalización de apartamentos turísticos, confirmando la apuesta del Gobierno de la ciudad por esta estrategia. Sin embargo, esto también ha generado tensiones con los **movimientos**

29 Observatori Barcelona (2013). *Informe 2013* (pág. 2). Barcelona: Ajuntament de Barcelona, www.cambrabcn.org/c/document_library/get_file?uuid=bcaa5f2a-6c02-4769-a000-f06e847b1e8a&groupId=1533402 [consulta 25 de junio 2013]

vecinales de la zona, que reaccionan a la creciente presión de la economía del turismo con impacto en los usos de espacios públicos, el valor de pisos, precios, el predominio de servicios para el turismo en detrimento de otros para la vida cotidiana de sus habitantes.

El tema de las **nuevas tecnologías** aplicadas a la gestión de los servicios urbanos es una de las estrategias diferenciadoras del alcalde Trias. Así, el nuevo Gobierno quiere convertir Barcelona en un referente mundial de las smart city y del **gobierno abierto**. Barcelona se ha erigido como sede del Smart City Expo World Congress y en el distrito 22@ (ahora denominado smart city campus) se ubican empresas relacionadas con las nuevas tecnologías (edificio Media-TIC, una sede de Cisco). La ciudad también pretende desarrollar un *city protocol* que se convierta en referente para las ciudades que quieran aplicar políticas «inteligentes». Además, se han firmado numerosos convenios con grandes empresas (Indra, Cisco, Abertis Telecom, Schneider electric, GDF Suez, Endesa) para transformar la gestión de los servicios urbanos en más inteligente. Es aún pronto para evaluar esta cooperación, pero parece que estas compañías tienen más influencia que antes en la definición de la visión y modelo de la ciudad.

En términos urbanísticos, sin embargo, la «**austeridad**» genera un freno evidente en las grandes obras e infraestructuras (como la L9 de metro), que caracterizan los periodos anteriores de la ciudad. Pero otro efecto es que, además, la crisis implica una ralentización de las obras en su diseño y ejecución, por lo que se comienza a plantear el «urbanismo del mientras tanto» con intervenciones más efímeras o usos temporales de espacios inacabados en los que el Ayuntamiento parece ceder protagonismo a entidades, organizaciones civiles, plataformas vecinales, etc. En esta línea podemos pensar en el «Pla Buits» con clara inspiración en experiencias como «Esto no es un solar» que hacen sesión temporal de usos de espacios en los que aún no se puede intervenir.

A escala metropolitana, el principal avance será la constitución, en 2009, del Consorcio del Área Metropolitana de Barcelona, formado por 36 gobiernos locales del área de Barcelona, que participan en las distintas autoridades metropolitanas (Mancomunidad de Muni-

cipios de Barcelona, Entidad Metropolitana de Medio ambiente y Entidad Metropolitana de Transporte). Finalmente, en 2010 el Parlamento catalán aprueba la **Ley del Área Metropolitana de Barcelona** (AMB). En funcionamiento después de las elecciones locales de 2011, la AMB tiene competencias de coordinación y gestión de los servicios de transporte público, reciclaje y agua, así como competencias en urbanismo, desarrollo económico y cohesión social. Presidido por el alcalde de Barcelona, el Consejo metropolitano representa a los 36 municipios miembros de acuerdo con su población.

6. Conclusiones

Barcelona ha experimentado, como otras grandes ciudades españolas, una rápida transformación en las últimas décadas. Ha pasado de ser una ciudad industrial que recibió una importante migración interna durante los años del desarrollismo a una ciudad turística y de servicios inserida completamente en los flujos globales. En este devenir, Barcelona ha experimentado importantes cambios tanto en la ciudad construida como en la ciudad habitada. Sin duda un punto de inflexión, tantas veces señalado, fue la celebración de los Juegos Olímpicos de 1992. La planificación de la ciudad a partir de entonces se ha articulado, por un lado, a través de proyectos que progresivamente han ido aumentando de escala y, por el otro, a través de la figura del plan estratégico actuando como modelo de concertación de los principales agentes urbanos, a escala local y luego metropolitana. La estrategia urbana de los JJ. OO. se articula a partir de un conjunto de proyectos urbanos (Vila Olímpica, Montjuïc, Horta, etc.) e infraestructurales (rondas de circunvalación, mejora alcantarillado, etc.) más o menos coordinados entre sí. Alrededor de este proyecto de proyectos que implican una nueva etapa modernizadora de la ciudad se da una comunión casi perfecta entre las élites políticas, económicas e intelectuales de la ciudad que reciben un notable apoyo ciudadano. La modernización también llega a la administración pública de la mano de la nueva gestión pública y del marketing urbano. Aunque el tamaño de la Administración local no deja de crecer para afrontar nuevas demandas, se crean un sinfín de nuevas agencias, algunas de ellas con capital íntegramente público, otras de ellas con parti-

cipación privada. Efectivamente, se aprecia durante los años 90 un aumento de la influencia del capital privado inversor en las políticas urbanas de la ciudad, ejerciendo tanto como lobby de presión externo o bien directamente intrincado en las redes de gobernanza local.

Una vez asentada la conversión de la ciudad industrial a una de servicios (en el que el puerto, el aeropuerto, la Feria, la Cámara de Comercio, el sector hotelero y en menor medida las universidades, juegan un papel clave en la configuración del régimen local), se pretende consolidar nuevas estrategias de desarrollo urbano basadas en la formación, el diseño, las nuevas tecnologías, el sector médico y biomédico, así como en el sector cultural. Buena parte del antiguo sector industrial de la ciudad se encamina hacia esa dirección, consolidándose un urbanismo empresarial que dedica muchos esfuerzos a promover la imagen y la economía de la ciudad. Sin embargo, una mayor distancia entre las élites políticas y la ciudadanía, los efectos del turismo masivo y los megaproyectos como el Fórum de las Culturas del 2004, provocan que emerja una crítica hacia el modelo Barcelona hasta entonces casi inexistente. Queda evidente que las tendencias del urbanismo neoliberal y gentrificador están presentes también en las ciudades gobernadas por la izquierda, si bien las políticas de atracción y crecimiento se pretenden combinar con la mejora de las condiciones de vida. Las tensiones entre la ciudad extrovertida e internacional y la ciudad de los barrios y entre las políticas económicas y las políticas sociales se acentúan en un momento en que progresivamente estas divisiones van perdiendo sentido. La ciudad se enfrenta a retos importantes: el envejecimiento de la población, el cambio de las estructuras familiares, la inmigración, la centrifugación metropolitana, las nuevas lógicas con las que opera la exclusión social, la mayor preocupación por la sostenibilidad ambiental, etc. Frente a este escenario se activan nuevas políticas de participación y cohesión social en los barrios, que se mezclan a veces de forma contradictoria y compleja con las políticas del urbanismo empresarial.

La crisis económica iniciada en 2008 representa una redefinición de las políticas urbanas, aunque el impacto de la crisis económica en Barcelona haya sido menor en comparación con el resto de ciudades

de su área metropolitana y otras ciudades españolas. Los cambios más significativos han tenido que ver más bien con la línea política del consistorio (primer Gobierno convergente en la historia de la ciudad) y el apreciable giro del modelo de ciudad promovido por este, muy enfocado a la búsqueda de inversión e internacionalización. La etapa 2008-2015 termina con el ciclo electoral y un nuevo cambio de Gobierno. Los resultados de las elecciones municipales de mayo de 2015 han cambiado el equilibrio de fuerzas en el Ayuntamiento. El 13 de junio fue votada como alcaldesa Ada Colau, líder de la plataforma ciudadana Barcelona en Comú y muy crítica con este modelo de ciudad. Habrá que ver cuáles son las políticas urbanas del Gobierno Colau y cómo se inscriben en la evolución que hemos descrito en este texto.

**¿Cómo abordan
las ciudades su
transformación dentro
de un escenario global
con influencias en lo local?**

Paco González

Estudio de caso: La smart city como un nuevo relato de la ciudad.

El caso de Barcelona

1. Introducción

En los últimos cinco años el término *smart city* se ha convertido para la ciudad en un concepto que desata tanto pasiones como potentes críticas. Más allá de las referencias académicas¹, la fuerte adopción por parte de las instituciones locales y la generación de un mercado comercial y profesional, merece la atención como para desarrollar un estudio de caso como el que aquí se presenta.

La ciudad de Barcelona es uno de los referentes mundiales de la smart city como lo demuestra su 4.º lugar en el CITIES index 2015. Esta posición es resultado de la acción del gobierno local en la legislatura municipal 2011-2015 de Xavier Triás; la visibilidad internacional que el congreso Smart City Expo World Congress le proporciona; así como los premios y reconocimientos internacionales de capitalidad europea de la innovación iCapital (Comisión Europea, UE) o el Mayors Challenge Grand Prize 2014 (*Bloomberg Philantropies*).

Dicho lo anterior, pensar que la ciudad de Barcelona partía desde cero para posicionarse como ciudad smart city y desarrollar tal reconocimiento internacional en tan solo cuatro años, es sencillamente

1 A. Greenfield (2013). Against the smart city (The city is here for you to use, Part 1).

A. Townsend (2014). *SMART CITIES: Big Data, Civic Hackers, and the Quest for A New Utopia*. New York: Norton.

M. Fernández (2015). La smart city como imaginario socio-tecnológico (PhD).

inverosímil. Existen estrategias y proyectos que desarrollan transformaciones urbanas durante la década previa, como es el caso del Plan 22@ Barcelona, que abren la oportunidad de posicionar a la ciudad como smart city, y participar de grandes programas europeos de innovación y así atraer inversiones del mercado global.

Es objeto de este caso de estudio la estrategia urbana que se despliega en Barcelona entre 2011 y 2015 en torno al concepto de smart city, su contexto, antecedentes, actuaciones y su evaluación crítica.

2. Contexto

¿Cuál es la situación política, económica y social?

En el año 2011 la crisis económica y financiera del Estado español afectaba a las perspectivas económicas y sociales de cualquier institución, entidad, empresa o corporación.

El origen de esta crisis está en el estallido de la burbuja inmobiliaria² en 2008 con relación a la crisis mundial de las hipotecas *subprime*³, iniciada en 2006 y que aflora en 2008 con el colapso de los mercados financieros mundiales por la caída y rescate a Lehman Brothers, Fannie Mae & Freddie Mac y la aseguradora AIG. Es el inicio de la que se conoce como la Gran Recesión⁴.

La economía del Estado español sufre una grave recesión durante este periodo. El empleo mayoritariamente generado por las industrias de la construcción y complementarias estaba apalancado en la burbuja inmobiliaria. El paro pasó de un mínimo histórico del

2 La Ley del Suelo de 1998, promovida por el PP, liberalizó el mercado inmobiliario al tratar cualquier suelo como urbanizable si este no contaba con protección específica. Ver Boletín Oficial del Estado (BOE Ley 6/1998) (pdf, accedido 2015/07/31). Para el posterior desarrollo consultar Ley de Suelo de España | Wikipedia (web, accedido 2015/07/31).

3 Ver Crisis de las hipotecas subprime | Wikipedia (web, accedido 2015/07/31)

4 Ver Crisis económica de 2008-2015 | Wikipedia (web, accedido 2015/07/31)

7,95% (2007 2T; 1,773 mill.) hasta llegar a un máximo histórico del 26,94% (2013 T1; 6,278 mill.)⁵.

La consecuente crisis de ingresos del Estado se traduce en una subida excepcional de los impuestos y en el recorte de los presupuestos públicos que atienden prestaciones y servicios sociales (educación, sanidad y pensiones). Entre otras medidas se intervienen y supervisan desde el Gobierno central todos los presupuestos de gobiernos regionales y locales. El colofón en 2011 es una reforma constitucional⁶, que antepuso el pago de la deuda a cualquier otro tipo de gasto público.

A nivel municipal, la recesión afectó directamente al grueso de los ingresos de las haciendas locales, basados principalmente en el consumo de territorio mediante desarrollos urbanísticos. Financiando estas operaciones y con relación estrecha con los gobiernos locales y regionales estaban las cajas de ahorro⁷. El rescate financiero de 2012 del sistema bancario español por los países de la eurozona está ligado a la inviabilidad de las tres cajas con mayor pasivo en el mercado inmobiliario: Caixa Catalunya, Caja del Mediterráneo CAM y Bankia.

Las elecciones locales del 22 de mayo de 2011 están precedidas por una masiva protesta social conocida como el 15M (15 de mayo)⁸ e internacionalmente como «los Indignados», que en un pico de intensidad muestra públicamente el descontento social acumulado por los recortes durante los años de recesión. Las protestas de carácter eminentemente urbano ocurrieron simultáneamente en distintas ciudades mediante el uso innovador de las redes sociales digitales como herramientas para la auto-organización y convocatoria⁹. La

5 Ver Encuesta Población Activa | Instituto Nacional de Estadística (INE) (web, accedido 2015/07/31)

6 Ver Reforma constitucional española de 2011 | Wikipedia (web, accedido 2015/07/31)

7 Ver Cajas de ahorros de España | Wikipedia y Rescate bancario español | Wikipedia (web, accedido 2015/07/31) (webs, accedido 2015/07/31)

8 Ver Movimiento 15M | Wikipedia (web, accedido 2015/07/31)

9 Ver Tecnopolítica | IN3 UOC (web, accedido 2015/07/31)

presencia de manifestantes en las principales plazas públicas de las ciudades se extendió en Madrid y Barcelona hasta la jornada de reflexión de las elecciones municipales. Esta movilización social continuó en los siguientes años en distintas formas autoorganizadas. Las más potentes fueron la Plataforma de Afectados por la Hipoteca¹⁰ (PAH) y las mareas¹¹ ciudadanas.

Es en este marco de acontecimientos donde gana Convergència i Unió¹² (CIU) las elecciones del municipio de Barcelona, y Xavier Trias es nombrado alcalde de la ciudad gobernando en minoría (2011-2015) después de 32 años de gobiernos municipales¹³ del Partit dels Socialistes de Catalunya (PSC).

3. Antecedentes

Para que en el 2011 Barcelona estableciera una estrategia en torno al concepto de smart city, existieron cuatro factores que anteceden al despliegue de la misma: El Plan 22@ Barcelona (2000), el Mobile World Congress (2006), The Smarter City de IBM (2010) y el European Innovation Partnership on Smart Cities and Communities

10 La Plataforma de Afectados por la Hipoteca (PAH) abordó el problema del derecho a la vivienda, desde la intervención directa en contra de los desahucios, a la redacción y presentación de una Iniciativa Legislativa Popular apoyada por más de 2 mill. de ciudadanos para modificar la Ley hipotecaria española y promover la dación en pago y el alquiler social. Para más información consultar afectadosporlahipoteca.com (web, accedido 2015/07/31).

11 Las mareas son movimientos ciudadanos que se articulan y organizan transversalmente con relación a los derechos y prestaciones sociales como contraposición a la lógica sectorial y de empleo de los sindicatos clásicos. Para más información, consultar Juan Luis Sánchez (2013). Las 10 mareas del cambio (ElDiario.es Libros) (web, accedido 2015/07/31).

12 Convergència i Unió (CIU) como federación de dos partidos fue disuelta con posterioridad a las elecciones municipales de 2015, pero permanece como grupo municipal en el Ayuntamiento de Barcelona en la legislatura 2015-2019.

13 Alcaldes del PSC: Narcís Serra (1979), Pasqual Maragall (1983, 1987, 1991 y 1995), Joan Clos (1999 y 2003) y Jordi Hereu (2007). Para más información consultar Barcelona: Gobierno Municipal | Wikipedia (web, accedido 2015/07/31).

(2011). Los dos primeros son las fortalezas que abrieron la oportunidad para captar inversiones con relación al nuevo mercado tecnológico que IBM y otras grandes corporaciones generan en torno a la ciudad.

3.1. El Plan 22@ Barcelona

¿Cuándo y cómo transforma Barcelona su sector productivo en términos de la economía del conocimiento?

Durante el final del siglo XIX e inicios del XX en el levante de Barcelona se situó el área industrial de la ciudad. La estructura urbana siguió la alineación del ensanche del Plan Cerdá con ciertas adaptaciones en función de los asentamientos previos y el trazado de las grandes vías de Diagonal, Gran Vía y Meridiana. La diferencia respecto de otras zonas del ensanche residió en la división que generó el trazado de las infraestructuras ferroviarias con origen en la estación Nord y en la de Francia. En los límites de esos trazados surgieron poblados de barracas (chabolas), que absorbieron la llegada de población migrante de los años sesenta y setenta del siglo XX, los de mayor crecimiento poblacional de la ciudad. Estos poblados de barracas desaparecieron en su mayoría durante la década de los setenta, después de múltiples operaciones de construcción de bloques de vivienda social masivos en su mayoría en barrios infradotados.

Con la descentralización del municipio de Barcelona en la primera mitad de los años ochenta, y la reorganización de los distritos, a la zona del levante se la denominó como **distrito de Sant Martí**¹⁴. Este distrito cuenta con 232.629 habitantes (2014)¹⁵ y reúne bajo un único órgano de gobierno dependiente del municipio a los barrios de Poblenou, El Clot, Sant Martí, Besòs y Maresme entre otros. El distrito cuenta con 10,80 km² de superficie y con todo el frente marítimo de la ciudad al norte del casco histórico, Ciutat Vella. Al

14 Ver Ajuntament de Barcelona | Districte de Sant Martí (Web, accedido 2015/7/31)

15 Ver Distrito de Sant Martí | Wikipedia (Web, accedido 2015/7/31)

norte linda con el municipio de Sant Adrià de Besòs¹⁶, que cuenta en su territorio con ambas riberas del río Besòs por una cuestión histórica de carácter político-social. Como resultado, una parte de la estructura urbana de Sant Adrià de Besòs responde funcionalmente más a lógicas del municipio de Barcelona que a la del propio, generándose distintas disfuncionalidades en la gestión de la zona. La delimitación con los otros distritos¹⁷ de Sant Andreu, Horta-Guinardó, Eixample y Ciutat Vella responden a una combinación de factores funcionales, históricos y de equilibrio de población entre todos los distritos de Barcelona.

Con ocasión de los **Juegos Olímpicos de 1992**, el distrito de *Sant Martí* comenzó en la zona de su frente marítimo más al sur su primera gran transformación urbana: la villa de Icària pasó a ser la Villa Olímpica¹⁸. Las infraestructuras ferroviarias paralelas a la costa fueron desmontadas, ejecutándose la apertura de la ciudad al mar e integrando una ronda viaria estructurada, en ocasiones en trinchera y en otras subterráneas con cubierta urbanizada.

Como continuación de la estrategia urbana de grandes eventos, se generó en 1996 el proyecto estratégico del **Fórum de las Culturas**¹⁹ a celebrar en 2004. Los diferentes proyectos urbanos completan la transformación del frente marítimo²⁰ hacia el norte de la ciudad, incluyendo el encuentro con el río Besòs, y sirven de polo de atracción entre la plaza de Glòries y el encuentro de la Diagonal con el mar.

Es en este encuentro donde se sitúa el recinto del Fórum, que contempla un edificio de muestras y un gran parque público marítimo

16 Ver Sant Adrià de Besòs | Wikipedia (Web, accedido 2015/7/31)

17 Ver Distrito de Sant Martí | Wikipedia (Web, accedido 2015/7/31)

18 Ver Villa Olímpica del Poblenou | Wikipedia (Web, accedido 2015/7/31)

19 Ver Fundació Fòrum Universal de les Cultures, Fórum de las Culturas y Fórum Universal de las Culturas 2004 | Wikipedia (Webs, accedidos 2015/7/31)

20 La reforma del frente marítimo contaba con un precedente, el Pla de la Ribera. Para más información ver Barcelona. Remodelación capitalista o desarrollo urbano en el sector de la ribera oriental. Laboratori d'Urbanisme de Barcelona (pdf, accedido 2015/7/31)

que integra en él una planta de residuos y otra de tratamiento de aguas. Se acompaña esta actuación de carácter público por el desarrollo privado de un gran centro hotelero para congresos y torres de oficinas en el entorno inmediato a la Diagonal.

También se realizan desarrollos urbanos de vivienda que completan el frente marítimo al sur del encuentro de la Diagonal con el mar. El caso de Diagonal Mar con una gestión tipo *new projects*²¹ es significativo de estos desarrollos urbanos: se rompe la estructura urbana previa con ocho torres aisladas integradas en un parque junto a un gran centro comercial. Otras operaciones urbanísticas siguieron la trama del ensanche de Cerdá promoviendo usos de vivienda privada compatibles con comerciales y oficinas con diferentes modificaciones, como unir dos manzanas del trazado original del Plan Cerdá, y similares.

La crítica y contestación social²² ante todos estos desarrollos se centró especialmente en el Fórum de las Culturas, que como evento fue un fracaso sonado.

En el año 2000 se redacta y comienza la ejecución del **Plan 22@ Barcelona**²³. El plan modificó el planeamiento vigente en el distrito de *Sant Martí*, en dos grandes sectores situados entre las vías de Meridiana y Diagonal, y Diagonal y Gran Vía, para permitir otros usos distintos del industrial.

El Plan 22@ Barcelona promueve una transición productiva hacia una nueva economía del conocimiento. El principal instrumento urbanístico del que se sirve el plan es el aumento de la edificabilidad neta para incentivar la transformación de usos industriales en nuevos usos productivos. De esa forma se podía realizar una transfor-

21 Se refiere a los proyectos en los que se cede la iniciativa y gestión de los proyectos urbanos a la parte privada, que a cambio financia cualquier operación incluyendo las de carácter público.

22 Ver Poblenu.org | Anàlisi i Opinió y Poblenu.org | Documents (Web, accedidos 2015/7/31)

23 Ver 22barcelona.com (Web, accedido 2015/7/31)

mación urbana que contemplara mejorar las infraestructuras, liberar espacio público, crear siete equipamientos públicos en el distrito, rehabilitar el parque de viviendas existente y construir 4.000 viviendas sociales de nueva planta durante la siguiente década.

La crítica al Plan 22@ Barcelona la articula la plataforma Contra el 22@²⁴ y tiene como principal bastión de resistencia a Salvem can Ricart²⁵, movimiento vecinal que, ante la destrucción del patrimonio industrial protegido²⁶, denuncia los procesos de decisión del gobierno municipal y se opone activamente a los proyectos urbanos en la zona. El relato crítico del plan y sus diferentes vicisitudes están recogidos en diferentes números de la *Veu del Carrer*²⁷, imprescindible revista de la Federación de Asociaciones de Vecinos de Barcelona (FAVB).

Para la transformación urbana se buscó situar actividades productivas innovadoras que vinculasen conocimiento (campus universitarios y centros de investigación) con economía (empresas) conformando en el tiempo los siguientes clústeres²⁸:

- **Media:** Con un plan predeterminado propio dentro del plan 22@, cuenta con el Campus Media de la Universidad Pompeu Fabra (UPF), el equipamiento Media-TIC, el grupo MEDIAPRO y el RBA, y las sedes del Comisión del Mercado de Telecomunicaciones (CMT), el Consejo del Audiovisual de Cataluña (CAC), y Radio Nacional de España.

24 Ver sitesize.net (Web, accedido 2015/7/31)

25 Ver Salvem Can Ricart (Web, accedido 2015/7/31). Para más información consultar I. Marrero (2008). La fábrica del conflicto. Terciarización, lucha social y patrimonio en Can Ricart, Barcelona. TDX.cat (web y pdf, accedido 2015/7/31)

26 Ver Can Ricart | Wikipedia (Web, accedido 2015/7/31)

27 Para artículos de información y opinión de la Veu del Carrer (FAVB) en los últimos cinco años acerca de: el plan 22@ n.º 86, n.º 91, n.º 128, y n.º 130; el Fórum de las Culturas n.º 84; Villa Olímpica n.º 117; y Poblenou n.º 123, n.º 126, n.º 129, n.º 132, n.º 135. Todos accedidos el 31/7/2015.

28 Ver El Plan 22@ Barcelona. Un programa de transformación urbana, económica y social. Dirección de Urbanismo 22@ Barcelona - Junio 2012 (pdf, accedido 2015/7/31)

- **TIC:** El equipamiento Media-TIC, el proyecto de innovación 22@ Living Lab y otros proyectos europeos. En el 2014 el Mobile World Congress ha trasladado su sede de operaciones al Media-TIC.
- **Tecnologías médicas (TecMed):** Cuenta con el Parque Científico de Barcelona (PCB-UB), el Parque de Investigación Biomédica de Barcelona (PRBB-UPF), y con empresas como Sanofi Aventis, Telemedicine, Novartis, Campo y Jové o el Banco de Sangre y Tejidos. A estas organizaciones instaladas o en proceso se le suman acuerdos de impulso con BioRegión de Cataluña (Biocat), la Universidad de Barcelona (UB) y la Universidad Politécnica de Cataluña (UPC).
- **Energía:** Presencia de la Agencia Europea de Fusión, el órgano administrativo que coordinará el ITER. En el futuro se ubicará el Instituto de Investigación en Energía de Cataluña (IREC) y Campus Tecnológico y Empresarial de Barcelona (b_TEC, UPC).
- **Diseño:** En la plaza de las Glòries se sitúa el Disseny Hub Barcelona, que con casi 25.000 m² de superficie funcional sirve de nuevo espacio de referencia del diseño de la ciudad y sede de Foment de les Arts i el Disseny (FAD), el Barcelona Centre de Disseny (BCD) y del Museu del Disseny de Barcelona.

En cuanto a campus universitarios y centros de estudio, aparte de los mencionados como parte de los clústeres se han situado en la zona: la sede de la Universitat Oberta de Catalunya (UOC), el Instituto de Arquitectura Avanzada de Cataluña (IaaC), la Bau Escola Superior de Disseny y la School of Professional & Executive Development (UPC) entre otras.

Durante los años que van del 2000 al 2010, y según los datos del propio seguimiento del plan²⁹, se renueva el 70% de las áreas industriales del Poblenou en el área de actuación e influencia del plan 22.

29 Íbid.

Esto se realiza mediante 141 planes de mejora urbana con más de 3 millones de m² de techo a disposición, de los que se han concedido casi 700 mil m² para actividad productiva. Se instalan en el área de actuación e influencia en esos 10 años 4.500 empresas, con 56.000 trabajadores, para un total de 7.000 empresas con 90.000 trabajadores. El objetivo fijado a largo plazo sería incrementar entre 100.000 y 130.000 los trabajadores de los sectores (Media, TIC, TecMec, Energía y Diseño) y pasar de un 4% (2000) al 15% de la actividad económica de la ciudad.

El planeamiento, normativas y regulaciones del Plan 22@ Barcelona sigue activo con las modificaciones pertinentes realizadas. Las transformaciones urbanas planteadas continúan desarrollándose, pero con un ritmo menor marcado por las circunstancias y contexto económico. Por tanto, se necesitará más tiempo para poder evaluar mejor en el largo plazo los impactos, éxitos y fracasos de tan ambicioso plan.

3.2. Mobile World Congress

¿Por qué la ciudad de Barcelona tiene tan buena imagen en innovación y tecnología?

La **Fira de Barcelona**³⁰ es una de las más importantes organizaciones feriales de Europa. Atrae a la ciudad grandes eventos europeos y mundiales, promoviendo la presencia de expositores, organizadores y visitantes internacionales. Su rol es determinante para que Barcelona sea la tercera ciudad del mundo en número de congresos y la primera en participantes.

Fundada como tal en 1932, a partir de 1978 y ya en democracia es cuando se transforma en un organismo autónomo con finalidad pública, que integra en sus órganos de gobierno al Ayuntamiento de Barcelona, a la Cámara de Comercio de Barcelona, y desde el año 2000, a la Generalitat de Catalunya.

30 Ver Fira Barcelona (Web, accedido 2015/7/31)

Tiene dos recintos, en Montjuïc (Barcelona) y Gran Via (L'Hospitalet del Llobregat) para un total de 400.000 m² brutos expositivos, en los que acoge alrededor de 500 eventos anuales. En el 2014 tuvo un volumen de negocio de más de 150 millones de euros, y un impacto en la economía de Barcelona y su entorno, estimado por la propia Fira de Barcelona en más de 2.500 millones de euros.

El **Mobile World Congress**³¹ promovido por la GSMA, Groupe Speciale Mobile Association³², es el mayor congreso mundial de tecnologías del móvil y congrega a la industria tecnológica y de consumo. La GSMA, es actualmente la asociación que representa a las 800 operadoras y 250 compañías de telecomunicaciones móviles³³. Fue creada legalmente en 1987 mediante un *Memorandum of Understanding* por parte de varios países europeos y sus operadoras tras dos años como proyecto europeo (1985), que tenía como finalidad diseñar las redes móviles paneuropeas. La GSMA define el GSM, estándar móvil mundial desde 1989 hasta la aparición del LTE en el 2009³⁴.

En marzo de 2006, organizado por la Fira de Barcelona, se celebró por primera vez el congreso en Barcelona. Desde el año 2000 hasta entonces se había celebrado en Cannes, como en esta primera ocasión en Barcelona, bajo el nombre de 3GSM World Congress³⁵. Es en 2007, en el segundo congreso celebrado en Barcelona, cuando se adopta por primera vez el nombre de Mobile World Congress, combinando a partir de ese momento un enfoque tecnológico y de consumo de masas.³⁶

31 Ver Mobile World Congress (Web, accedido 2015/7/31)

32 Ver Mobile World Congress | Wikipedia (Web, accedido 2015/7/31)

33 Ver GSM Association | Wikipedia (Web, accedido 2015/7/31)

34 Ver About us: History | GSMA (Web, accedido 2015/7/31)

35 Ver Las novedades del 3GSM World Congress | 20 Minutos (Web, accedido 2015/7/31)

36 Apple introdujo en los mercados el iPhone en 2007 después de casi un año de rumores acerca de un nuevo producto. Ver iPhone | Wikipedia (Web, accedido 2015/7/31)

Los datos del Mobile World Congress han escalado desde los 55.000 visitantes de 2008 a los 93.000 de 2015, con más de 2.000 expositores internacionales y 3.800 periodistas y analistas. En 2015 el impacto del evento en la economía local se estimó en 436 millones de euros, casi un 17% del total estimado por la Fira de Barcelona para ese año, y promovió la creación de 12.675 puestos de trabajo³⁷.

Barcelona acogerá el Mobile World Congress hasta 2023³⁸, desarrollando un programa como Mobile World Capital, con sede desde 2014 en el edificio Media-TIC del distrito 22@ Barcelona. Mobile World Capital tiene como objetivo generar las condiciones óptimas para que empresas y otros agentes con relación a la industria y mercado tecnológico del móvil desarrollen tejido empresarial en la ciudad y su entorno.

3.3. The Smarter City

¿Dónde y cuándo surge el concepto de smart city?

Durante el 2008 IBM presentó públicamente Smarter Planet³⁹, la que será una de sus grandes estrategias y generará un nuevo gran mercado de las tecnologías de la información y el conocimiento. La presentó en redes sociales⁴⁰ y en diferentes anuncios en el *New York Times* y el *Wall Street Journal*⁴¹, y respondía a la siguiente idea: en un mundo en el que sistemas e industrias están cada vez más

37 Ver Mobile World Congress | Mobile World Capital (Web, accedido 2015/7/31)

38 Ver Barcelona Seguirá Siendo Mobile World Capital y hospedará el Mobile World Congress de GSMA hasta 2023 | GSMA (pdf, accedido 2015/7/31) y El nou contracte de Barcelona amb el Mobile World Congress, sencer i en obert | VilaWeb (Web, accedido 2015/7/31)

39 Ver Smarter Planet | IBM o acceder a Planeta Inteligente | IBM (Webs, accedidos 2015/7/31)

40 Ver A Smarter Planet: The Next Leadership Agenda IBM CEO Sam Palmisano speech to the Council on Foreign Relations, New York City. Nov. 6 2008, smarterplanet.tumblr.com (Web, accedido 2015/7/31). Incluso el blog existe con su logo desde el 11 de mayo de 2008.

41 Ver Smarter Planet | Wikipedia (Web, accedido 2015/7/31)

equipados e interconectados, y de forma inteligente, por qué no los líderes y ciudadanos podrían tomar ventaja para mejorar sistemas e industrias.

«With so much technology and networking available at such low cost, what wouldn't you enhance? What wouldn't you connect? What information wouldn't you mine for insight? What service wouldn't you provide a customer, a citizen, a student or a patient?»

(Conversations for a Smarter Planet: 1 in a Series, IBM. 2008)⁴²

En el marco de Smarter Planet el año 2010 se presentó⁴³ por primera vez la iniciativa Smarter Cities⁴⁴. Las áreas que aparecen en aquel momento en la web⁴⁵ eran: transporte, seguridad pública, energía y servicios públicos, salud, educación y desarrollo. A mitad de 2015 las áreas se han consolidado en:

- Planificación y gestión, que incluye seguridad pública, edificios más inteligentes, administración de agencias y gobierno.
- Infraestructuras, que incluye agua y electricidad, medio ambiente y transporte.
- Servicios a las personas, que incluye programas sociales, sanidad y educación.

42 Citado en What's new on a Smarter Planet? What is a Smarter Planet | IBM. ibm.com (Web, accedido 2015/7/31). La cita original incluye la frase «What wouldn't you connect? What information wouldn't you mine for insight?» al final del párrafo. smarterplanet.tumblr.com 6 Nov. 2008 (Web, accedido 2015/7/31), ver Palmisano, Samuel J. «A Smarter Planet: The Next Leadership Agenda», Council on Foreign Relations, November 6, 2008 (Web, video, accedido 2015/7/31).

43 Ver archive.org :: The Smarter City | IBM : Captura 20 Nov 2010 (Web, accedido 2015/7/31)

44 Ver IBM Smarter Cities | Youtube (16 jun. 2010) (Vídeo, accedido 2015/7/31)

45 Ver Smarter Cities | Smarter Planet | IBM o acceder a Ciudades Inteligentes | Planeta Inteligente | IBM (Webs, accedidos 2015/7/31)

Lo más llamativo desde el inicio de Smarter Cities IBM es la convergencia paulatina de las áreas comerciales para hacerlas coincidir con las áreas de gobierno de las ciudades. Este proceso no es exclusivo de IBM, se extiende a la mayoría de las corporaciones que promueven la smart city (Siemens, CISCO, etc.) y sus líneas de negocio, que prestan servicios tecnológicos a las ciudades.

3.4. The European Innovation Partnership on Smart Cities and Communities

¿Cuál es el marco estructural legal y económico de la smart city?

En junio de 2009, celebradas las elecciones al Parlamento Europeo⁴⁶, y renovada la Comisión Europea en 2010⁴⁷, se desarrolla una gran estrategia europea conocida como Europa 2020⁴⁸, que aborda la situación de crisis económica y productiva destapada por la crisis financiera de 2008.

En Europa 2020 se encuadra Horizon 2020⁴⁹ el mayor programa estructurante de investigación e innovación de la Unión Europea. Horizon 2020 financia programas y proyectos por un valor en torno a 80.000 millones de euros en 7 años (2014-2020), descontada la inversión privada que atraiga.

Dentro del programa Horizon 2020, en el área de Research and Innovation ICT y como política europea de Research in Science and Technology, se desarrolla el programa Smart Cities and Communities⁵⁰ mediante el instrumento European Innovation Partnership (EIP)⁵¹.

46 Ver Sobre el Parlamento | Parlamento Europeo (Web, accedido 2015/7/31)

47 Es el 2.º mandato presidencial de José Manuel Durão Barroso. Ver Acerca de la Comisión Europea | ec.europa.eu (Web, accedido 2015/7/31)

48 Comunicación de la Comisión Europea: EUROPA 2020. Una estrategia para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador Bruselas, 3.3.2010. (eur-lex.europa.eu, pdf, accesible 2015/7/31)

49 Ver What is Horizon 2020? | European Commission (Web, accedido 2015/7/31)

50 Ver Digital Agenda For Europe | Smart Cities (Web, accedido 2015/7/31)

51 Ver European Innovation Partnership (Web, accedido 2015/7/31)

El programa Smart Cities and Communities tiene originalmente como objetivo mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y hacer las ciudades más sostenibles en la visión de los 20-20-20 targets de Europa⁵². Todos los compromisos, resultados y soluciones de Smart Cities and Communities son accesibles en el portal Market Place of the European Innovation Partnership on Smart Cities and Communities⁵³.

The European Innovation Partnership on Smart Cities and Communities⁵⁴ se lanza el 11 de junio de 2011 y se desarrollan tareas durante dos años por parte del grupo de High Level, autoridades públicas de ciudades y altos ejecutivos de empresas del ramo, y sus *sherpas*⁵⁵, personas de perfil político/técnico en lo público y técnico/empresarial en lo privado, para llegar a un primer documento estratégico en octubre de 2013: *European Innovation Partnership on Smart Cities and Communities | Strategic Implementation Plan*⁵⁶.

En el documento se recogen diferentes prioridades, las denominadas como verticales están relacionadas con los objetivos generales de sostenibilidad europea, energía, transporte y movilidad, y sostenibilidad urbana. Mientras que las prioridades horizontales recogen temas que se corresponden con la acción en el gobierno de una ciudad: ciudadanía, políticas y regulaciones, planeamiento y gestión. El resto de prioridades horizontales corresponden a temas transversales e instrumentales, como conocimiento compartido y datos abiertos

52 Es el objetivo de reducir el 20% las emisiones de 1990, incrementar un 20% las energías renovables e incrementar el 20% la eficiencia energética en Europa. Ver The 2020 climate and energy package | European Commission (Web, accedido 2015/7/31)

53 Ver Market Place of the European Innovation Partnership on Smart Cities and Communities | About (Web, accedido 2015/7/31)

54 Ver Smart Cities and Communities | The European Innovation Partnership on Smart Cities and Communities | European Commission (Web, accedido 2015/7/31)

55 Ver European Innovation Partnership on Smart Cities and Communities | Who is who (Web, accedido 2015/7/31)

56 Ver European Innovation Partnership on Smart Cities and Communities | Strategic Implementation Plan (pdf, accedido 2015/7/31)

de gobierno; estándares, indicadores y medidas; financiación, modelos de negocio y contrataciones, y la implementación en fases de la propia estrategia.

A los meses de presentar el *Strategic Implementation Plan* se hace público el primer borrador de *Operational Implementation Plan*⁵⁷ el 27 de enero de 2014, en el que se desarrollan las acciones de cada una de las prioridades y se desarrolla un método de implementación común a todas.

El último documento común después de casi dos años de trabajo, y el desarrollo de más de trescientos cincuenta encuentros, entre los más de cuatro mil socios participantes de Smart Cities and Communities, es el que se genera para la *General Assembly of the Innovation European on Smart Cities and Communities Partnership* (Berlín, Mayo 2015)⁵⁸. En este documento se exponen seis *Action Cluster*, en las que se apuntan ámbitos de actuación muy concretos: modelos de negocio, enfoque ciudadano (coliderado por la ciudad de Barcelona), infraestructuras y procesos integrados, planificación integrada, distritos sostenibles y medioambiente construido, y movilidad urbana sostenible. Estos clústeres de acción, propondrán proyectos europeos para el trienio de 2016-2019 basándose en la estrategia y plan operacional.

Los distintos puntos de partida entre el enfoque de la Comisión Europea, centrado en la sostenibilidad y los *20-20-20 targets*, y la visión de la industria, vinculada a la filosofía de *Smarter Cities* de IBM, acaban por converger en este proceso de trabajo conjunto entre gobernantes y empresas.

57 Ver European Innovation Partnership on Smart Cities and Communities | Operational Implementation Plan (pdf, accedido 2015/7/31)

58 Ver General Assembly of the Innovation Partnership on Smart Cities and Communities (Artículo, web, accedido 2015/7/31) y Brochure General (pdf, accedido 2015/7/31)

4. Despliegue de la estrategia

¿Qué transformaciones aborda la ciudad de Barcelona en el contexto de la smart city?

En 2011 la ciudad de Barcelona contaba con dos activos con potencial para vincular la ciudad al concepto de smart city. Por una parte el Plan 22@ Barcelona contaba con diez años de desarrollo, y por la otra el Mobile World Congress era un evento global tecnológico, que congregaba la atención de los medios de comunicación nacionales e internacionales.

El nuevo Gobierno de la ciudad de CiU promovió una estrategia urbana en torno al concepto de smart city desde inicios del 2011, y se despliega al completo en la segunda mitad de 2014 e inicios del 2015. Se realizó una campaña de comunicación pública del Área de Hábitat Urbano del Ayuntamiento de Barcelona, que presentaba los logros del Gobierno local en cuanto a la ciudad bajo la marca de BCN Smart City, tanto en medios de comunicación privados como en soportes de publicidad institucional.

Esta identificación del proyecto de ciudad, o cuanto menos del área municipal que genera los proyectos y estrategias urbanas de la ciudad, fue una apuesta fuerte por cambiar el *leit motiv* de la marca de la ciudad, el *branding*, asociada a la atracción de flujos globales a la ciudad.

Barcelona es una ciudad que se sitúa en el contexto internacional gracias a su atractiva imagen de los JJ. OO. de 1992. En las dos décadas posteriores promocionando su cultura y estilo de vida atrae al flujo de turismo internacional con tanto éxito, que partes de la ciudad sufren una presión considerable con la amenaza de la tematización y turistificación de la ciudad. El Plan 22@ Barcelona (2000), que inicia su desarrollo cuatro años antes de la realización del Fórum de la Cultura (2004), es un primer intento de cambiar la percepción de la ciudad a nivel internacional. Sin embargo, sus impactos son sobre todo de escala regional y local, pero sin una trascendencia global.

La identificación de Barcelona ciudad y el concepto de smart city se produjo gracias a un trabajo de comunicación y marketing previo, que tiene su primer evento público a final del 2011, tan solo seis meses después de las elecciones municipales: la primera edición de la Smart City Expo & World Congress.

4.1. Smart City Expo World Congress

La Fira de Barcelona sitúa al Smart City Expo & World Congress (SCEWC)⁵⁹ como el gran evento de la programación ferial de la ciudad a final de año. De esa forma el ciclo de cada año iniciado en marzo con el Mobile World Congress, precediendo la temporada alta turística, se cierra con el Smart City Expo & World Congress en noviembre, persiguiendo así la complementariedad del turismo especializado de congresos con el turismo estacional.

Smart City Expo & World Congress (SCEWC) se convierte desde 2011 en el evento de referencia internacional sobre las smart city, contando desde su primera edición con el apoyo de instituciones públicas y el patrocinio de grandes empresas. De los 6.160 visitantes y 2.082 delegados en la primera edición en 2011 se ha pasado en 2014 a 10.838 y 3.661 respectivamente⁶⁰.

Dentro de la estrategia de comunicación y marketing se produce cada año una gira o *roadshow* previo al World Congress de Barcelona en diferentes ciudades interesadas en acoger eventos de la Smart City Expo: Bogotá (2013), Montreal (2014), el Smart Cities Summit en Shanghai (2014), Kyoto (2014 y 2015) y Puebla (2016).

Los contenidos del congreso se estructuran en bloques similares a los que la industria del sector y la Comisión Europea han definido. Los bloques del SCEWC 2011 y título *Smart society for innovative and sustainable cities* fueron: energía, medio ambiente, urbanismo, tecnología, movilidad, gobernanza y financiación, emergencias y seguridad

59 Ver Smart City Expo World Congress (Web, accedido 2015/7/31)

60 Consultado en SCEWC Reports (2011, 2012, 2013, y 2014) | Fira de Barcelona (pdf, accedido 2015/7/31)

energía. Mientras que los del SCEWC 2014 *Smart Cities, change the world* fueron: tecnología, movilidad, sostenibilidad y gobernanza.

Más allá de los resultados del propio Smart City Expo World Congress (SCEWC) y de los impactos indirectos que produce en la ciudad de Barcelona, la mayor influencia que ha tenido es la vinculación del concepto smart city de forma intensa a la ciudad de Barcelona. Por esta razón, se puede entender el congreso no solo como un interés del gobierno municipal en un área o sector de la innovación urbana, sino que también y principalmente como la operación de comunicación y difusión pública que legitima la puesta en marcha de la estrategia BCN Smart City.

4.2. City Protocol

City Protocol⁶¹ fue una iniciativa impulsada y promovida por el Ayuntamiento de Barcelona para involucrar a otras ciudades, en la definición de un protocolo compartido para la introducción de nuevas tecnologías urbanas.

Este protocolo permitiría comparar modelos y soluciones entre las distintas ciudades en base a los datos recogidos en cada una de ellas. Al mismo tiempo, sería un vehículo de colaboración entre ciudades para poder abordar el tema desde la perspectiva de las políticas públicas y del gobierno de la ciudad en el desarrollo de la smart city.

City Protocol finalmente se instituye formalmente como una organización con entidad legal propia y una estructura organizativa, que tiene su base en San Francisco (California, USA). Esta organización es un agente interlocutor reconocido por las ciudades adheridas a City Protocol, que habla, aboga y negocia por el conjunto de ciudades en este tema en especial. En un sentido conforma un grupo de presión frente a la industria, al tiempo que racionaliza los esfuerzos de las ciudades con este objetivo común.

61 Ver City Protocol (Web, accedido 2015/7/31)

La propuesta y el impulso inicial de City Protocol le confiere a Barcelona cierto reconocimiento internacional, pero no ya en términos de marca como pudiera establecer la Smart City Expo & World Congress (SCEWC), sino de liderazgo institucional por parte del Ayuntamiento de Barcelona.

Sin embargo, y hasta la fecha de redacción de este texto, es difícil evaluar si la iniciativa original de compartir un mismo protocolo entre ciudades tendrá éxito o no. La industria que participa de City Protocol pareciera que percibe pocas recompensas o incentivos para abandonar sus estándares y las tecnologías cerradas que desarrollan en competencia comercial con otras grandes corporaciones.

City Protocol es por ahora un foro de ciudades con una voz delegada para este tema, más que un ente con capacidades normativas como para establecer y hacer cumplir un protocolo.

4.3. BCN Smart City

A comienzos de 2012, el Gobierno municipal de Barcelona presenta el Plan de actuación municipal (PAM) Barcelona, ciudad de las personas⁶², redactado durante el 2011 en los primeros meses de la legislatura. En el PAM se incluyen en diferentes secciones las nuevas tecnologías como el elemento que facilitaría la relación entre el ciudadano y la ciudad.

Así, se proponía introducir transversalmente nuevas tecnologías en todas las áreas del Ayuntamiento de la ciudad para promover la innovación y mejora en la gestión de la ciudad. La gestión mejorada favorecería de forma indirecta el crecimiento económico y la riqueza de la ciudad. El objetivo final de la ciudad sería su desarrollo sostenible, inteligente e inclusivo en los ámbitos 4P: *Place* ('ciudad'), *People* ('ciudadanos'), *Private* ('negocios') y *Public* ('administración'). La introducción de estas innovaciones se propuso a través de un

62 Ver Marc estratègic i full de ruta 2012-2015. Bases per a la formulació del Programa d'Actuació Municipal (PAM) i dels Programes d'Actuació dels Districtes (PAD) (web, pdf, accedido 2015/7/31)

modelo cíclico iterativo que permitiera integrar cambios y nuevas necesidades de forma flexible, continua y ágil. Las innovaciones se probarían en algunas zonas de la ciudad antes de desplegarlas de forma generalizada.⁶³

La segunda referencia explícita al papel de las nuevas tecnologías en la estrategia de la ciudad es *Barcelona Smart City. Visión, foco y proyectos de la Ciudad de Barcelona en el contexto de las Smart Cities, octubre 2012*⁶⁴, que se encuentra en el portal iBarcelona⁶⁵ del Ayuntamiento de Barcelona, para la promoción internacional de Barcelona como ciudad innovadora.

En este documento se presenta la estrategia urbana con tres ideas nucleares: promoción (Smart City Expo & World Congress y otros eventos), proyección internacional (City Protocol) y proyectos. La versión ejecutiva del mismo documento⁶⁶ (feb. 2013) desarrolla la idea de una ciudad de las personas, en la que la tecnología es la que habilita la relación entre ambas de forma inteligente, eficiente y humana. También relaciona la propuesta de Barcelona Smart City con el marco estratégico europeo Horizon 2020, y se intuyen las relaciones entre lo propuesto y el documento *European Innovation Partnership on Smart Cities and Communities | Strategic Implementation Plan*⁶⁷ publicado en octubre de 2013.

63 Ver European Innovation Partnership on Smart Cities and Communities Operational Implementation Plan: First Public Draft, página 110. | Smart Cities and Communities - The European Innovation Partnership on Smart Cities and Communities | European Commission (pdf, accedido 2015/7/31)

64 Ver Barcelona Smart City. The vision, focus and projects of the City of Barcelona in the context of Smart Cities. Ayuntamiento de Barcelona, octubre 2012 (pdf, accedido 2015/7/31) en iBarcelona | Smart Cities [english version] (Web, accedido 2015/7/31)

65 Ver ibarcelona.bcn.cat/en (Web, accedido 2015/7/31)

66 Ver Barcelona Smart City. The vision, focus and projects of the City of Barcelona in the context of Smart Cities. Executive version. Ayuntamiento de Barcelona y Doxa Consulting, febrero 2013 (pdf, accedido 2015/7/31) en iBarcelona | Smart Cities [english version] (Web, accedido 2015/7/31)

67 Ver European Innovation Partnership on Smart Cities and Communities | Strategic Implementation Plan (pdf, accedido 2015/7/31)

El modelo conceptual presentado en la versión ejecutiva de Barcelona Smart City cuenta con proyectos principales que soportan y supervisan la actividad de los proyectos sectoriales:

- 1) Una nueva red de telecomunicaciones municipal unificada, que intenta evitar los costes derivados de mantener diferentes redes.
- 2) Una plataforma digital urbana (*urban platform*), que incluye un sistema operativo de ciudad (CityOS), una red de sensores y las infraestructuras para la gestión de esos datos (Barcelona Sensor Platform).
- 3) Un tratamiento inteligente de esos datos (*situation room*), que monitorice y supervise todos los procesos.
- 4) Tres son los proyectos que permiten acceder a terceros al tratamiento de los datos de la ciudad: iCity, Opendata and CitySDK.

Los proyectos sectoriales, mencionados en el documento como verticales, se estructuran en: tecnologías de la información y la comunicación (TIC), ciclo del agua, ciclo de la materia, energía, movilidad y naturaleza. Entre estos sectores se incluyen conexiones transversales en:

- 1) los ámbitos de medioambiente,
- 2) en lo construido de la ciudad (casa, edificio, calle, barrio y distrito), y
- 3) en los sectores de impacto social y comunitario: educación, salud, comercio, cultura, seguridad, turismo, deportes y e-government.

Con esta propuesta la ciudad de Barcelona recibe el premio The European Capital of Innovation Award – iCapital en 2014, siendo capital europea de la innovación entre 2014 y 2016, y recibiendo 0,5 millones de euros para el desarrollo de las innovaciones presentadas. También en 2014, pero en esta ocasión por el proyecto Vincles BCN⁶⁸, a la ciudad de Barcelona le han concedido el gran premio

68 Ver Vincles BCN. Ayuntamiento de Barcelona. Área Servicios Públicos y Sociales (Web, accedido 2015/7/31)

del Mayors Challenge Award 2014⁶⁹ de Bloomberg Philanthropies. Con relación al iCapital, el 17 y 18 de noviembre de 2014 se celebró el City Innovation Summit, un encuentro de experiencias, conceptos y herramientas para desplegar ciudades innovadoras. Precedió al SCEWC 2014 y en este se le entregó a la ciudad de Barcelona el Mayors Challenge Award de Bloomberg Philanthropies.

Durante 2014 en el año previo a las elecciones municipales, se presenta y despliega todo el catálogo de innovaciones urbanas que contempla el desarrollo de más de 30 proyectos smart city en diferentes programas, que se agruparán en las siguientes áreas⁷⁰: servicios públicos y sociales, medio ambiente, movilidad, empresas y negocios, investigación e innovación, comunicaciones, infraestructuras, turismo, colaboración ciudadana, y proyectos internacionales.

5. Evaluación

El caso de Barcelona y la adopción de la smart city como estrategia urbana es un claro ejemplo de cómo las ciudades y sus gobiernos con planes, programas y estrategias se enfrentan a un escenario global con repercusiones en lo local, y cómo el espacio de los flujos se materializa en el espacio de los lugares.

El marco de partida lo fija una entidad supraestatal como la Comisión Europea (UE), que mediante políticas e instrumentos propone un nuevo escenario para la recuperación económica de las ciudades. En el escenario previo, el crecimiento basado en el consumo de territorio y desarrollo urbanístico propulsaba la economía con las industrias de la construcción y sus complementarias. La crisis de las *subprime* y la burbuja inmobiliaria específica del Estado español lo hacen inviable.

69 Ver Mayors Challenge Award | Bloomber Philanthropies (Web, accedido 2015/7/31)

70 Ver Todos los proyectos disponibles en smartcity.bcn.cat (Web, accedido 2015/7/31)

La smart city se propone para las ciudades como el paradigma de la nueva economía basada en el conocimiento y las nuevas tecnologías. La promesa de constituir nuevas economías en torno a la transformación digital de las ciudades es un atractivo muy potente, tanto para gobiernos locales como para las empresas que se localicen en estas ciudades.

Sin embargo, si analizamos cómo se ha desarrollado el proceso para establecer un marco legal y de inversiones públicas asociadas a la smart city, comienzan a surgir ciertas dudas.

La anterior estrategia de la Comisión Europea para una nueva economía para las ciudades establecía la sostenibilidad y los *target 20-20-20* como principal marco de actuación. En cuanto se establece en 2010 la gran estrategia europea Horizon 2020 el enfoque para las ciudades cambia y se asimila a propuestas como Smarter Cities de IBM u otras de grandes corporaciones tecnológicas como Cisco, Siemens, etc. En paralelo se observa también cómo la oferta comercial de estas corporaciones tecnológicas se adapta y aproxima paulatinamente a las áreas tradicionales de gestión de la ciudad y servicios urbanos.

The European Innovation Partnership on Smart Cities and Communities (EIP SCC) establece el plan estratégico de implementación de la smart city en la Unión Europea. En este encontramos que tanto en el grupo High Level, de carácter ejecutivo, como el Sherpa de carácter operativo, la proporción de miembros que representan el interés público frente al privado es de un 30% / 70% a favor de los segundos. En el High Level los cargos públicos electos son siete frente a dieciséis representantes de las empresas, y en el grupo Sherpa con ocho cargos públicos electos más siete individuos vinculados a entidades de carácter público para un total de quince frente a treinta personas de empresas. Aparentemente, tampoco hay cabida para expertos independientes y otro tipo de figuras que aumenten la diversidad y hagan los grupos más heterogéneos.

La conclusión obvia es que toda la definición ejecutiva, estratégica y operativa de un programa público europeo de inversión en investi-

gación e innovación está dominada cuantitativamente por el interés del sector privado. No ha de extrañar entonces la convergencia entre los servicios smart city ofertados por las grandes corporaciones, y que el marco estructural regulatorio y de inversiones de la Comisión Europea responda en su mayor parte a lo establecido por los mercados.

Como ya se ha expuesto, en el caso de Barcelona en el marco de la smart city existen ventajas previas a este periodo que le permiten competir por la captación de recursos europeos con mayores oportunidades. Son dos, el Plan 22@ y el evento tecnológico de proyección global Mobile World Congress (MWC).

El Plan 22@ Barcelona que transforma la gran área industrial de la ciudad en una zona que promueve la nueva economía cumple 10 años de gestión y desarrollo en el 2011. El Gobierno local del alcalde Trias, después de realizar una evaluación pública de sus 10 años, integra el programa en el Área de Hábitat Urbano del Ayuntamiento de Barcelona bajo la línea smart city. De hecho, la zona anteriormente conocida como 22@Barcelona pasa a denominarse públicamente como smart city campus, pese a que el Plan 22@ sigue activo como instrumento urbanístico.

El Gobierno de la ciudad apoyándose en estos dos hechos (Plan 22@ y MWC) decide modificar el *branding* de la ciudad para proyectarse internacionalmente como una smart city. Para ello da apoyo y promueve indirectamente la organización del Smart City Expo & World Congress por parte de la Fira de Barcelona. También muestra un liderazgo institucional a nivel global con la creación del City Protocol, y posiciona la ciudad a nivel europeo (iBarcelona) como capital innovadora (iCapital), donde las nuevas tecnologías urbanas tendrían un papel relevante para la ciudad y sus ciudadanos. El éxito de esta estrategia de comunicación y marketing de ciudad es incontestable.

El principal objetivo de todas estas actuaciones es atraer la inversión pública directa a través de proyectos europeos vinculados al EIP Smart City & Communities, esperando con ello recibir también inversiones privadas. Son dos de los atractivos que ofrece la ciudad de Barcelona.

El primero es la disponibilidad de suelo para localizar empresas en la ciudad en el área urbana en el smart city campus, antiguamente 22@. La ciudad con el establecimiento de estas empresas aumentaría sus ingresos propios vía impuestos y continuaría con la transformación de la economía productiva de la ciudad iniciada por el Plan 22@ Barcelona.

El segundo atractivo que ofrece la ciudad es un plan de mejora⁷¹ de los servicios públicos del Ayuntamiento, que incrementaría la eficiencia de la ciudad e indirectamente beneficiaría a la economía a través de la reducción del gasto. Este plan de mejora contempla la renovación de las infraestructuras tecnológicas, sistemas y equipos de la Administración pública en una inversión destinada a contratar grandes empresas tecnológicas (IBM, Cisco, Siemens).

Aceptando que el smart city campus continuaría con el proceso de cambio productivo de la ciudad iniciado 10 años antes por el Plan 22@ Barcelona, no podemos olvidar que ese atractivo ya existía previamente y su impacto se ha desarrollado más lentamente de lo esperado. Por lo tanto, la apuesta fuerte de la estrategia urbana de smart city está apoyada más en el segundo atractivo, la inversión en nuevas tecnologías urbanas, para que atraigan inversiones y empresas al smart city campus.

Las dudas surgen cuando analizamos a largo plazo qué supone una inversión en estas nuevas tecnologías urbanas. Aceptando que la inversión inicial pudiera estar cubierta en parte por EIP Smart City & Communities hasta 2020, la cuestión es cuánto hay de ahorro en la mejora de la eficiencia en la gestión, cuánto es el plazo de amortización y cuánta inversión pública hay a futuro, y costes de mantenimiento en el corto y medio plazo.

71 Ver Barcelona Smart City. The vision, focus and projects of the City of Barcelona in the context of Smart Cities. Executive version. Ayuntamiento de Barcelona y Doxa Consulting, febrero 2013 (pdf, accesible 2015/7/31) en iBarcelona | Smart Cities [english version] (Web, accedido 2015/7/31)

Porque si las nuevas tecnologías urbana son cerradas y propietarias tal y como proponen las corporaciones tecnológicas⁷², el riesgo de desarrollar esta estrategia es hacer dependiente a la ciudad y sus ciudadanos de estas tecnologías urbanas. Estaríamos hipotecando la capacidad de prestar servicios al ciudadano si la ciudad no fuera capaz de financiar la tecnología misma que proporciona los servicios. La solución evidente es repercutir a los presupuestos estos costes y recaudarlos de los ciudadanos y empresas a través de impuestos y tasas.

La crítica a la smart city se centra principalmente en su solucionismo tecnológico, en la tautología que afirma que las tecnologías mejoran indefectiblemente la ciudad. El riesgo de esa visión es que promueve una ciudad de los servicios, la smart city, frente al derecho a la ciudad, en la que la ciudad es un agente garante de los derechos de sus habitantes.

En el caso de Barcelona, esa confrontación teórica entre la ciudad de los servicios y el derecho a la ciudad se representó claramente en las elecciones municipales de 2015⁷³. La estrategia urbana más relevante del gobierno de Trias fue el programa BCN Smart City, la ciudad de los servicios digitales con más de 30 proyectos en diferentes áreas: desde farolas y marquesinas *smart*, a aplicaciones para móviles y sistemas de gestión del aparcamiento en las calles, y un largo etcétera. El otro modelo, el del derecho a la ciudad, estaba encarnado por el partido Barcelona en Comú (BeC), una candidatura de confluencia ciudadana establecida solo unos meses antes de las elecciones, que proponía el derecho a la vivienda, la exclusión que el turismo intensivo produce en la ciudad, la atención a necesidades básicas como alimentación y refugio, etc.

72 La estrategia a largo plazo de las corporaciones tecnológicas se podría establecer haciendo un paralelismo histórico entre la inversión de infraestructuras de transporte que promovieron el consumo y uso del automóvil en propiedad, con la de la inversión en nuevas tecnologías urbanas que promueven también el consumo y uso de dispositivos en propiedad, como móviles y tabletas.

73 Ver Catalunya Plural, may 2015

Es el contexto general de crisis social y económica sumado a una serie de políticas urbanas (la marina de lujo en el Port Vell⁷⁴, el plan turístico⁷⁵) y decisiones muy contestadas (el derribo de Can Vies⁷⁶, distrito de Sants) por parte de Trías y su gobierno las que llevaron a su derrota frente a Barcelona en Comú (BeC), con Ada Colau como nueva alcaldesa (2015-...).

Las prioridades ciudadanas son otras, tal y como se ha evidenciado en el cambio de Gobierno en la ciudad. Pero ¿qué hacer con esta estrategia urbana ya desplegada y que cuenta con inversiones ya programadas? ¿Qué hacer con los diferentes proyectos europeos comprometidos?

Más allá de respuestas concretas a cada uno de los proyectos y de evaluar qué actuaciones están en la mano del actual Gobierno municipal y de cuánta maniobra dispone en cada uno de los casos, las cuestiones que subyacen son más generales.

Parece claro que las ciudades necesitan generar estrategias urbanas para atraer a los flujos e integrarse en las redes globales. Las consecuencias de los despliegues de estas estrategias urbanas trascienden la escala temporal de un mandato de gobierno y la escala territorial del municipio de Barcelona, impactando en toda su área metropolitana (p. ej. el *branding*). Por tanto, parece necesario el uso de instrumentos de coordinación como planes estratégicos a una escala metropolitana, que permitan acuerdos más allá de los plazos marcados por las elecciones.

Si la ciudad de Barcelona fuera capaz de aprovechar su imagen y posicionamiento en cuanto a innovación y nuevas tecnologías urbanas, para intentar ser referente en políticas urbanas de innovación centradas en la ciudadanía, dispondría de potenciales campos para hacerlo: un sistema de gobierno abierto que depositara la toma de

74 Ver El País Catalunya, mar 2012 y El País Catalunya, sep. 2012

75 Ver Expansión, ago. 2014 y El Periódico, mar. 2015

76 Ver El País Catalunya | Centro Social Autogestionado de Can Vies

decisiones en la propia ciudadanía, el acceso a los recursos propios del ayuntamiento, una mayor transparencia en los procesos de gestión y ejecución de presupuestos públicos, etc. En definitiva, abrir el gobierno de la ciudad a la ciudadanía para hacerla partícipe de las transformaciones que suceden en su ciudad.

¿Cómo el uso de las TIC puede hacer más eficiente la gestión de las ciudades?

Marta Continente

Estudio de caso: El proyecto «Smart parques y playas» del área metropolitana de Barcelona

1. De la e-Administración al impulso de una gestión más inteligente de las ciudades

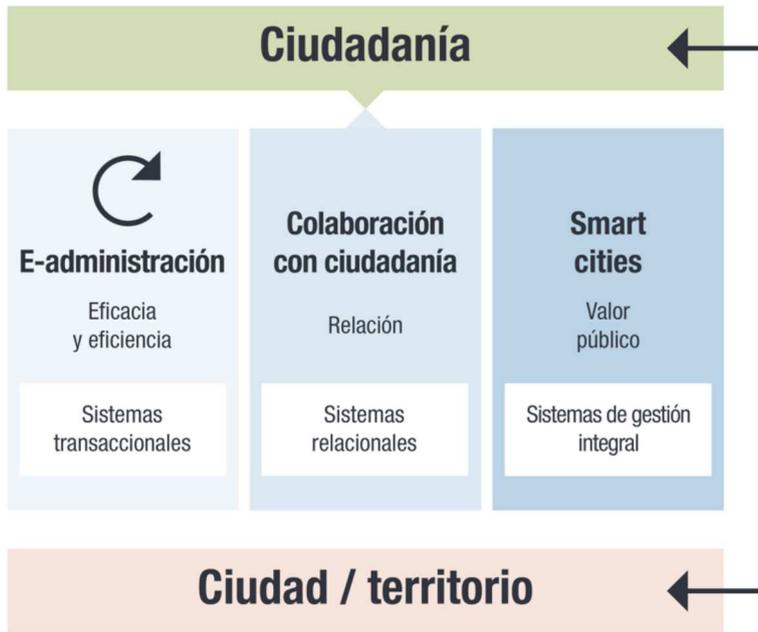
El proceso evolutivo en la gestión de las administraciones públicas se ha visto marcado en los últimos años por el aprovechamiento de las innovaciones tecnológicas y la adecuación de los productos y servicios a la demanda de valor público.

La e-Administración ha representado hasta ahora el concepto que enmarcaba la mayoría de proyectos de modernización (sede electrónica, firma electrónica, interoperabilidad, multicanalidad, oficinas integradas, formularios electrónicos, catálogos de servicios, transversalidad, plataformas de pago, notificaciones electrónicas, etc.). El principal propósito, en los últimos periodos, se ha centrado en conseguir la máxima eficacia con la máxima eficiencia en la gestión de los procedimientos administrativos.

Las nuevas soluciones tecnológicas han facilitado la relación entre ciudadanía y administraciones públicas en dos direcciones; por un lado, la incorporación de la ciudadanía como parte de los actores en la gestión de lo público, y por otra, el reto de las administraciones públicas para consolidar una gestión basada en el buen gobierno.

A su vez, la irrupción de los medios tecnológicos ha facilitado la estructuración de nuevos espacios de participación informal, así como redes sociales, que han conllevado más participación

ciudadana, alentando, a su vez, nuevas estrategias de innovación social.



La transparencia de la gestión pública y una progresiva transformación de los sistemas de comunicación entre los diferentes actores sociales están creando espacios de colaboración con la ciudadanía, construyendo relaciones entre todos los agentes sociales con un elevado grado de corresponsabilidad.

El incremento de la complejidad inherente a la gestión de las ciudades ha motivado la búsqueda de soluciones innovadoras que van más allá de las soluciones especializadas y compartimentadas. Se observa cómo los servicios públicos, la gestión de la ciudad y del territorio se ven afectados por una gran cantidad de variables interrelacionadas. Para responder a esta nueva demanda, se han desarrollado soluciones que permiten la interoperabilidad entre áreas de gestión, las diferentes administraciones y la integración de datos, provenientes de sensores, actuadores, contadores y datos de sistemas externos.

2. Antecedentes del proyecto

El Área Metropolitana de Barcelona (AMB) es la Administración pública del territorio metropolitano de Barcelona, una gran conurbación urbana formada por un total de 36 municipios, que ocupa una extensión de 636 km² y donde viven más de 3,2 millones de personas. El área metropolitana de Barcelona es un hecho territorial, social, demográfico, económico y cultural, que ha ido tomando forma a lo largo del último siglo como producto del crecimiento y la conexión de los sistemas urbanos del entorno barcelonés.

Mediante convenios de colaboración, los municipios metropolitanos han venido realizando encomiendas de gestión al AMB para la gestión y el mantenimiento de sus grandes parques urbanos y periurbanos y también de playas de ámbito metropolitano. Esta gestión compartida ha creado economías de escala, obteniéndose un mejor servicio con menores costos.

Actualmente, la Red de parques metropolitanos, gestionada por el AMB está formada por 40 parques repartidos en 28 municipios, con una superficie de 225 hectáreas en total. El AMB, de acuerdo con los ayuntamientos metropolitanos, es el responsable de su gestión integral (vegetación, mobiliario, instalaciones, pavimentos y elementos construidos), así como de su promoción por medio de la dinamización de actividades y propuestas educativas. Asimismo, el AMB desarrolla proyectos de mejora y ampliación de los parques y otros estudios técnicos.

Esta red de parques ha ido creciendo en los últimos años, incorporando una media de cuatro parques por año.

La gestión de los parques y playas del ámbito del área metropolitana de Barcelona se ha venido realizando de forma eficiente: dispone de un sistema de calidad en el que la inspección juega un lugar destacado, se realiza un seguimiento exhaustivo de la actividad y prestación de servicios por parte de las empresas contratadas para su mantenimiento y, a su vez, se ha potenciado el desarrollo de ac-

tividades públicas de distinto ámbito: educativo, social, deportivo, participativo, etc.

El hecho de que los 2.240.182,78 m² de superficie a mantener de la Xarxa de parcs metropolitanos, Red de parques metropolitanos, y los 2.442.182,78 m² de playas no sean una unidad compacta —por tratarse de áreas heterogéneas con una logística amplia y, en el caso de parques, de una diversidad de especialidades en la vegetación— comporta una gran complejidad en la gestión.

Datos resumen

	Red de parques metropolitanos	Playas metropolitanas
Superficie	2.240.182,78 m ²	2.442.967 m ²
Total parques / playas	40	41

Para comprender la dispersión, se adjunta la relación de parques, playas y municipios.

Red de parques metropolitanos

	Municipios
Sector Besós	Moncada i Reixac, St. Adrià del Besós, Sta. Coloma de Gramenet, Ripollet, Montgat/Tiana, Cerdanyola del Vallés
Sector Llobregat	L'Hospitalet de Llobregat, Gavà, Cornellà de Llobregat, St. Coloma de Cervelló, Barcelona, Castelldefels, El Papiol, La palma de Cervelló, St. Joan Despí/Esplugues de Llobregat, Molins de Rei, Pallejà, St. Boi de Llobregat, El Prat de Llobregat, Corbera de Llobregat, St. Vicenç dels Hors, St. Andreu de la Barca, Viladecans
Parques singulares	Badalona, Esplugues de Llobregat, Barcelona, St. Joan Despí, Sant Just Desvern
Otros parques en la red	Montgat, Cornellà de Llobregat

Playas área metropolitana de barcelona. Agosto 2015

Municipios	Playas
Castelldefels	Baixador, Lluminetes, La Pineda
Gavà	Gavà, L'Estany
Viladecans	La Murta, la Pineda, La Pineda de cal Francés, Remolar
El Prat de Llobregat	El Remolar, La Roberta, Can Camins, Naturista, La Ricarda, Ca l'Arana
Barcelona	Sant Sebastià, Sant Miquel, Barceloneta, Somorrostro, Nova Icaria, Bogatell, Mar Bella, Nova Mar Bella, Llevant, Banyes Fòrum
Sant Adrià de Besós	Fòrum, Litoral
Badalona	Mora, Coco, Pont del Petrolí, L'Estació, Patins de Vela, Pescadors, Pont d'en Botifarreta, Cristall, Barca Maria
Montgat	Cala Taps, Les Roques, Les Barques, Can Tano, Montsolís, dels Toldos

Externalización

Para realizar los trabajos de mantenimiento encomendados por los municipios metropolitanos, el AMB contrata una serie de servicios –mediante concurso público plurianual distribuido en tres paquetes: dos geográficos y uno de carácter histórico– con el contenido y presupuesto siguiente:

- **Trabajos conductivos.** Contempla todos los trabajos que corresponden a operaciones ordinarias y previsibles propias del mantenimiento de cada ámbito (jardinería, mobiliario, pavimentos, instalaciones y construcciones).
- **Trabajos correctivos.** Contempla los trabajos sobre los elementos presentes en los parques sobre este concepto, en los que se incluyen trabajos de reparación por daños o actos vandálicos, por causas no imputables a la falta de mantenimiento conductivo

o por intervenciones que modifiquen el número de elementos existentes en un parque o modifiquen sustancialmente la configuración de un espacio por sustituciones o traslados puntuales, robos o cualquier otra actuación que sea necesaria.

Resumen del presupuesto del mantenimiento:
trabajos de limpieza y mantenimiento de parques

Presupuesto mantenimiento anual de los 3 sectores	7.965.852,44 euros
Presupuesto mantenimiento contrato de los 3 sectores (6 años)	47.795.114,64 euros
Presupuesto mantenimiento anual de playas	2.433.763,52 euros
Presupuesto mantenimiento playas	14.602.581,12 euros

3. Diagnóstico y estrategias de actuación: identificación de proyectos a impulsar

La visión del AMB como administración pública prestadora de servicios supramunicipales se basa en la innovación y la colaboración. Por esta razón, el uso de nuevas herramientas digitales para la tarea diaria o para el servicio directo a la ciudadanía metropolitana, son la base de la actuación del AMB en el ámbito de las ciudades inteligentes.

El proyecto de parques y playas es un primer piloto que funcionará como test para aplicar sus aciertos a nuevos ámbitos de gestión.

Después de realizar un análisis exhaustivo de los procesos que comporta la gestión del mantenimiento de parques y playas metropolitanas, se observa la necesidad de poner a disposición del ciudadano toda la **información de utilidad del servicio** y se decide construir dos app que faciliten la transmisión de sugerencias y quejas de los ciudadanos.

Por otro lado, la megafonía en las playas metropolitanas es un elemento de gran importancia, teniendo en cuenta que muchas de ellas

son urbanas. Con la gran afluencia y diversidad de ciudadanos, es preciso que disponga de **un sistema multilingüe**. Por tanto, se crea un proyecto para diseñar un sistema que a su vez disponga de **wifi público y sensores medioambientales**.

Además, también se van incorporando nuevos elementos inteligentes, como **papeleras**, que permiten una gestión más eficiente de la recogida.

Nuevo modelo: Compartir información y ampliar ámbitos de colaboración

La gestión de toda la información de mantenimiento y la incorporación de datos de los elementos inteligentes nos inspiran un modelo colaborativo que facilite más transparencia y seguimiento:

- 1) **Sistema integrador** que permita integrar las diferentes fuentes de información de las diferentes aplicaciones informáticas del área metropolitana de Barcelona. La integración con la información de las aplicaciones informáticas para la gestión integral de los parques y de las playas del área metropolitana de Barcelona. El sistema debe permitir almacenar una gran cantidad de información relacionada y modelada basándose en criterios transversales.

La información almacenada debe poder analizar basándose en reglas de negocio e indicadores clave de rendimiento. El sistema de análisis debe poder ser operable para usuarios especializados o disponer de funcionalidades automáticas. El resultado del análisis debe facilitar la toma de decisiones del equipo responsable de la gestión o iniciar respuestas automáticas sobre los sistemas de gestión.

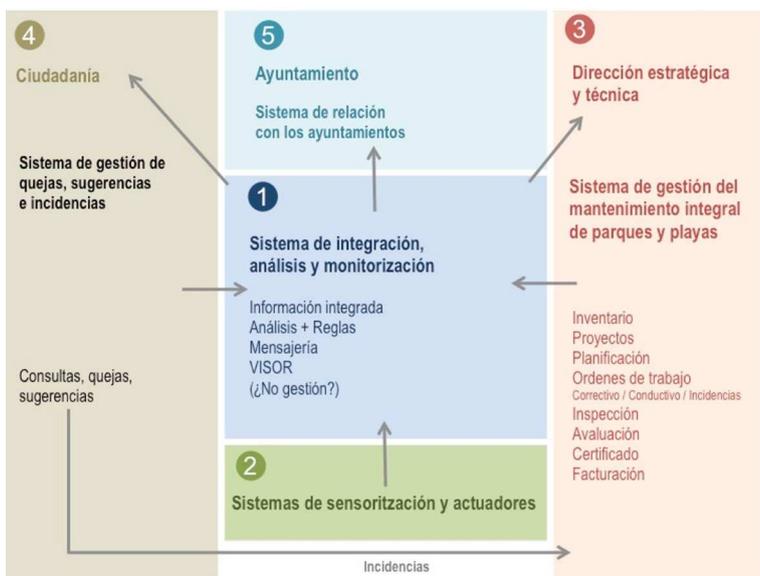
Este sistema integrador debe proporcionar las herramientas adecuadas para poder efectuar la monitorización del sistema en tiempo real, visión histórica y personalizada de acuerdo con los diferentes perfiles (todos los agentes implicados en la gestión) que tendrán acceso al sistema.

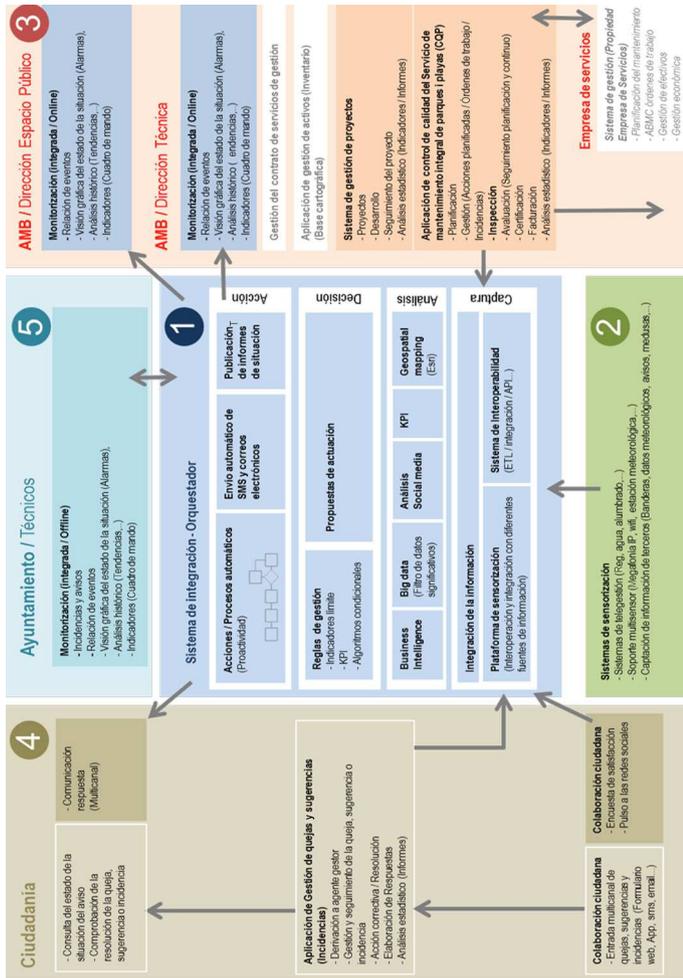
- 2) **Sistema de sensores y actuadores** que faciliten la recopilación de información del objeto de gestión (componentes estructurales, entorno, otros sistemas vinculados...) y la acción automatizada sobre componentes tecnológicos para la gestión de elementos del objeto de gestión.

En parques y playas se dispondrá de sensores/actuadores de diferentes naturalezas para la captura y la actuación de la información estructural o de contexto.

- 3) **Sistema de colaboración con la ciudadanía** que establezca los mecanismos tecnológicos y funcionales para facilitar la relación entre la ciudadanía y el AMB. Este sistema facilitará las **consultas, quejas y sugerencias** que la ciudadanía identifique como de su interés con relación al objeto de gestión (parque/playa). Esta información debe poder ser gestionada por diferentes canales tecnológicos (teléfono, correo electrónico, internet, app móvil, etc.). Este sistema no se reduce a un canal más de ingesta de información, sino que dispondrá de los instrumentos funcionales para crear una experiencia relacional satisfactoria para todas las partes (inicio, recepción, seguimiento, respuesta, etc.). La participación de la ciudadanía en los modelos de gestión pública constituye uno de los factores estratégicos clave para conseguir modelos que mejoren el valor público.
- 4) **Sistema de relación con los ayuntamientos.** El Área Metropolitana de Barcelona gestiona equipamientos públicos, de diferentes municipios del área metropolitana, proporcionando economías de escala y la excelencia de una gestión especializada. Los ayuntamientos constituyen agentes de primera importancia dado que, en este caso, los parques y las playas objeto de la gestión son de su ámbito competencial. El sistema debe permitir una monitorización de la gestión delegada en el Área Metropolitana de Barcelona, a la vez que proporciona los instrumentos necesarios para una cooperación interadministrativa que proporcione valor añadido a la gestión pública del objeto de gestión.

5) **Sistema de gestión del mantenimiento integral de los parques y de las playas.** Los departamentos encargados de la gestión de los parques y de las playas del área metropolitana de Barcelona desarrollan las funciones operativas: elaboración de proyectos de mejora, control de calidad del mantenimiento realizado por las empresas contratistas, planificación de tareas, gestión de incidencias, realización de inspección, evaluación del mantenimiento, facturación, gestión de inventario de activos... La integración de estos sistemas específicos a la totalidad del sistema, no solo debe contemplar la información sino que debe contemplar también aquellos aspectos funcionales que se considere adecuados incorporar al sistema integrador aportando valor añadido a la gestión específica de parques y playas.



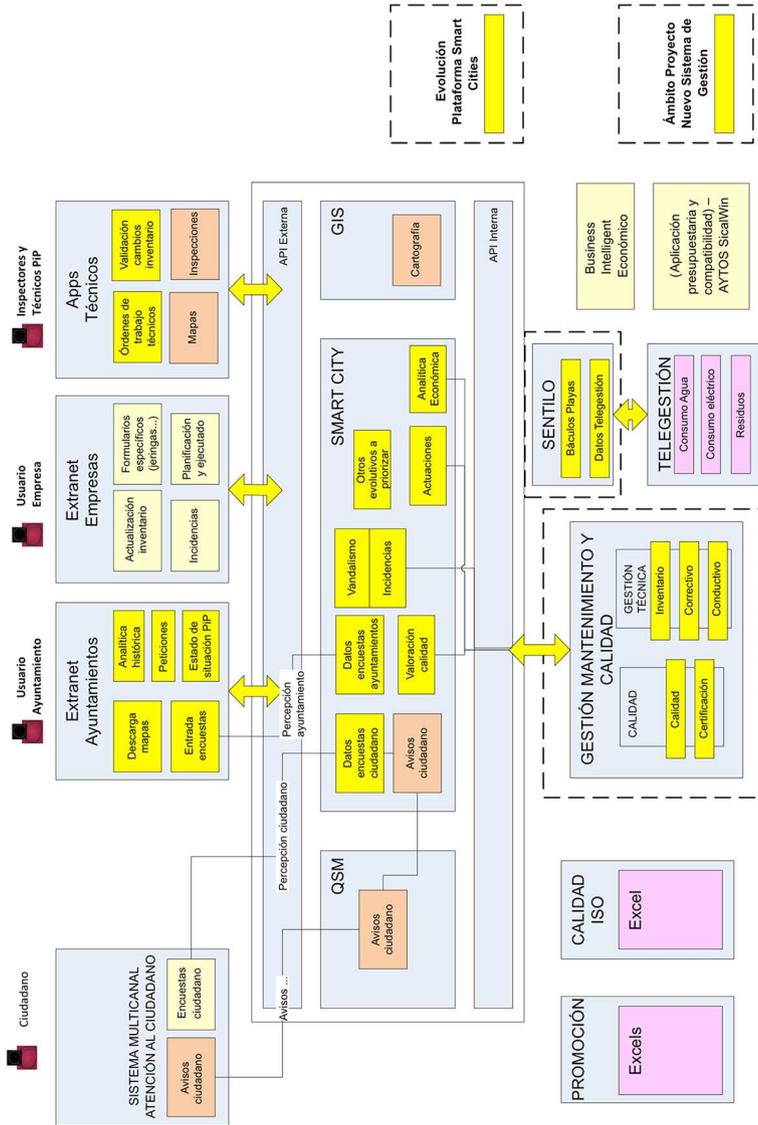


Parques y plays
Objeto de la gestión

4. Implementación y gestión

4.1. Rediseño de sistemas de información para parques y playas

El mapa conceptual global muestra los diferentes sistemas de información integrados sobre la base del núcleo central formado por los componentes del sistema integrador de IBM. El sistema integrador está compuesto por elementos propios de la solución tecnológica de los sistemas de relación externa, módulos de interconexión y el sistema de información geográfica. Uno de los aspectos fundamentales de la solución radica en la capacidad de integración con las soluciones corporativas (por ejemplo, la cartografía corporativa). El modelo describe el mapa completo de comunicación, en el que la disponibilidad de recursos, las prioridades corporativas y las oportunidades tecnológicas definen los objetivos del plan de acción. La arquitectura muestra una gran modularidad y capacidad de escalabilidad. El dinamismo y la complejidad de los modelos de gestión, en este caso de parques y playas, exigen soluciones con una gran flexibilidad a la vez que consiguen la máxima integración.



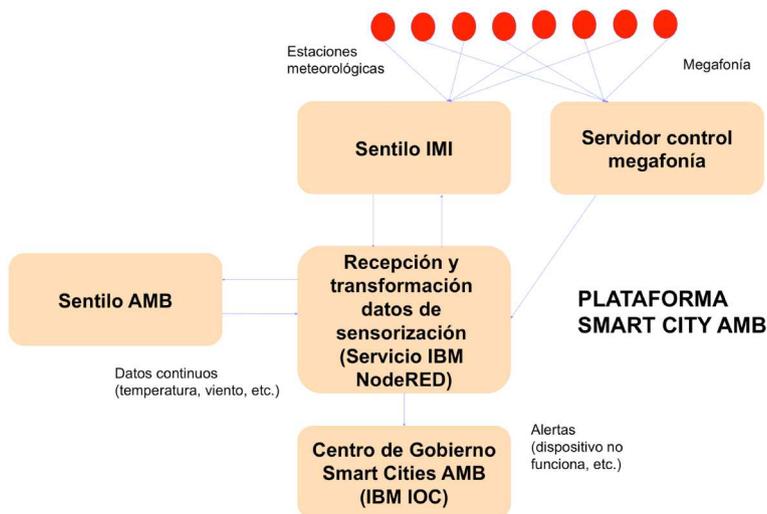
4.2. Solución tecnológica para integrar datos de sensores y contadores mediante Sentilo

En los fundamentos de las estrategias smart cities encontramos la formulación de soluciones abiertas, que permiten la reutilización y generan economías de escala y de oportunidades.

En este sentido, el Ayuntamiento de Barcelona ha conceptualizado e impulsado la creación de una plataforma, que permite recoger, explotar y difundir la información generada por los sensores desplegados en una ciudad. La solución permite no solo integrarse con los sistemas corporativos del área metropolitana de Barcelona, sino que también permite integrarse con sistemas externos.

La plataforma Sentilo está desarrollada íntegramente con componentes de software libre para que cualquier ciudad la pueda utilizar directamente para interconectar los sensores y actuadores que vaya desplegando. El software libre permite abaratar sustancialmente los costes de implantación de las infraestructuras de las smart cities, ya que no es necesario que cada ciudad desarrolle su propia plataforma cuando otra ya ha hecho esta inversión y comparte la solución.

El principal objetivo de Sentilo es proporcionar a todas las ciudades del mundo que lo deseen una plataforma funcional, abierta, interoperable y fácilmente ampliable, compartiendo la inversión pública del desarrollo con el modelo de software libre. El modelo de software libre evita en las ciudades depender de proveedores concretos en un tema estratégico, tal como el acceso a la red de sensores y actuadores desplegada en la vía pública. Sentilo pretende ser, también, un lugar de encuentro donde ciudades y empresas puedan colaborar para mejorar la plataforma, proporcionar apoyo o desarrollar negocios con Sentilo.



4.3. Solución para sugerencias y quejas

Uno de los mecanismos para comunicarse con la ciudadanía será el sistema multicanal del AMB: formularios a través de la web, funcionalidades específicas en las aplicaciones de móviles, canal telefónico o la oficina de atención presencial, permiten recoger la información relativa a quejas, sugerencias y propuestas. El sistema es corporativo, gestionando de forma integrada la totalidad de las peticiones. Esta formulación facilita la gestión y el seguimiento por parte del interesado, que puede consultar el estado de su petición por cualquiera de los canales de atención ciudadana. Las peticiones, formuladas por la ciudadanía, entran en el sistema de gestión de parques y playas, luego son valoradas y se integran al sistema de gestión de calidad de acuerdo con el nivel de respuesta asignado.

El papel de la ciudadanía resulta muy importante considerando el enfoque de gestión del AMB. La calidad percibida por la ciudadanía complementa la gestión del equipo técnico ampliando el enfoque sobre los retos de la gestión.

4.4. Seguimiento de vehículos de servicio por GPS

La gestión de los parques y playas exige por su naturaleza el despliegue de efectivos distribuidos de forma geográfica. Para esto, actualmente sobre el terreno encontramos empresas especializadas, técnicos medioambientales, inspectores y técnicos de los ayuntamientos. La dinámica de la acción de estos efectivos ha de ser planificada y coordinada, sin embargo la planificación previa aunque eficiente, no es suficiente, debido al alto grado de incertidumbre en el momento de operar sobre el terreno. Por esta razón, debemos gestionar pues de forma planificada y en línea. Para conseguirlo hemos dotado a los vehículos de servicios de sistemas de geoposicionamiento (GPS).

El sistema permite saber la ubicación de cualquier vehículo sobre el terreno. En el centro de control se recibe esta información permitiendo visualizar el estado y distribución de los efectivos en cada momento. Esta información, sumada a la información de los estados de los activos y del objeto de gestión (parque o playa), configura un escenario de oportunidad para la toma de decisiones. La toma de decisiones muestran diferentes grados de automatización (manuales, semiautomáticas, automáticas) dependiendo de la fiabilidad de la información y de la criticidad de la acción que se vaya a aplicar.

4.5. Telegestión informática del riego de la vegetación

Una de las primeras funcionalidades de automatización aplicadas en la gestión de los parques ha sido la telegestión informática del riego de la vegetación. La programación del riego a distancia mediante el uso de dispositivos móviles y la integración de los sensores con el sistema de telegestión configuran un sistema de gran importancia en la gestión adecuada del riego, ya que permite gestionar cerca de un millar de puntos de control de riego totalmente en línea. Además, la telegestión informática permite minimizar los incidentes de fugas de agua y de impacto por climatología extrema (bajas temperaturas,...).

La solución utilizada (Samcla) para la gestión a distancia del riego, permite la gestión de la red de programadores de riego y de controladores de agua sin necesidad de utilizar cableado ni ningún tipo de

obra. Hecho que significa un ahorro económico importante ya que el coste económico de adaptación y de mantenimiento de las infraestructuras de riego supone, en general, un factor importante en los proyectos de modernización. En este sentido, buscamos siempre soluciones tecnológicas que aporten beneficios en el uso y con un impacto de implantación y mantenimiento bajo.

4.6. Aplicación informática de consumo de agua

La extensión y diversidad de parques que gestiona el AMB presenta una variada relación en cuanto a los agentes proveedores de agua. La historia de cada parque muestra trayectorias particulares en las que se han buscado respuestas apropiadas a las necesidades de cada momento. Esta evolución natural configura un escenario de una gran diversidad de fuentes de información en cuanto al consumo del agua.

El proyecto considera fundamental la gestión integrada de la información de los consumos del agua con el fin de construir patrones de referencia que ayuden al desarrollo de políticas de eficiencia. Estos patrones permiten evaluar el consumo de los parques o de zonas de los mismos, de forma absoluta y relativa a criterios de estandarización. La información de los consumos se integra de forma automática, mediante flujos de carga de las empresas suministradoras.

El ámbito económico de la gestión es una dimensión fundamental en la gestión inteligente de los espacios públicos. Algunos parques corresponden a diferentes ayuntamientos exigiendo procesos de imputación sofisticados para conseguir la corresponsabilidad de todas las partes. Uno de los retos del AMB se encuentra en el diálogo con los diferentes ayuntamientos como órganos propietarios de los espacios públicos.

5. Apps Parques y playas

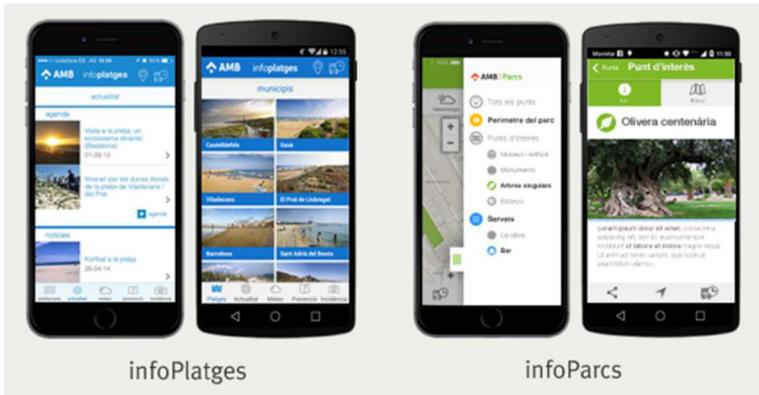
Infoparcs

Para conocer la oferta de los parques metropolitanos, se puede consultar la web de parques o descargarse la nueva aplicación gratuita

para teléfonos y tabletas móviles, donde se encontrará todo lo que hay que saber sobre los parques de la Red de parques metropolitanos. Además de realizar consultas de información general y de los servicios ofertados, también se puede comunicar cualquier tipo de incidencia.

Infoplatges

De la misma manera que con Infoparcs, para conocer el estado de las playas se puede consultar la web de playas o descargar en ella la nueva aplicación gratuita para teléfonos y tabletas móviles, donde se encontrará todo lo que hay que saber del estado de las 39 playas metropolitanas. Además de realizar consultas de información general, el estado de las playas y de los servicios ofertados, también se puede comunicar cualquier tipo de incidencia.



5.1. Solución GIS basado en ArcGISfor Server

La gestión inteligente de las ciudades requiere la resolución de retos complejos, donde la gestión de la información multidimensional se convierte en imprescindible para la formulación de preguntas y respuestas. La interacción con el sistema no se produce solo entre los usuarios y las aplicaciones tecnológicas, sino que también se producen entre aplicaciones tecnológicas con capacidad para la toma

automática de decisiones. El entorno GIS es uno de los componentes clave de la solución. Ya que, la estandarización, los modelos de gestión y las tecnologías GIS consiguen una infoestructura imprescindible para la gestión multidimensional.

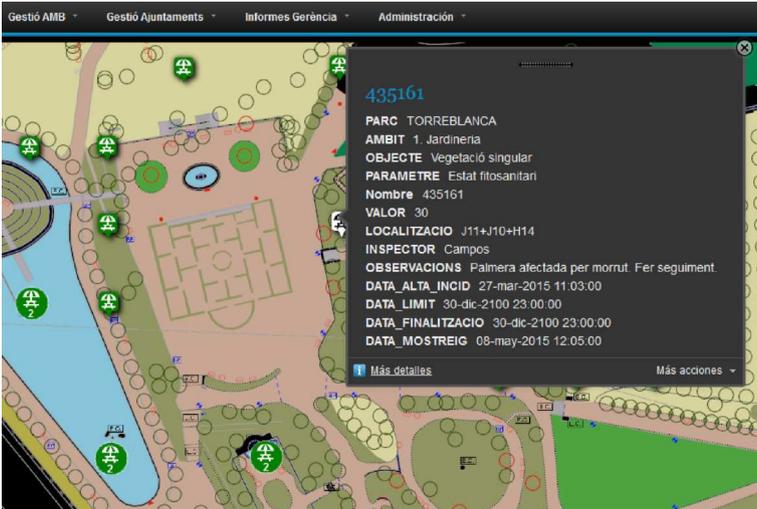


ÁMBITO PAVIMENTOS	ÁMBITO JARDINERÍA	ÁMBITO MOBILIARIO	ÁMBITO INSTALACIONES	OTROS
Pavimento duro	Zona forestal	Zona infantil	Elementos varios	Línea base
Pavimento granular	Césped	Elementos varios		Lámina agua
Vía verde	Prado seco			
Elementos varios	Prado regado			
	Almohadillado			
	Arbustos			

5.2. Entorno IOC

En el sistema de integración (IOC) confluyen todos los flujos de información del sistema. Uno de los retos del sistema de integración se encuentra en acertar el grado de redundancia de la información que se integra con relación a las aplicaciones de gestión especializada. Para conseguir un óptimo rendimiento, el sistema puede almacenar información, cuya fuente se encuentra en sistemas periféricos. Encontrar el equilibrio entre el «dato único» y una eficaz respuesta de los sistemas de integración constituye uno de los retos del diseño del modelo de datos del sistema. El sistema de integración muestra

la información de forma integrada priorizando soluciones GIS por delante de las respuestas alfanuméricas. En el análisis de la información se utilizan diferentes recursos de gestión de la información (GIS, listados, descargas, etc.).



La agilidad y la ergonomía del uso de la herramienta permiten interrogar al sistema para comprender la situación en tiempo real y tomar las decisiones pertinentes. Se prioriza una actualización inmediata de la información de los sistemas especializados en el sistema de integración.

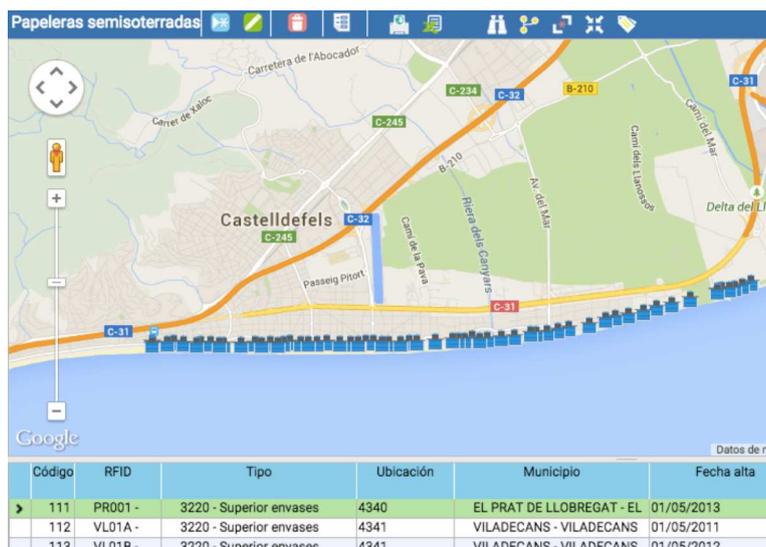
Los algoritmos prediseñados permiten evaluar una gran cantidad de variables para realizar acciones automáticas o proponer al administrador del sistema diferentes alternativas de gestión. En el momento inicial del proyecto nos estamos centrando en el ámbito de los consumos e indicadores medioambientales.

El modelo de gestión de parques y playas se basa en un enfoque de gestión de calidad más que en una gestión de efectivos. Las empresas concesionarias desarrollan su actividad sobre la base de los criterios de calidad establecidos por el AMB, los cuales son transferidos al

sistema para que evalúe de forma automática el nivel de gestión. En la fase inicial de la puesta en marcha del sistema, se ha optado por una baja automatización, con el fin de evaluar los algoritmos del sistema de integración. A medida que la bondad de los algoritmos del sistema de integración aumenta, se procede a establecer los mecanismos de automatización de respuestas.

La formulación de la solución responde a los requerimientos de los técnicos de gestión de parques y playas. La herramienta permite una gran flexibilidad para adaptarse a las diferentes necesidades (gestión técnica, inspección, proyectos, calidad, cartografía, gestión económica...).

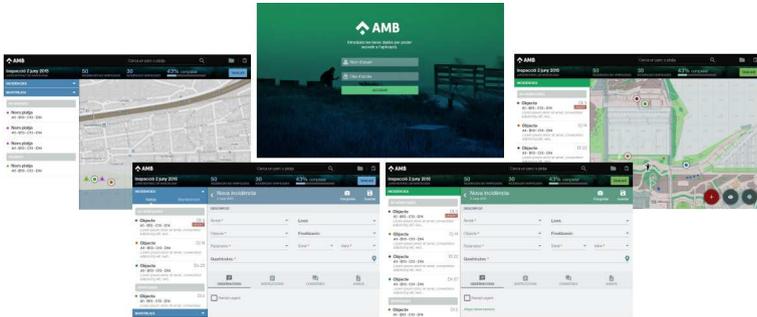
5.3. Papeleras inteligentes



5.4. App inspección

Las playas y los parques, obviamente, constituyen un objeto de gestión distribuido por una amplia área geográfica, por lo tanto, la movilidad de los diferentes agentes implicados en la gestión exige

medios de interrelación con el sistema de información adecuados. En este sentido, se ha desarrollado una aplicación para el trabajo de campo, que dispone de toda la información necesaria para desarrollar la actividad allí donde se requiere. Las funcionalidades se adaptan a cada perfil de usuario (técnico, inspector, etc.).



Uno de los retos importantes de esta solución se encuentra en la gestión de la carencia de cobertura en algunos puntos remotos de la geografía del área metropolitana de Barcelona y en la particularidad del dispositivo para aguantar condiciones de trabajo difíciles (climatología, caídas, etc.). Se ha optado por una tableta de ocho pulgadas, reforzada y con un dispositivo especial de sujeción.

La aplicación puede trabajar conectada al sistema central y de forma desconectada. El almacenamiento de la información adecuada para el objetivo de la actividad planificada se define en el momento de sincronización con el sistema de integración.

5.5. Báculo de megafonía

Sistema de megafonía para poder transmitir mensajes sobre seguridad y emergencias, estado del mar, cambio de banderas, incidencias, etc. a los usuarios de las playas. El báculo de megafonía es un elemento autónomo, que dispone además de otros equipamientos como sensores y wifi; puede alimentarse por energía eléctrica o solar. La conexión a la red de telecomunicaciones, en función de su ubicación, se realiza por acceso a la red corporativa

de Barcelona, de manera que también se tiene acceso desde la Guardia Urbana.



Los datos que obtienen los sensores se transmiten al sistema mediante Sentilo. A su vez, se ha desarrollado una funcionalidad para facilitar el mantenimiento de los báculos, de manera que el sistema integrado reciba y comunique si los servicios están activos o si debe realizar una actuación de mantenimiento porque no lo están.

El AMB estará permanentemente conectada con los usuarios para alertar, en ambas direcciones, sobre posibles anomalías en el servicio.

6. Evaluación y conclusiones

Todos los municipios metropolitanos se enfrentan a situaciones similares en la gestión de los espacios públicos, como cuellos de botella de infraestructuras, escasez de recursos, obsolescencia de infraestructuras y reducciones presupuestarias, entre muchos otros.

El proyecto de Parques y playas metropolitanas inteligentes es un decidido intento de hacer frente a una serie de importantes desafíos relacionados con la gestión de los servicios públicos. Este proyecto está dirigido a proporcionar una serie de beneficios, que podrían resumirse de la siguiente manera:

- Asegurar la incorporación posterior de nuevos parques en la red sin aumentar los recursos operativos y financieros disponibles.
- Garantizar la escalabilidad del despliegue de otros servicios públicos en parques, así como la mejora de los servicios en las playas metropolitanas y la optimización de la estructura general de costos.
- Proporcionar soluciones tecnológicas, concebidas, diseñadas y desarrolladas para ser desplegadas en municipios de diversas dimensiones.

El sistema permite acceder a todos los municipios metropolitanos de forma conjunta con unos servicios tecnológicos, optimizando las nuevas capacidades de la ciudad inteligente, teniendo en cuenta que rara vez se conciben a escala metropolitana proyectos de estas características. Como consecuencia de ello se crea un nuevo enfoque, basado en una distribución en la nube de soluciones tecnológicas como resultado del proyecto, en el surgimiento de importantes economías de escala y de alcance.

El proyecto expuesto, basado en la transparencia y la colaboración entre los ciudadanos y las administraciones públicas, ha desarrollado un modelo que intenta integrar todas las acciones y procesos que realizan las diferentes administraciones, en la tarea de mantener y dinamizar las playas y parques, destinadas a garantizar la sostenibilidad.

La disponibilidad de toda la información crítica totalmente integrada y relacionada entre sí a nivel metropolitano permite los procesos de toma de decisiones anticipadas. Esto es de suma importancia en situaciones críticas, como las plagas, la obsolescencia de activos, meteorología (banderas) en las playas, la coordinación de actividades y seguridad pública. La implementación de la aplicación principal ha creado nuevas oportunidades para conectar los sistemas de información adicionales al tiempo que permite la publicación de más datos abiertos.

Los báculos inteligentes en las playas han facilitado la implementación de un sistema de megafonía multilingüe IP conectado, geosectorizado, y con sensores con conectividad wifi.

La solución recopila datos sobre las actividades en los parques públicos y playas fruto del funcionamiento de la ciudad, de la gestión de las autoridades públicas, de acciones de concesionarios, particulares, sitios web, estaciones meteorológicas y otras fuentes, y envía la información a los centros de operación.

El proyecto Parques y playas metropolitanas inteligentes afecta a toda el área metropolitana (36 municipios, 3.239.337 habitantes) y se traduce en un amplio impacto, lo que, como se ha dicho, también facilita alcanzar importantes economías de escala.

Impactos principales como:

- Proporciona un entorno más seguro y más limpio de los alrededores.
- Anticipa el ahorro de costes a través de una explotación más eficaz de los recursos y mejora la eficiencia global de la gestión pública.
- A nivel logístico, facilita un mayor ahorro y una mejor conectividad, que comporta un impacto importante dada la dispersión territorial de los parques metropolitanos y playas.
- El AMB espera mejorar la eficiencia de la gestión de la operación en los parques y playas de Barcelona y otras ciudades metropolitanas.¹
- Proporciona un sistema inteligente metropolitano, mediante la conexión a través de una plataforma en la nube, de los distintos actores y sistemas responsables del mantenimiento de parques públicos y playas, que están autorizados a utilizar la información y a tomar medidas proactivas para mejorar la calidad y reducir el costo de las operaciones.

1 memoria.amb.cat/es/smart-city

Sostenibilidad

El presupuesto público para la operación de mantenimiento para las playas y parques dispone de una dimensión que le permite asegurar la viabilidad del pasado del proyecto y las futuras inversiones, lo que garantiza su viabilidad financiera y la evolución futura de la solución tecnológica.

Una cooperación público-privada adecuada ha facilitado la incorporación de soluciones que, una vez más interconectado todo el proceso, producen un efecto multiplicador: sensores en papeleras, datos de consumos de servicios públicos, etc. Estas sinergias eran imposibles de ser alcanzadas a través de iniciativas aisladas.

Situación del proyecto

Inicio: septiembre 2014

Operativa: Infoparques, infoplayas, SIG, IOC centro de control, papeleras «sensored», postes inteligentes en las playas (piloto en Barcelona), datos de consumo de agua e integración con el sistema de gestión de calidad y los sensores.

En desarrollo: Diseño de taxonomías para el sistema de activos de inventario, aplicaciones de inspección, aplicación SIG para el sistema de control de mantenimiento activo (octubre de 2015). Portal para ayuntamientos, Sistema Integral de activos (diciembre 2015-enero 2016).

Segunda fase: Ampliar el proyecto a otras áreas de responsabilidad del AMB (movilidad, medio ambiente, etc.) y municipios metropolitanos.

7. Retos

La descripción del proyecto nos ha facilitado un resumen sobre la información y los procesos seguidos para construir la solución tec-

nológica y la reingeniería realizada, pero ahora queda evaluar si se ha dado respuesta a las preguntas clave:

- ¿Cómo incorporar la voz de los ciudadanos en la gestión del espacio público?
- ¿Cómo garantizar la escalabilidad de nuestros servicios y disminuir la estructura de costos, si incorporamos nuevos parques en la red y mejoramos los servicios de las playas metropolitanas, manteniendo fijos los recursos presupuestarios y humanos?
- ¿Cómo facilitar soluciones tecnológicas que puedan estar implantadas en municipios de dimensiones diversas?

Sobre la primera cuestión, el proyecto ha puesto las bases para dar una respuesta mucho más ágil y rápida a las sugerencias y quejas, ya que en tiempo real hace llegar la demanda e información necesaria a quien debe resolver el problema. También ha dado respuesta a la posibilidad de abrir información de gestión a los ciudadanos, ya que para sentirse parte de algo es importantísimo la transparencia y la información.

Trabajar en colaboración con la ciudadanía son palabras mayores, requerirá mucho más tiempo. Se han sentado las bases y consolidado procesos de participación en actividades y evaluación, pero el objetivo final es que la ciudadanía tome como propio el espacio público y participe en su gestión. Esto tiene que ver con el sentido de pertenencia y a la vez con el orgullo de sentir que la mejora o el sufrimiento por las deficiencias y problemas es patrimonio de todos.

El proyecto permitirá a los profesionales trabajar mejor y creemos que da respuesta a los objetivos de eficacia y eficiencia. Consideramos que se han sentado las bases para la escalabilidad y la oportunidad de asumir nuevos servicios. Es pronto para evaluar si la estructura de costos ha mejorado, a largo plazo creemos que será afirmativo.

En nuestra experiencia, la incorporación de nuevas soluciones tecnológicas facilita la mejora del servicio, dado que tenemos una in-

formación más fina y global, hecho que aumenta la demanda. Es necesario analizar un amplio abanico de indicadores para identificar la disminución en los costos. A menudo, cuesta identificar los ahorros en coste porque se han reinvertido en mayor demanda y mejora del servicio.

Con relación a la propia escalabilidad de la solución tecnológica, consideramos que adecuando funcionalidades a realidades distintas es viable su adaptación.

El modelo en sí, descrito en el apartado 1.3, basado en la necesidad de incorporar ciudadanía, ayuntamientos, gestores y empresas externalizadas mediante un sistema de integración, análisis y monitorización conectado con un sistema de sensorización, es aplicable a un amplio abanico de servicios y municipios.

La novedad que nos aporta la nueva generación de soluciones tecnológicas del «internet de las cosas» es la oportunidad de disponer, en tiempo real y anclado en el territorio, una cantidad ingente de información. El sentido común y el coraje, que es imprescindible para abrir y compartir la información con todos los actores, son elementos imprescindibles para encontrar un encaje adecuado a todos los elementos.

Proyectos de este tipo requieren paciencia, trabajar por fases y con objetivos claros, y evitar la tentación de que la tecnología es mágica y lo resuelve todo. Solo el tiempo nos permitirá evaluar los resultados.

**¿Puede sobrevivir
el comercio local en
una economía globalizada?**

Roger Sunyer

Estudio de caso: Los mercados municipales de Barcelona, claves para el comercio urbano

1. El comercio local construye ciudad

Partimos de una premisa fundamental que no podemos esconder: el comercio local construye ciudad. De acuerdo con Marçal Tarragó, el comercio local aporta «vitalidad, ciudad viva, segura, amable, multifuncional, comercialmente justa y socialmente equitativa, culturalmente diversa, generadora de empleo estable local, así como de un circuito financiero local con el máximo de actividades económico-productivas regionales». Por ello el comercio local es un elemento fundamental para una economía ciudadana que pretenda dotarse de cierta autonomía respecto a la economía globalizada en su vertiente económica-especulativa más salvaje y anticidadana. Pero los efectos del comercio urbano van más allá del municipio y extienden sus efectos positivos fuera de los límites oficiales porque facilitan la pervivencia del sector agropecuario de ámbito comarcal-regional, con productos frescos de temporada y con la máxima garantía sanitaria y control de calidad¹. De modo sintético, podemos resumir algunos de los principales atributos que se pueden distinguir respecto al comercio globalizado:

1) Atributos sociales

- En la medida en que requiere un trato personalizado y presencial, puede contribuir a humanizar las relaciones comerciales de intercambio respecto a la frialdad del comercio industrializado.

1 M. Tarragó (1999). «La ciutat i el comerç». *Revista Papers*. Barcelona: Institut d'Estudis Metropolitans.

- Puede contribuir a facilitar la vida de aquellos sectores sociales con mayores dificultades para acceder a las grandes superficies de la periferia: jóvenes, jubilados, parados, tercera edad, trabajadores, etc.
- Puede ser un espacio de mejores condiciones sociolaborales.

2) **Atributos culturales e identitarios**

- Contribuye a preservar las señas de identidad cultural propias de un territorio determinado.
- Revaloriza lo local frente a aspectos negativos de la globalización como la uniformidad cultural evitando o dificultando la homogeneización de gustos, necesidades y preferencias.
- En la medida en que apueste por la identidad local propia, puede ser una buena plataforma para el artesanado local.

3) **Atributos medioambientales**

- En la medida en que puede contribuir a preservar la biodiversidad.
- En la medida en que puede activar la producción regional de alimentos, bienes y servicios sin tener por ello que dejar de importar, cuando sea necesario, productos no disponibles en el mercado local.
- Puede satisfacer por lo tanto la demanda de criterios de sostenibilidad e incorporar los principios del nuevo urbanismo sostenible.

4) **Atributos éticos**

- Puede contribuir a racionalizar el consumo y a frenar el consumismo desbocado y compulsivo, promoviendo productos de calidad y un consumo más responsable social y medioambientalmente.

- Permite llevar a la práctica el principio, cada vez más demandado, de «producción local-consumo local», con todos los beneficios que implica, fomentando el consumo crítico y responsable revitalizador, además, de la vida rural del entorno.
- Puede distinguirse y satisfacer la demanda de criterios éticos en la oferta demanda de productos, aspecto trascendental que trataremos en otra ocasión.

2. ¿Puede sobrevivir el comercio local a una economía globalizada?

Desde su génesis las ciudades siempre están y han estado en constante evolución, siendo muchos los factores que han influido en cada momento histórico en la transformación de su morfología. Desde los tiempos más remotos de las ciudades las estructuras comerciales, y aún más especialmente el emplazamiento de los mercados, condicionan en buena medida las estructuras urbanas. La propia historia de las ciudades transcurre por lo tanto paralela a la de la actividad comercial.²

El momento histórico actual tampoco es una excepción, aunque en la actualidad esta relación dialéctica en la ciudad se esté caracterizando por la paulatina desaparición del comercio local propiamente urbano y a su continua sustitución por un comercio de corte global. En la época contemporánea podemos constatar cómo el crecimiento sin precedentes de la economía globalizada³ de las últimas décadas ha coincidido con una pérdida constante de vitalidad comercial local, especialmente visible en los centros urbanos. Parece evidente que asistimos a un proceso de sustitución del comercio urbano tradicional por actividades mercantiles, propias de la economía globalizada (marcas globales). Sea como causa o consecuencia, o las dos a la vez, lo cierto es que la oferta comercial está tendiendo hacia

2 Como señala Lewis Mumford (1961) en *The City in History*.

3 R. Sunyer (2015). *Hacia una economía ciudadana*. Barcelona: UOC.

establecimientos de marcas globales o bien a establecimientos de gran tamaño, situados en los nuevos centros de compra suburbanos o periurbanos. La pérdida de actividad comercial ha motivado la desaparición de muchos comercios del centro de las ciudades, especialmente pequeños establecimientos de alimentación no perecedera y de pequeños establecimientos independientes de artículos de equipamiento de las personas y de equipamiento del hogar. Estos establecimientos han sido sustituidos solo parcialmente por otros comercios de mayor tamaño, y en gran número pertenecientes a marcas globales (cadenas sucursalistas o franquiciadas) con menor arraigo en sus localizaciones, lo que hace que disminuyan los intercambios con otras actividades del entorno urbano.

Sin duda dicho proceso es complejo. Los factores pueden ser muchos y variados y a menudo pueden actuar tanto como causantes como consecuencias de forma simultánea. Por un lado podemos encontrar razones propias atribuibles al propio comercio local (envejecimiento, poca innovación, poca adaptabilidad, entre otras...), por el otro, podemos identificar razones externas al comercio local de carácter socioeconómico: disminución del número de residentes habituales y el consiguiente envejecimiento de la población que ha permanecido, la creciente presencia de residentes temporales –sea por turismo o trabajos temporales–, cambios en los hábitos de consumo, nuevas formas de consumir, consumo digital, aceleración de la vida cotidiana, uniformización de la demanda, cambio generacional, etc.

Por lo tanto, hay quien podría considerar que este fenómeno es lógico y comprensible en virtud del paradigma del capitalismo basado en el libre mercado y la libre competencia. En este sentido, sería razonable aceptar la desaparición de un modelo comercial, el urbano de proximidad, que ha dejado de ser competitivo. El único problema de dicha percepción es que es soberanamente ingenua o bien directamente proviene de la mala fe. Considerar las fuerzas que actúan en el mercado como «naturales» y espontáneas parece un ejercicio profundamente inocente. Ciertamente, nadie controla el devenir de la humanidad en su totalidad. La realidad social en la que vivimos es una fusión de inercias históricas, de lógicas sociales difícilmente

controlables y de voluntades políticas, sociales y económicas. Todos estos factores tienen su porcentaje de responsabilidad, pero lo sorprendente es constatar la facilidad con la que, en muchos foros, documentos e investigaciones sobre el comercio local, se obvia la propia lógica evolutiva del sistema capitalista. Y ello es aún más sorprendente cuando el motor principal del consumo de un producto respecto a otro sigue siendo aún y por norma general, el precio. Las tendencias de compra de los consumidores no son por lo tanto efectos de la inercia o la evolución natural de la sociedad y sus valores –aunque también– sino sobre todo, consecuencia de la evolución del propio sistema capitalista y de la economía global. En este sentido, es necesario tener bien presente la lógica de las rentas de monopolio⁴ y la tendencia continua del sistema en crear condiciones ventajosas en régimen de monopolio. Sin más posibilidad de extendernos, parece claro que la agregación de capital en la economía global, la concentración de marcas y su consecuente dominio del mercado en todos sus frentes (regulatorio, producto, distribución, financiación, etc.) han dejado el comercio local en unas condiciones de competitividad francamente desiguales.

Pero del mismo modo, existen patrones de conducta que influyen en un sentido o en otro para que ese devenir adquiera unas características u otras. La lógica propia del capitalismo es una constante contradicción, como bien señala David Harvey, entre la liberalización de nuevos mercados y la creación de monopolios que permitan conseguir posiciones de dominio en estos mismos mercados. Lo que permite una cosa y la otra tiene que ver tanto con elementos propios de la gestión empresarial (*management*, producto, ventas, marketing) como de la gestión pública (técnica y política).

Todo ello ha constituido un factor redundante de pérdida de vitalidad del centro de las ciudades y, consecuentemente, del comercio urbano. La realidad es palpable: el comercio urbano o bien prácticamente ha desaparecido de muchas calles de nuestras ciudades, quedando en la actualidad solo vestigios de su antigua pujanza com-

4 D. Harvey (2014). *Diecisiete contradicciones del capitalismo*. Quito: IAEN.

ercial, o bien se ha transformado, reorientando su mezcla comercial hacia la venta de productos culturales y de entretenimiento, hacia las actividades de ocio y restauración, en muchos casos ligadas a la actividad turística, o en buena parte de los casos se ha desplazado hacia nuevas localizaciones.

Sin embargo, ante esta tendencia tan evidente en el conjunto de las ciudades hay un tipo de comercio local que parece haber sido capaz de hacer frente a las embestidas de la economía global: los mercados municipales. En este estudio de caso nos proponemos de forma sintética tratar de extraer algunas claves de su éxito, que puedan servir a su vez para la incorporación en la estrategia de un comercio urbano orientado hacia una economía ciudadana. El presente estudio de caso parte del análisis sintético de la experiencia exitosa de la creación y consolidación de la red de mercados municipales de Barcelona. Es a partir de su análisis como pretendemos extraer algunos aspectos, que pueden ser de aplicación para el conjunto del comercio local ante los desafíos que el escenario económico actual tiene planteados.

3. Antecedentes de los mercados municipales en Barcelona

3.1. Del origen hasta la época contemporánea

Probablemente, el origen de los mercados se halla en el origen de las ciudades y por ello afirmamos que el comercio es ciudad y la ciudad es comercio. Hay quien sitúa el origen de las ciudades, por ejemplo, en el consumo en común más que en la producción en común.⁵ Más allá de su origen, Henri Pirenne explica el renacimiento de la ciudad medieval por la reaparición de la figura del mercader y la revitalización de

5 J. R. Lasuén. «Sectors quinaris. Motor de desenvolupament de l'Àrea Metropolitana de Barcelona». *Plan Estratégico del Área Metropolitana de Barcelona*. Ver en: http://www.bcn2000.es/es/9_lista_descargas/descargas.aspx?idioma=Es&_gldContexto=2

las grandes rutas a larga distancia del comercio⁶, y ya en la actualidad, parece aceptado que el impulso para la configuración y la morfología de las ciudades europeas medievales fue motivado por el excedente procedente del ámbito rural, y el consecuente acceso de los campesinos al mercado y a su progresiva incorporación a la esfera de los intercambios.⁷

Barcelona constituye un buen ejemplo de cómo los mercados han modelado a lo largo de la historia la forma urbana. Aproximadamente en el año 1000, por ejemplo, había un mercado en el espacio exterior de la puerta oriental del recinto de la ciudad que aún estaba rodeada por las murallas romanas.⁸ El mercado atraía también al campesinado de las cercanías y fue configurándose como la base de los barrios más activos de la ciudad desde entonces. Durante el siglo XI se construyó un canal⁹ (inversión pública) habilitado para mover los molinos del Conde-Rey¹⁰ cruzando los nuevos y florecientes barrios. El avance industrial que permitió el canal provocó que a su alrededor se instalasen ya en el XIII diversos oficios industriales (lana, cuero, algodón, hierro, pesca y todo tipo de actividades de apoyo a la actividad comercial). Cuando se iniciaron las murallas medievales, el espacio del mercado se había convertido ya en un tejido urbano denso, que se prolongaba hasta conectar con la playa, que a su vez asumía funciones de puerto. Estructurado en barrios densos y activos¹¹, formaron parte ya definitivamente de la ciudad en el siglo XV

6 Henri Pirenne (1972). *Las ciudades de la edad media*. Madrid: Alianza.

7 Guy Bois (1989). *La mutation de l'an mil. Lournand, village mâconnais, de l'antiquité au féodalisme*. París: Fayard; (1991) *La revolución del año mil*. Barcelona: Crítica.

R. Camagni (2005). *La economía urbana*. Barcelona: Antoni Bosch Editor.

8 M. Guardia Bassols; J. L. Oyón Bañales (2007). «Los mercados públicos en la ciudad contemporánea: el caso de Barcelona». *Revista bibliográfica de geografía y ciencias sociales*. Barcelona: Universidad de Barcelona.

9 Rec Comtal, que aún hoy da nombre a unas calles y callejuelas desde fuera de Barcelona hasta La Ribera siguiendo su antiguo trazado.

10 El condado de Barcelona actuaba entonces como un estado independiente en todas sus facetas y dirigía la Corona de Aragón formada por Aragón, Valencia, Catalunya y las Islas Baleares, cuya sede estaba ubicada en Barcelona.

11 El actual barrio de la Ribera llamado El Born y los Barrios de Sant Pere y Santa Caterina.

cuando se terminaron las nuevas murallas bajomedievales. El mercado había generado atracción, aglomeración y había contribuido decisivamente a crear ciudad. Pese a ocupar solo cerca del 14% de la superficie, concentraba más del 41% de la población, la parte fundamental de los oficios integrados en gremios y la mayor parte de las actividades que sostenían la ciudad, de modo que actuaron como auténticos motores económicos durante siglos hasta bien entrado el siglo XIX.¹²

Desde la perspectiva de la gestión pública, la articulación del gobierno municipal se inició ya en el siglo XIII con la creación del Consell de Cent¹³ para contribuir a la administración económica de la ciudad y dentro de ella, más específicamente, a la regulación de los mercados. El almotacén¹⁴ se erigió en el primer funcionario del nuevo gobierno municipal encargado del buen funcionamiento de los mercados. Por otro lado, el continuo aumento demográfico y de las actividades comerciales implicó su reordenación y la expansión del mercado a lo largo de las distintas vías y plazas, contribuyendo a vertebrar la trama urbana dando forma al espacio público:

12 M. Guardia Bassols; J. L. Oyón Bañales (2007). «Los mercados públicos en la ciudad contemporánea: el caso de Barcelona». *Revista bibliográfica de geografía y ciencias sociales*. Barcelona: Universidad de Barcelona.

13 El Consell de Cent (el Consejo de Ciento) era la institución de autogobierno municipal de la ciudad de Barcelona entre los siglos XIII y XVIII. Como su nombre indica, el Consejo estaba formado por una asamblea de cien ciudadanos: los llamados «jurados», que asesoraban y supervisaban a los magistrados municipales, y los *consellers* (consejeros) de Barcelona. El número inicial de miembros quedó fijado en cien, aunque la cifra de jurados de la asamblea fue aumentando a lo largo del tiempo. Desapareció con la pérdida de soberanía política después de la Guerra de Sucesión con el Reino de Castilla en 1714.

14 Los nuevos gobiernos adoptaban un cargo propio de las ciudades musulmanas mucho más avanzadas tanto en estas cuestiones como en muchas otras. Los términos usados para este cargo en castellano, *almotacén*, y en catalán, *al-mostassaf*, vienen de la designación árabe *al-muthasib*. Citado en M. Guardia Bassols; J. L. Oyón Bañales (2007). «Los mercados públicos en la ciudad contemporánea: el caso de Barcelona». *Revista bibliográfica de geografía y ciencias sociales*. Barcelona: Universidad de Barcelona. Recuérdese que el Reino de Valencia ocupado por Catalunya y poblado con gente de allí estuvo bajo el dominio musulmán más de 300 años. En una carta dirigida de Valencia a Barcelona se explica las funciones del *mustaçaf*. Ver en: P. Chalmeta. *El Almotacén a través de los Llibres del Mustaçaf*.

«La buena ordenación del mismo era una preocupación constante del gobierno municipal, que durante cinco siglos hizo esfuerzos constantes para asegurar la salud social y política de la comunidad urbana, regulando la ética de los intercambios, garantizando el buen orden en el mercado, mediando en los conflictos, controlando los revendedores, y garantizando el precio justo mediante el control de pesos y medidas».

M. Guardia Bassols; J. L. Oyón Bañales (2007). «Los mercados públicos en la ciudad contemporánea: el caso de Barcelona». *Revista bibliográfica de geografía y ciencias sociales*. Barcelona: Universidad de Barcelona.

Ya en la segunda mitad del siglo XIX, las constantes mejoras en el flujo y la fluidez de los intercambios iban eliminando barreras y bajando los costes de transporte, de modo que la oferta comercial empezaba ya a tener muchos otros canales, que obligaban a reorientar la estrategia de los mercados. De acuerdo a la lógica evolutiva del sistema capitalista y su movimiento continuo y contradictorio de liberalizar mercados al tiempo que se crean nuevos monopolios¹⁵, irrumpieron medidas liberalizadoras mientras se mantenía a su vez la intervención reguladora de los gobiernos municipales fieles a la «economía moral» heredada:

«en el siglo XIX la economía moral persistió pese a los efectos disruptivos de la economía de mercado capitalista. La economía moral reflejaba los esfuerzos de los gobiernos locales para mantener la salud de comunidad regulando la ética del comercio respecto de las necesidades vitales».

Traducción propia del texto de H. Tangires (2003). *Public Markets and Civic Culture in nineteenth century America*. U. P., Baltimore: John Hopkins.

Pese a esa relación dialéctica entre liberalización y protección, el objetivo fundamental dejaba paulatinamente de ser la garantía de asegurar los mínimos de subsistencia a la población para dejar paso a la preocupación sobre el control de los precios con relación al nivel de vida de las clases trabajadoras. Buen ejemplo de ello lo encontramos

15 D. Harvey (2014). *Diecisiete contradicciones del capitalismo*. Quito: IAEN.

en Ildefons Cerdà, que si en su teoría de la construcción de las ciudades, de 1859, concedía todavía gran importancia a la alhóndiga¹⁶, en 1867, en su teoría general de la urbanización, escribía:

«no estamos ya en la época en que la Administración pública tenía que tener en la urbe inmensos hórreos o paneras para atender a la común subsistencia de los ciudadanos [...] La libertad de contratación alcanza a todo, hasta a los artículos de primera necesidad...».

I. Cerdà (1991). *Teoría de la Construcción de Ciudades*. Barcelona: Ministerio de Administraciones Públicas y el Ayuntamiento de Barcelona; I. Cerdà (1968). *Teoría General de la Urbanización*. Barcelona: Instituto de Estudios Fiscales. Citado en M. Guardia Bassols; J. L. Oyón Bañales (2007). «Los mercados públicos en la ciudad contemporánea: el caso de Barcelona». *Revista bibliográfica de geografía y ciencias sociales*. Barcelona: Universidad de Barcelona.

Sea por la creciente competencia o por la propia pérdida –los mercados de Barcelona seguían organizándose generalmente al aire libre, con un cierto caos ordenado pero en deficientes condiciones de salubridad– su supervivencia pasaba por la creación de un nuevo valor capaz de mantener o aumentar su capacidad competitiva. Una de las opciones más claras entonces pasaba por cubrirlo con estructuras metálicas, pese al gran coste de inversión pública que ello suponía. A partir de la revolución de 1868, se da un impulso significativo a los servicios municipales y empieza la construcción de una nueva generación de mercados. En pocos años se formó un conjunto muy notable de mercados metálicos producidos por la propia industria local y destacando tanto por su cantidad como por su coherencia. Los dos primeros grandes mercados metálicos del Born y de Sant Antoni (1872-1884) fueron seguidos por otros trece mercados, generalmente en sustitución de mercados al aire libre nacidos de las necesidades resultantes de la expansión de la ciudad: Hostafrancs (1881),

16 Del árabe *alfúndaq*, se trataba de una casa pública destinada a la compra y venta del trigo. En algunos pueblos servía también para el depósito y para la compra y venta de otros granos, comestibles o mercaderías que no devengasen impuestos o arbitrios de ninguna clase mientras no se vendían.

Barceloneta (1884), Concepció (1888), Llibertat (1888), Clot (1889), Unió (1889), Abaceria Central de Gràcia (1902?), Sarrià (1911), Sants (1913), Boqueria (1914), Sant Andreu (1914), Galvany (1927) y Ninot (1933). En Barcelona, además del cubrimiento del mercado de la Boqueria (1914), se construyó el de Sarrià (1911), dos mercados en Sants (1911 y 1913), el de Sant Andreu (1914), el de Galvany (1927) y el del Ninot (1933). El crecimiento urbano del Eixample de Cerdà¹⁷ requirió nuevos espacios, tanto para nuevos equipamientos como para el emplazamiento de nuevos mercados que ayudarían a estructurar los barrios emergentes. A su vez, se sumaron los mercados ya existentes de los municipios colindantes agregados en su mayoría en 1897. A principios de los años treinta del siglo xx, por lo tanto, ya empezaba a poderse hablar de los mercados de Barcelona como de una red estructurada¹⁸.

Pese a ello, el sistema de mercados de Barcelona no aportaba nada excepcional respecto a muchas otras ciudades europeas. Con la recuperación económica y urbana de la posguerra, a mediados de la década de los años sesenta se inaugura una nueva fase en la construcción y el funcionamiento de los mercados municipales. En los barrios surgidos de las oleadas migratorias aparecen mercados en los que la Administración local opta por nuevas formas de promoción, y encarga a la iniciativa privada la construcción y adjudicación de las paradas, aunque quedan integrados en la red pública. Y mientras en la mayoría de ciudades europeas los mercados desaparecían, en Barcelona se conservaron prácticamente en su totalidad. Incluso el abandono del mercado del Born como mercado central de frutas y verduras no supuso su demolición. La experiencia previa del caso de Les Halles provocó un movimiento popular en defensa del edificio, reforzada por la marcada politización de la etapa final de la Dictadura. Lo realmente distintivo y destacable fue que la ordenación, conservación y construcción de nuevos mercados cubiertos se sostuvo –aunque a veces precariamente– a lo largo del siglo xx. El caso de Barcelona es en este sentido ejemplar puesto que entre 1939 y

17 Abrir la ciudad más allá de las murallas y urbanizar la nueva ciudad con planes e ideas de equidad.

18 M. Tarragó (2012). *Un eje destacado del «modelo Barcelona»*. Barcelona: Metropolis. Ajuntament de Barcelona.

1977 se edificaron 26 mercados nuevos. Algunos sustituyendo a viejos mercados al aire libre, y la mayoría como único equipamiento de las nuevas expansiones periféricas. En plena dictadura franquista y sin el control que facilitan las instituciones democráticas, el nepotismo, las luchas de intereses y el mercadeo de favores dominaron la gestión de los mercados municipales.¹⁹

3.2. La llegada de la democracia: Del Plan especial del comercio alimentario (PECAB) a la creación del Instituto Municipal de Mercados (IMMB)

Cuando llegó la democracia, la gestión pública de los mercados municipales venía de una concepción limitada a su vertiente más administrativa, de gestión de concesiones y de servicios.²⁰ De acuerdo con Tarragó, los mercados se gestionaban igual que los cementerios, las concesiones de las playas, los baños públicos o los servicios de lavabos. Los mercados se concebían como espacios públicos, como continentes cedidos para actividades económicas privadas sin necesidad de más actuaciones que las de ordenar los intereses de sectores representados por las diferentes ramas gremiales del sindicato vertical adepto al régimen franquista.

La crisis económica de finales de los años setenta que supuso una fuerte reestructuración industrial y la consiguiente oleada de despidos provocó como un efecto dominó la aparición indiscriminada de locales comerciales alimentarios como una salida a su situación económica. Los mercados se vieron desbordados por la propia dinámica de creci-

19 En 1956, la junta rectora del Gremio Sindical de Detallistas de Pollería, Huevos y Caza se dirigía a la «superioridad» solicitando un cambio en las ordenanzas municipales de Barcelona en los siguientes términos: «Los motivos que nos inciden a solicitar estas modificaciones son [...] el reconocimiento de nuestra existencia como grupo independiente dentro del sindicato de ganadería, con su clara y específica denominación de pollería, huevos y caza. Por ello, es lógico y de muy fácil comprensión que seamos nosotros exclusivamente los ÚNICOS autorizados [...]». Citado por Marçal Tarragó.

20 «Queda prohibido vocear la naturaleza y el precio de la mercancía, y llamar a los compradores». Así empezaba el artículo 136 de la Ordenanza Municipal de Mercados, vigente en 1979, cuando se constituye el primer Ayuntamiento democrático. Ver Marçal Tarragó.

miento y por la crisis del aparato de distribución alimentaria. Habían proliferado unidades de distribución localizadas de forma dispersa por la trama urbana, que estaban saturando el sector, y el tejido comercial tradicional se había mostrado incapaz de adaptarse.

La política urbanística desarrollada en la ciudad desde principios de los años 1980 por el nuevo ayuntamiento democrático apostó por la reconstrucción de la ciudad consolidada. Se priorizó la atención a los barrios, la reivindicación del espacio público y de los signos colectivos de identidad, las acciones puntuales programadas, adecuadas a las morfologías existentes, con actuaciones también sobre los usos. La intervención municipal en el ámbito de los mercados era por lo tanto imprescindible. Así, en 1986 se aprobó el **Plan especial del equipamiento comercial alimentario de la ciudad de Barcelona**, que subrayaba su trascendencia urbanística y se proponía la renovación de la red de mercados existente como polo fundamental del comercio de proximidad, empezando un proceso complejo que condujo al modelo de éxito actual. Su aportación más importante fue concebir la estructura urbanística del comercio de alimentación como una red con los mercados como nodos principales. Además de identificar las áreas no servidas, el plan proponía una estructuración de la localización comercial a partir de tres grandes ejes:

- 1) **Mercados municipales como foco de polaridad comercial de su entorno.** Previsión de actuaciones tanto de carácter urbanístico como de ordenación de las estructuras comerciales reconociendo el papel motor de los mercados evitando al mismo tiempo la aparición de estructuras claramente no eficientes que se aprovechaban de su capacidad de atracción.
- 2) **Identificación de áreas con déficit de servicio de los mercados** para permitir la implantación de nuevos equipamientos en forma de mercados municipales, centros comerciales con presencia alimentaria o grandes supermercados.
- 3) **Identificación de áreas de comercio de proximidad** extendidas por toda la ciudad, donde solo se permitían los pequeños establecimientos.

Mapa de Barcelona con la red de mercados municipales



Una de los puntos fuertes de la red de mercados municipales es que los 43 que hay distribuidos por la ciudad —39 de los cuales son alimentarios— cubren el 70% de la superficie de modo que cuesta encontrar barrios donde haya que caminar más de 10 minutos para llegar hasta el mercado.

En 1991 se creó el **Instituto Municipal de Mercados de Barcelona** con la misión de gestionar, administrar y modernizar los mercados municipales, para mantener su centralidad social, cívica y cultural. Con la creación del IMMB se consolidará la política de mercados, que se convertirá en uno de los ejes fundamentales del sistema de gestión que ha dado lugar al llamado modelo Barcelona, con dos vertientes principales: la reestructuración arquitectónica y funcional de los equipamientos y el desarrollo de unos métodos comunes de gestión y promoción aplicados al conjunto de los mercados considerados como una red. Los mercados municipales deben generar centralidad y promover los valores de la proximidad como espacios de relación y de cohesión social. Este doble aspecto fue abordado por el Ayuntamiento desde el momento de la proclamación de Barcelona como sede de los

Juegos Olímpicos de 1992. El Plan de áreas de nueva centralidad, que fijaba hasta doce puntos de intervención urbanística, fue el complemento necesario del PECAB. Todas las grandes operaciones de centralidad comercial y terciaria que se han efectuado en Barcelona desde 1990 se corresponden con esta propuesta municipal. Una de las señas de identidad del «modelo Barcelona» era que se potenciaba la proximidad para facilitar los hábitos de compra, y al mismo tiempo se impulsaba la centralidad con el fin de asegurar la capacidad de atraer compradores y, por tanto, la rentabilidad de los negocios. Tan pronto como se fijó la estructura urbana de la localización comercial y se estableció el papel destacado de los mercados en la red de distribución, se planteó la reforma de estos equipamientos.

En 2005, el Consejo Plenario del Consejo Municipal aprueba los Estatutos del IMMB fijando su carácter de organismo autónomo adscrito a la Gerencia Municipal del Ayuntamiento de Barcelona, que le otorgan autonomía de gestión y le autorizan a realizar actas de administración de acuerdo con las potestades administrativas reconocidas por los mismos Estatutos. El texto también fija las funciones del IMMB: regula la organización y el funcionamiento de los órganos de gobierno y establece su régimen patrimonial, económico-financiero y de personal. Finalmente, recoge las facultades de tutela que el Ayuntamiento de Barcelona ejerce sobre el IMMB en aspectos como la creación y supresión de mercados o la aprobación de la ordenanza reguladora de los mercados. En su artículo 2 estipula lo que corresponde al Instituto:

- La administración y gestión de los mercados de Barcelona (formulación y gestión de los planes de modernización y remodelación física y comercial).
- La construcción y mantenimiento de edificios e instalaciones de los mercados municipales.
- La gestión y el mantenimiento de los servicios y las instalaciones generales y auxiliares de los mercados.
- El otorgamiento de licencias y permisos.

- Proponer y gestionar los planes de conversión comercial (estudios, planes de coordinación, formación).

4. El modelo de la Red de mercados municipales de Barcelona

En la actualidad, Barcelona, con una población de 1.600.000 habitantes (y 4.000.000 en su área metropolitana), cuenta con 40 mercados municipales ubicados en 40 barrios distintos. En el siguiente punto desarrollamos los aspectos clave del éxito de la red de mercados, que los ha convertido en un modelo de referencia internacional.²¹ Dichos aspectos clave se pueden agrupar en cuatro ámbitos fundamentales: la renovación de los mercados, la remodelación del modelo de negocio, la dinamización económica y social de los barrios, y finalmente, su modelo de gestión.

4.1. Renovación de los mercados para aumentar el valor y mejorar la experiencia de compra

La renovación de los mercados de Barcelona ha supuesto la modernización de sus estructuras comerciales y de sus instalaciones, rehabilitándolas tanto exterior como interiormente, manteniendo el valor arquitectónico de los edificios, con el objetivo de generar nuevo valor y mejorar su atraktividad. Con la intervención física en los mercados para renovar sus instalaciones, se han incorporado nuevos servicios y reestructurado las circulaciones internas, tratando a su vez de respetar las estructuras originales. El criterio establecido ha sido que la transformación física de la sala de ventas, donde conviven comerciantes y clientes, con el objetivo de que sea funcional y atractiva —mediante espacios agradables, seguros y limpios—, tanto para unos como para otros, en favor de una experiencia de compra positiva. Respecto al exterior, se ha aplicado una estrategia integral priorizando a los peatones y fomentando actividades entre los mercados y sus ejes comerciales.

21 IMMB (2015). *Mercats: l'experiència de Barcelona*. Barcelona. IMMB.

Ejemplo: El Mercado de la Llibertat (1888) - Barrio de Gràcia

El antiguo mercado se renovó tanto en el interior como el exterior. El proceso de reforma incluyó, como en el resto de mercados, la ampliación del recinto con la instalación de un supermercado y la adaptación de su oferta comercial. Se construyó una planta soterrada para las operaciones de logística y para el tratamiento de residuos. La inversión fue de 13,1 millones de euros, de los cuales 6 provinieron de fondos privados. Antes de la reforma, el mercado recibía unas 936.000 visitas anuales. Después de la reforma ascendió a 1.820.000, el 60% de los cuales también compra en el supermercado. Las calles circundantes se transformaron en áreas peatonales. Los comercios y restaurantes de la zona se beneficiaron de la atracción de nuevo público, ya que el 40% de los clientes también compra en los comercios próximos.



Otros ejemplos de aplicación de estos postulados en los procesos de reforma los hallamos en el nuevo mercado de la Sagrada Familia, que fue el primero en incorporar un supermercado dentro de sus estructuras; el de Santa Caterina, que fue objeto de la intervención física más profunda, dada la existencia de unas estructuras constructivas de mampostería que obligaron a construir una nueva cubierta; el del Clot, que redujo su número de operadores pero conservó las

magníficas estructuras de hierro, o el de la Boqueria, que incorporó nuevos servicios e instalaciones y en el que se hicieron intervenciones para asegurar la comodidad tanto de los clientes como de los vendedores.

4.2. Remodelación del modelo de negocio mejorando la eficiencia económica de los operadores

Calidad del producto y trato personalizado

Desde 1985 se había registrado una caída de la captación de clientes, que se frenó a partir de 1997. Actualmente, los mercados conservan una cuota de más del 40% de las compras de alimentación fresca, mientras que se detecta un descenso progresivo de la cuota de los hipermercados. En el mismo estudio se constata que el 90% de las compras de alimentación se efectúan en el mismo barrio de residencia, y que un 55% de las familias barcelonesas va al mercado como mínimo una vez a la semana²². La mejora de la percepción ciudadana de los mercados se basa en la apuesta por dos aspectos fundamentales: la calidad del producto fresco y el trato personalizado. El proceso de remodelación implicó tener que intervenir sobre los formatos, los productos que se podían vender en cada parada, la incorporación de nuevas gamas de productos, la presentación y la degustación. Todo ello para responder a las nuevas pautas alimentarias de Barcelona y su creciente complejidad social. Pero a su vez, mantener un nivel suficiente de ingresos de los mercados municipales no parecía posible sin reducir el número de paradas y aumentar la superficie media.

One stop shopping

Una gran variedad de comercios y de oferta atrae a compradores al mercado. En Barcelona el proceso de modernización y adaptación del mix comercial de los mercados representa integrar supermercados dentro de los espacios del propio mercado a partir de la idea de *One stop shopping* mediante la cohabitación entre mercados

22 Ídem

y supermercados. En el contexto de un único desplazamiento para la compra, se decidió incorporar a los mercados espacios para la venta de alimentación seca, droguería y perfumería en régimen de autoservicio. La presencia de nuevos servicios de alimentación y de restaurantes actúa también como una oferta complementaria, permite maximizar los ingresos de los mercados y conseguir una buena relación entre costes y beneficios a favor de los operadores privados, de la Administración y de los consumidores. Dado que los mercados se ubican en el centro de cada barrio, las cadenas de distribución se interesaron desde el principio para instalarse en el mercado, y gracias a su contribución financiera, los mercados también salieron beneficiados pese a las reticencias iniciales.

Más servicios y horario ampliado

Con la idea de armonizar los horarios de acuerdo con las expectativas de los consumidores, siempre que un mercado se somete a una remodelación existe la obligación de que las nuevas instalaciones abran mañana y tarde. Por otro lado, 15 mercados ya disponen del servicio de reparto a domicilio y también ofrecen nuevas plazas de parking, wifi, taquillas y puntos de información. Cada mercado que dispone de servicio de reparto centralizado tiene acondicionado un espacio con cámara frigorífica para guardar la compra hecha por los clientes. Es también un punto de recogida. Desde aquí, una empresa que da servicio a distintos mercados o bien contratada por la asociación de comerciantes se encarga de las entregas a los domicilios de los clientes. La mayoría de los mercados que han adoptado el servicio lo han delegado en empresas de inserción laboral o centros especiales de trabajo para personas con discapacidad mental.

Compromiso ambiental y con la alimentación saludable

La eficiencia energética de los mercados se persigue mediante la instalación de paneles solares para la captación de energía y su uso para calentar el agua. La utilización de luces LED para la iluminación interior o el uso de la energía geotérmica para la calefacción y refrigeración de los edificios son medidas que promueven la eficiencia. Con el fin de reducir la producción de residuos, Barcelona impulsó

un plan basado en la separación de residuos en materia orgánica y no orgánica, y favorecer el reciclaje. Los mercados disponen de un área donde se lleva a cabo el tratamiento de los residuos orgánicos, del cartón y del hielo, y de no orgánicos. Para reducir el uso de bolsas de plástico, el IMMB y los comerciantes reparten entre los clientes bolsas reutilizables.



4.3. Dinamización económica y social del barrio

La renovación y remodelación de la red de mercados ha comportado una importante dinamización económica y social de los distintos barrios, tanto para los residentes como para los comercios de la zona: desde la promoción de la ocupación y la emprendeduría, a la mejora de la competitividad de los negocios, al impulso del comercio local o al estímulo turístico. La renovación de un mercado incide favorablemente en el eje comercial del barrio, que gana un nuevo polo de atracción, generando a su vez dinamismo empresarial entre los comerciantes minoristas, productores y empresas de logística y distribución.

La renovación de los mercados ha supuesto también un proceso de transformación urbana y social con la renovación y creación de espacios públicos de interacción entre ciudadanos, la revitalización de los barrios y el refuerzo de la cohesión social. Por su ubicación en el barrio, los mercados tejen fuertes lazos con los vecinos que residen en este de manera que los vínculos contribuyan a generar un sentimiento de pertenencia al barrio. Son puntos de relación entre los ciudadanos y con los ciudadanos que se implican, con el apoyo a actividades sociales, culturales, solidarias, y la recuperación y promoción de valores cívicos. Los mercados unifican barrio y ciudad, abriendo las puertas a jóvenes, adultos y personas mayores, y sobre todo, a las personas que se encuentran en riesgo de exclusión social. La incorporación de empresas de inserción social o el desarrollo de programas municipales de acción social en los mercados²³ pueden contribuir igualmente a la integración social de personas en riesgo de exclusión.



Ejemplo: Mercado de Fort Pienc

Desde la llegada de la democracia, el barrio de Fort Pienc reclamaba poder disponer de más equipamientos públicos y sociales. Finalmente se introdujo un nuevo mercado en el barrio. A la hora de definir cuáles debían ser las instalaciones, se abrió un proceso de consulta pública, en la que participaron vecinos y asociaciones. Como resultado, se constru-

23 Tarjeta Solidaria del programa de beneficios alimentarios para familias con dificultades o Tarjeta Rosa, que provee de servicio a domicilio gratuito a ancianos o personas discapacitadas, por ejemplo.

yó un edificio de más de 4.000 metros cuadrados, que en la planta baja incluye un mercado y un supermercado, un centro para la tercera edad con 150 plazas –concebido como un centro diurno–, una residencia de estudiantes de 250 plazas, una guardería, una biblioteca y la ampliación del Centro Cívico Ateneu Fort Pienc. Hoy, el mercado se ha convertido en el nuevo centro de la vida pública y social que ofrece sus servicios a la comunidad.

4.4. Iconos de la ciudad

A menudo las inversiones que se hacen en los mercados son elevadas, pero los resultados de la intervención, tanto económicos como sociales, son evidentes: atraen nuevos negocios y a nuevos públicos. Los mercados contribuyen al desarrollo social del barrio y aumentan el bienestar de los residentes. Al mismo tiempo, los mercados forman parte del legado patrimonial e histórico de la ciudad. Barcelona conserva y luce mercados centenarios, así como nuevas instalaciones que responden a las tendencias más modernas. Unos y otros atraen la atención de los visitantes de todas partes.

Ejemplo: Mercat de Santa Caterina para vecinos y turistas



En Barcelona se promovió la rehabilitación del Mercado de Santa Caterina, en el centro de la ciudad (*Ciutat Vella*). Su transformación incluyó la construcción de un complejo de apartamentos para personas mayores,

junto al mercado, y un pequeño museo que muestra parte de los restos arqueológicos del antiguo convento que había en el emplazamiento. La renovación del mercado apostó por combinar una oferta de productos alimentarios y no alimentarios, adaptados a los presupuestos de los residentes. También se dio entrada a nuevos operadores, tales como bares y restaurantes en la entrada y un supermercado. El restaurante Cuines de Santa Caterina se encuentra dentro del mercado. El mercado da respuesta a las demandas de los vecinos y ofrece a los visitantes una cata de calidad de la gastronomía local.

Ejemplo: Mercat dels Encants



Gracias a la construcción del nuevo mercado en un nuevo emplazamiento y su diseño espectacular, Els Encants son uno de los equipamientos más modernos y atractivos de Barcelona. Se han convertido en un nuevo icono de la ciudad, con nuevos clientes, entre los que se encuentran jóvenes y también turistas. Es un mercado dedicado a la venta de productos de segunda mano y moda *vintage*, un estilo cada vez más atractivo entre los compradores que siguen las nuevas tendencias.

4.5. Modelo de gestión

Gestión pública

Configurado como un organismo autónomo para la gestión directa y la administración de los mercados municipales, el IMMB está bajo la tutela del Ayuntamiento de Barcelona en cuanto a aprobación de las

ordenanzas, nombramiento de cargos, creación y supresión de mercados y aprobación de las grandes obras. Para la modernización de los mercados, el IMMB cuenta con dos herramientas fundamentales: la nueva Ordenanza Municipal y los nuevos modelos de gestión. A su vez, la actuación del IMMB se focaliza en tres ámbitos: mejorar infraestructuras y servicios, actualizar la oferta comercial e incorporar políticas de promoción comercial. Además, el IMMB asesora y colabora con las ciudades o empresas de todo el mundo que quieren transformar sus mercados y su ciudad. Para ello, Barcelona creó **Emporio**, una agrupación de los mejores mercados europeos. También lidera **Urbact**, un programa que promueve el papel de los mercados urbanos como motores económicos, de regeneración urbana y de sostenibilidad.

Cooperación publicoprivada

El papel del Gobierno local y la visión de futuro de la ciudad desempeña un papel fundamental para desarrollar un concepto comercial con carácter de inversión económica y atracción lúdica. Así, la red de mercados de Barcelona se basa en un modelo de gestión pública de la red de mercados con participación de operadores privados. En un modelo de gestión compartida administración pública-comerciantes, el operador público interviene en la planificación, la creación de regulaciones y vela por su cumplimiento. Los operadores privados asumen la gestión cotidiana del mercado. La gestión de los mercados es por lo tanto compartida. El IMMB es el propietario de las instalaciones, promotor de sus remodelaciones y la autoridad municipal respecto a las normativas y aprobación de reglamentos y estatutos. También intervienen operadores privados –minoristas y supermercados– que a través de la asociación de comerciantes se ocupan de la limpieza, la seguridad y la promoción del conjunto del mercado en el entorno. Respecto a la inversión público-privada para renovar los mercados, la participación de los privados en la financiación de los proyectos de remodelación asegura la rentabilidad de sus intervenciones y un uso inferior de fondos públicos.

Participación comerciantes

A la hora de poner en marcha la renovación de un mercado se siguió un proceso de participación de los comerciantes. Conviene recordar

que la participación, tal y como hemos expuesto, no está ni debe estar exenta de conflicto y de tensión en momentos determinados. Si no es así es que probablemente es meramente decorativa. En el caso de los mercados, factores clave de este proceso, son: la afiliación obligatoria de los comerciantes a una asociación que los representa para cada mercado y actúa como interlocutor ante el IMMB; el diálogo permanente entre la asociación y el IMMB; la creación de comisiones con participación de todos los agentes para intervenir en todo lo que afecte al proceso de remodelación y las relaciones fluidas que se crean entre todos.

El 59% de los comerciantes, el 52% de los cuales tienen entre 30 y 49 años, han hecho reformas en sus establecimientos en los últimos años. A su vez, el IMMB fomenta la participación de los comerciantes en programas de formación para complementar con nuevos conocimientos sus habilidades profesionales (gestión de negocios y de adquisición de competencias tecnológicas, innovación de negocio en contexto de crisis; finanzas para comerciantes y pequeñas empresas; comercialización en el punto de venta; interpretación de la cuenta de resultados o uso de las herramientas de marketing digital y redes sociales). Los cursos, que son gratuitos, se hacen en los mismos mercados y en horas convenientes para los comerciantes, y son gestionados a través de Barcelona Activa, una de las entidades públicas municipales para el desarrollo económico.

Estrategia integrada de comunicación

El plan de comunicación y la promoción de los mercados a través de campañas de marketing están plenamente integrados en todos los ámbitos de la gestión general de los mercados. La cooperación entre comerciantes, asociaciones de comerciantes y el Ayuntamiento es en este sentido clave para crear una percepción global positiva, con los mismos mensajes y con una marca identificable respecto de los beneficios de los mercados y para atraer nuevos consumidores en un sector con una competencia agresiva. Su implementación se lleva a cabo en tres niveles: el de los propios proveedores o comerciantes, el del mercado en su conjunto y su relación con el eje comercial de su área de proximidad, y finalmente, la promoción conjunta de la red

de 40 mercados. El eje de la estrategia de comunicación se centra en los valores asociados a los productos de calidad frescos, a la excelencia profesional que cuida a sus clientes. La estrategia de comunicación se complementa con una amplia oferta de actividades socioculturales en los propios mercados –música, catas de tapas, vinos, etc.²⁴

5. Principios para el desarrollo del comercio local en una economía globalizada

Ante la progresiva desaparición del comercio local por la presión del comercio global, el éxito de la red de mercados municipales muestra que existen oportunidades para regenerar los centros y barrios de las ciudades a través del desarrollo del comercio de proximidad. El incremento de visitantes y de la facturación ha sido exponencial. Algunas de las cifras clave para entender los resultados se resumen en un volumen de facturación anual de unos 950 millones de euros anuales, unos 62 millones de visitas anuales y una cifra de 7.500 personas ocupadas.²⁵ El éxito de la red de mercados municipales de Barcelona nos puede permitir extraer algunos principios clave que pueden ser replicables para el proceso de renovación y modernización del comercio urbano ante el reto de sobrevivir a las dinámicas y presiones del comercio global y seguir siendo un elemento vertebrador de las tramas urbanas del comercio local. Para este propósito, hemos agrupado los factores exportables y los exponemos a través de cuatro principios básicos: el principio de aglomeración, el de accesibilidad, de adaptación o competitividad y finalmente, el principio de liderazgo público.

24 Desde 2010, Barcelona organiza por ejemplo la feria «mercado de mercados», una iniciativa que tiene la gastronomía y los productos de mercado como protagonistas. Se trata de un festival anual que tiene lugar en el centro de Barcelona, donde participan comerciantes de los mercados que exponen sus productos a la venta, restauradores locales que preparan platos (tapas), y productores alimentarios y vitivinícolas invitados. En un fin de semana pueden visitarlo hasta 260.000 personas.

25 IMMB (2015). *Mercats: l'experiència de Barcelona*. Barcelona: IMMB.

5.1. Principio de aglomeración

El comercio ha tendido siempre, desde los albores de la humanidad, a constituir aglomeraciones de establecimientos que dan lugar a la aparición de centros de compra. Tanto los famosos bazares de Oriente medio, como los zocos musulmanes o las ferias medievales han seguido desde siempre el principio fundamental de la aglomeración a partir del cual los consumidores valoran como más ventajoso y eficiente gestionar las propias relaciones comerciales y económicas de forma espacialmente concentrada.²⁶ En función del nivel de demanda, las aglomeraciones de comercio se han convertido en permanentes (zocos, mercados municipales o centros comerciales) o periódicos (ferias, mercadillos) pero el principio sigue siendo el mismo: facilitar el intercambio comercial atrayendo tanto a la oferta (cantidad y/o diversidad de productores) como a la demanda (atrayendo a la demanda dispersa y mejorando la capacidad de elección de los consumidores). Desde la perspectiva del consumidor, la racionalidad económica de la aglomeración de la oferta actúa como motor para mejorar tanto su capacidad de elección como para disminuir los costes no monetarios de sus compras (como los de información o desplazamiento). Desde la perspectiva del vendedor, este se beneficia de la atracción conjunta que ejerce el total de los establecimientos, mucho más allá de la atracción que sea capaz de tener cada establecimiento por sí solo, creando a su vez sinergias y complementariedades que afectan a su productividad.

En el contexto actual y de las últimas décadas, la emergencia de la economía globalizada ha supuesto la progresiva implantación de grandes establecimientos comerciales en la periferia de las ciudades, tanto planificados como no planificados, en detrimento del pequeño comercio urbano, a menudo aislado e independiente. Si bien el aislamiento podía ser antaño sinónimo de proximidad y por lo tanto una fortaleza, ha pasado en pocas décadas a ser una debilidad en la medida en que el principio de aglomeración se ha impuesto con el formato de centros comerciales y/o la concentración de marcas

26 R. Camagni (2005). *La economía urbana*. Barcelona: Antoni Bosch Editor.

globales en los centros urbanos. La presión de los grandes centros comerciales ha producido una tendencia del comercio minorista a localizarse en agrupaciones de establecimientos que forman centros de compra o centros comerciales, y la consiguiente redefinición de la oferta minorista del comercio de proximidad, dando lugar en algunos casos a la aparición de nuevas localizaciones para el comercio minorista de productos de gran consumo y a la modificación de los centros de compra y a la aparición de nuevas centralidades de comercio minorista (tanto por el desplazamiento de los antiguos centros de compra, como por la aparición de nuevas aglomeraciones de comercios minoristas).

El caso de los mercados municipales evidencia la necesidad de agrupar espacialmente, en la medida en que se pueda, la actividad comercial urbana. De acuerdo con el caso expuesto, mientras los centros comerciales abiertos de los centros históricos de las ciudades sucumben a la fuerza de los operadores globales, los mercados municipales han sido capaces de mantenerse como punto de referencia básico a modo de ejes de intercambio y abastecimiento de productos básicos y como puntos nodales en la trama urbana, ejerciendo una función económica y social en las ciudades. Ello se debe al principio de aglomeración y al desarrollo de redes de cooperación. Las tendencias de evolución suponen necesariamente el incremento del tamaño de los establecimientos y un tamaño suficiente como para ejercer atracción comercial sobre el entorno, en competencia con nuevas grandes superficies comerciales. Pero el principio de aglomeración no parece suficiente para garantizar la supervivencia del comercio urbano, especialmente en los centros históricos ante la presión de las marcas globales, y en poblaciones medianas ante la presión de los grandes centros comerciales, o en aquellos nuevos polos comerciales que no consiguen atraer a los consumidores pese a seguir el principio de aglomeración. Por ello, es necesario considerar otro principio: el principio de accesibilidad.

5.2. Principio de accesibilidad

Si el comercio urbano del siglo XIX y su prolongación hasta nuestros días era competitivo, lo era porque gozaba de la localización como

una ventaja «monopolística» ante las barreras espaciales y legales del comercio internacional.²⁷ En la medida en que la globalización comportó y comporta la eliminación de barreras espaciales (de transporte, de comunicación), tanto el comercio como las industrias locales han perdido esa protección y su ventaja monopolística con el resultado que todos podemos observar en los centros históricos de las ciudades. Pero al mismo tiempo, puesto que el capitalismo no puede funcionar sin monopolios, ha creado nuevas situaciones de monopolio mediante la centralización del capital en megacorporaciones, que dominan el mercado con las consiguientes ventajas en términos de precio. Por ello, el comercio urbano debe incorporar nuevos elementos que le den cierta ventaja monopolística respecto a sus competidores globales. Incorporar el principio de accesibilidad parece del todo imprescindible.

De acuerdo con Camagni²⁸, el de accesibilidad es otro de los principios fundamentales de la economía urbana. Dicho principio se refiere a la organización del espacio urbano y nace de la competencia entre diversas actividades económicas para asegurarse las localizaciones más ventajosas. Accesibilidad supone superar la barrera impuesta por el espacio al movimiento de personas y cosas, al intercambio de bienes, servicios e informaciones. No es casualidad que los centros comerciales ofrezcan 3 horas de parking gratuito a quien quiera acceder al centro comercial, ni que estén situados en los accesos más estratégicos de las arterias de la periferia urbana. Accesibilidad significa rápida disponibilidad de bienes sin tener que soportar un excesivo tiempo/coste de transporte. Mientras que la aglomeración del comercio minorista no siempre funciona el caso de los mercados municipales nos muestra que el principio de aglomeración debe acompañarse del principio de accesibilidad. Por ello, los mercados, además de gozar de una ubicación central en la trama urbana, tanto en el centro histórico como en los centros de los barrios, han acondicionado los accesos peatonales de su entorno e incluyen una red de parking público.

27 D. Harvey (2014). *Diecisiete contradicciones del capitalismo*. Quito: IAEN.

28 R. Camagni (2005). *La economía urbana*. Barcelona: Antoni Bosch Editor.

Pero la búsqueda constante de nuevas ventajas competitivas no puede limitar a los dos principios mencionados. También es necesario adaptarse incorporando el principio de adaptación.

5.3. Principio de adaptación

Como recuerda Harvey, el capitalismo a pequeña escala del siglo XIX era mucho menos competitivo que el actual.²⁹ La propia evolución del capitalismo, la configuración de una economía globalizada exige cambiar si se quiere competir o hacer frente a la oferta de las marcas globales, de modo que no parece razonable actuar exactamente igual a como operaba el comercio local cuando las barreras espaciales e institucionales frenaban la entrada de nuevos operadores. El comercio urbano debe adaptarse para ser capaz de resistir la presión de las marcas globales siendo consciente de que la desaparición de sus privilegios espaciales le obliga a cambiar y adaptarse al nuevo escenario económico.

En el caso del comercio local urbano, su evolución dependerá por lo tanto de cómo anticipen el futuro y de las medidas que tomen en consecuencia. No hacer nada, es decir, apostar la inadaptación –por muy razonables que sean sus argumentos– o no adoptar simplemente las medidas adecuadas parece tener consecuencias claras: el cierre a medio o largo plazo. La inadaptación puede ser provocada por varios motivos: por falta de actitud y voluntad, por una mala o insuficiente interpretación de la evolución de la demanda, por la incapacidad de los comercios establecidos para abordar las reformas necesarias en sus establecimientos, bien sea por incapacidad financiera, o bien por aversión al riesgo o, simplemente, por falta de expectativas de que el negocio familiar pueda llegar a ser una empresa con continuidad. Por el contrario, adoptar el principio de adaptación significa tratar de cambiar aquello que es ineficiente buscando nuevas formas, nuevos métodos en todos los aspectos del modelo de negocio, que permitan mejorar las condiciones de competitividad

29 D. Harvey (2014). *Diecisiete contradicciones del capitalismo*. Quito: IAEN.

respecto a un consumidor con mucha información y con una amplísima capacidad de selección disponible en el mercado *glocal*.

En el caso de los mercados municipales, la incorporación del mix comercial (con la polémica entrada de supermercados), la incorporación de nuevos servicios, de horarios o de aparcamientos soterrados parecen ejemplos de implementación del principio de adaptación, así como la permanente voluntad de encontrar mejoras competitivas sin perder por ello la esencia del modelo. Para ello, el comercio local urbano debería sumar, a los principios de aglomeración, accesibilidad y adaptación, el de competitividad.

5.4. Principio de competitividad

Si bien la mayor concentración del comercio de las ciudades se encuentra tradicionalmente en sus centros urbanos, también es evidente que estos centros han sido sometidos a la mayor presión del comercio global, provocando su cierre progresivo. La continua pérdida de ventajas monopolísticas (con sus efectos en la capacidad competitiva respecto a precio, servicio, financiación, etc.) obliga a tener que incorporar el principio de competitividad buscando nuevos factores competitivos que permitan sobrevivir a las embestidas de la economía global. Dicho principio podemos desglosarlo en una serie de aspectos, que el comercio local debería incorporar en su modelo de negocio.

Modernización de la gestión y fidelización

Los factores de crisis del comercio local no siempre son exógenos sino también deben atribuirse en algunos casos a la falta de voluntad y/o capacidad para modernizar procesos y formas de gestión. Pero no puede seguirse un patrón automático. Cada modelo de negocio en función de sus características debe poder valorar cuáles son las medidas más adecuadas para su negocio y reflexionar sobre la forma de adaptarlas: incorporar un software de terminal de punto de venta (TPV) que permita ofrecer un sistema más ágil de atención al cliente, además de optimizar la gestión de *stocks* y pedidos, y el control de márgenes y precios; complementar el comercio urbano con una tienda virtual; introducción de cupones en línea y georreferenciación.

Proximidad

La proximidad entendida como accesibilidad es un valor cuando se mantiene un nivel de demanda local importante, debido a que la población de la zona de influencia del mercado o bien no tiene los medios suficientes (falta de automóvil particular o de transporte público), o tiene impedimentos (personas de edad avanzada, por ejemplo) para desplazarse a los establecimientos suburbanos de gran superficie o, simplemente, no quiere ir porque prefiere realizar la compra de productos de alimentación sin necesidad de salir de su entorno. Pero la proximidad también se refiere a la oferta de productos locales que permiten al consumidor ejercer su elección de contribuir al desarrollo económico local. Finalmente, proximidad también puede ser transparencia informativa que suponga la claridad en la información sobre quién, dónde y cómo ha llegado hasta el mercado un producto determinado. La búsqueda de productos diferentes debe ser atendida por lo tanto con un plus de información, que difícilmente los operadores globales serán capaces de asumir. Hay que ofrecer proximidad y hay que comunicarla, dándole el valor que realmente tiene. La proximidad tiene por lo tanto una triple dimensión: espacial (accesibilidad), de producto (origen) y de información (transparencia y confianza).

Experiencia de compra

Los factores motivacionales para el consumo tienen que ver con la necesidad, con el precio, con la ubicación, pero también con una experiencia positiva de compra. Algunos tienen que ver con aspectos estéticos (limpieza, decoración, presentación del producto), con la oferta de servicios complementarios (reparto a domicilio, asesoramiento, catas). Pero sin duda una de las principales ventajas competitivas del comercio urbano es que puede ofrecer cercanía, asesoramiento personalizado, atención y profesionalidad. A los sistemas tradicionales de atención al cliente (trato personalizado, facilidades de pago) se pueden añadir algunas novedades que ofrecen las nuevas tecnologías a precios asequibles para cualquier comerciante: tarjetas de puntos por compras, *newsletters* en línea, o utilizar las redes sociales para informar y dar confianza a los clientes. Igualmente, pue-

den ser positivos la introducción de elementos de entretenimiento (concursos, sorteos, degustaciones de producto o incluso tertulias, sorteos) o de actividades lúdico-educativas (talleres).

Precio y valor

La ubicación es fundamental: la proximidad, pero el precio sigue siendo un factor fundamental. Si bien no parece razonable tratar de competir en precio frente a marcas globales, sí que pueden ofrecerse unos pocos productos a precios muy ajustados como elemento de atracción para dar a conocer la aportación de valor del resto de la oferta comercial.

Especialización y producto único

La especialización supone centrarse en la satisfacción de un tipo de compra determinado y en consecuencia facilita la diferenciación respecto a la competencia, así como la constante aportación de valor respecto a una competencia masiva con menor capacidad para responder a una demanda focalizada. Los mercados municipales se orientan al producto fresco, de Km 0, artesanal... con todo lo que implica en términos de desarrollo local, de garantía de calidad, de transparencia. La sociedad, por otro lado, cada vez está más concienciada de los valores positivos de una dieta saludable y del consumo de productos naturales, ecológicos y de proximidad. En Barcelona, el Ayuntamiento y los comerciantes de los mercados se implican en el fomento de la alimentación sana y los productos locales, y organizan acciones contra el despilfarro de alimentos. Se informa mediante consejos alimentarios, talleres de cocina, consultas dietéticas y entrevistas con cocineros de renombre que actúan como prescriptores³⁰. La oferta de los mercados municipales es el mejor ejemplo de las nuevas tendencias en dieta alimentaria. El concepto de dieta mediterránea fue expandiéndose hacia el concepto más amplio de *slow food*, así llamado por contraposición a la comida rápida (que supone dietas desequilibradas), pero que también valora el producto

30 Programa educativo con el F. C. Barcelona. El IMMB ha puesto en marcha programas educativos para las escuelas –www.menjudemercat.cat.

agrario de proximidad, un producto que difícilmente pueden ofrecer las grandes corporaciones comerciales.

En resumen, la competitividad se logra después de que el consumidor constate que no se mejoran apreciablemente los términos de la compra de productos cuando se realiza en establecimientos de gran superficie periurbanos, o cuando directamente se mejoran comprando en el comercio local. Para ello, es imprescindible incorporar los cuatro principios mencionados, pero aún deberíamos considerar un último principio para poder fundamentar una estrategia capaz de impulsar el comercio local urbano: el principio de liderazgo público.

5.5. Principio de liderazgo público

El éxito de la red de mercados municipales de Barcelona partía de la idea clara de que cualquier establecimiento comercial debe ser competitivo. Por ello, había que mejorar tanto por el lado de los ingresos como por el de la reducción de costes: abrir más horas, tener mayor capacidad para contratar más personas, analizar la población existente en cada caso y su renta en el entorno, y el área de influencia del mercado, su competencia, la cuota de mercado y la segmentación de las distintas denominaciones, determinar la facturación prevista necesaria para hacer viable el negocio (300.000 euros anuales) y calcular los costes que generará el establecimiento. Todos estos elementos son aplicables a cualquier comercio urbano. Sin embargo, el caso de los mercados municipales de Barcelona muestra cómo situarse bajo el paraguas de la Administración municipal en cuanto a protección de los costes. En el caso de los mercados es así porque, entre otros aspectos, el precio de la ocupación del espacio se establece a través de una ordenanza fiscal.

Pero desde un punto de vista estratégico, y tal y como hemos visto en la evolución de los mercados municipales desde su origen hasta el momento actual, su resurrección hasta convertirse en un modelo de referencia se ha debido al liderazgo público, concretado tanto en inversión económica para la remodelación física de los mercados (renovación arquitectónica, parkings, zonas peatonales) como en la creación de marcos normativos que acompañasen los nuevos merca-

dos; como tejiendo dinámicas de cooperación público-privadas (supermercados, operadores privados de los establecimientos del mercado, empresa municipal de aparcamientos, etc.); como aportando valor a los mercados tanto del lado de la oferta (formación y capacitación, estudios, información) como de la demanda (comunicación, marketing público).

La presión de la economía globalizada puede ser un estímulo para incorporar las mejoras necesarias, aunque siendo consciente del riesgo de desnaturalizar los mercados en la carrera para conseguir una mayor competitividad. Por ello, el liderazgo público debe tener muy presente que los mercados municipales también dan vida a los barrios, construyen ciudad y aportan valor al bien común. Hay que actuar por lo tanto a medida, sobre la base de sus necesidades y potencialidades reales, sobre la base de la visión en cuanto al futuro del barrio, construida a partir de sus vocaciones, su identidad histórica y las expectativas de la colectividad.

Los mercados municipales representan un caso práctico de cómo el comercio local puede sobrevivir ante la creciente presión de la economía global, aunque deben ser conscientes de que justamente esta presión puede comportar la proliferación de medidas que acaben reproduciendo el comportamiento de empresas capitalistas orientadas a la búsqueda del máximo rendimiento económico. Es justamente en esta dialéctica constante como el liderazgo público debe ser capaz de encontrar continuamente el equilibrio entre el riesgo del endeudamiento y la pérdida de eficiencia, y la desnaturalización del valor público que aportan los mercados municipales por la continua incorporación de nuevas medidas que aportan mayor competitividad.

La convergencia y la convivencia entre planificación y mercado, en un modelo que plantea la intervención normativa como marco simplificado de normas, en cuyo interior se debe dejar desarrollar la iniciativa individual, una normativa que oriente el mercado sobre todo a través de una programación, de calidad y fiable, de infraestructuras y servicios. Convergen por lo tanto el enfoque económico y el enfoque territorial, la programación económica y la planificación del

espacio. La eficiencia de las estructuras físicas es un elemento crucial en el potencial de desarrollo, y como tal debe gestionarse al mismo tiempo la forma y la función, la eficiencia de los contenedores y la economicidad de los contenidos, estructuras materiales y relaciones socioeconómicas inmateriales.

6. Conclusiones

Sin duda, una ciudad necesita el comercio local. No puede renunciar a él porque el comercio local construye ciudad. El comercio urbano, en contraste con el hipermercado de periferia o gran superficie comercial, dispone de unas características y ventajas que hay que valorar, reforzar y promocionar. Aunque pueda ser pequeño en términos económico-financieros respecto a las grandes marcas globales, su aportación de valor ciudadano es mucho mayor: respecto a su cohesión social, al equilibrio entre barrios, al fomento de la producción local o de Km 0, a la rehabilitación, recuperación y renovación de nuestros barrios y áreas urbanas o a su impacto integrador en el espacio urbano en el contexto del nuevo paradigma de la búsqueda de la sostenibilidad urbano-territorial. Sin embargo, cualquier persona con sentido común sabe o puede entender que una pequeña librería no puede competir con una multinacional del libro, que una pequeña tienda de ropa no puede competir con una empresa global de la ropa, que una pequeña charcutería no puede competir con un centro de alimentación. El precio, la capacidad financiera, las facilidades de pago, la capacidad de influencia para crear marcos regulatorios favorables y tantos otros factores hacen inviable esa competencia.

La supervivencia del comercio local resulta hoy de gran actualidad y urgencia. Su tratamiento exige una diversidad de enfoques y lecturas que afectan a aspectos socio-económicos, éticos, culturales, laborales, ambientales, de ordenación del territorio y sobre todo, al reciente y trascendental paradigma de la sostenibilidad urbano-territorial. Si queremos preservar y desarrollar el comercio local, no lo podemos aislar del conjunto de aspectos. Sin duda el esfuerzo y la continua mejora del comercio local es un factor imprescindible (principio de

competitividad), pero apelar solo a esta es, simplemente, una falacia. No existe competencia, no existe capacidad para competir en estos términos. Por mucha inventiva que se aplique, por mucha creatividad, por mucha especialización, en estas condiciones, el destino está escrito para el pequeño comercio: el cierre a corto, medio o largo plazo. No se trata de demonizar a las grandes marcas globales, ni de impedir que participen en el mercado. Se trata, simplemente de crear condiciones justas, donde lo local también pueda competir, también pueda existir, de acuerdo al más elemental principio de libertad de elección, de condiciones de igualdad para la libre competencia y de acuerdo con el principio de una economía ciudadana.

Si realmente se quiere fomentar el comercio local, la estrategia a emprender debe tener una doble dimensión pública y privada. Desde la perspectiva privada, el comercio local debe poder identificar cuanto antes los principios básicos que pueden permitirle sobrevivir (aglomeración, accesibilidad, adaptación, competitividad y liderazgo público). Desde la perspectiva pública deben tomarse medidas drásticas y orientadas a resultados. Tal y como hemos comentado anteriormente, no es suficiente repetir hasta la saciedad eslóganes paternalistas del tipo «Todos con el comercio local» mientras siguen aterrizando más y más empresas globales. Una política pública orientada a la preservación y fomento del comercio urbano de proximidad debe incorporar cuanto antes los principios de aglomeración, accesibilidad, adaptación, competitividad y liderazgo público como elementos imprescindibles para crear nuevas condiciones monopolísticas del comercio de proximidad respecto del comercio global. Resolver por lo tanto la problemática del comercio local ante las embestidas del comercio global solo puede conseguirse mediante actuaciones en ambas perspectivas. Una constante mejora de la oferta comercial y una constante y decidida actuación pública que permita preservarlo y consolidarlo, dada su aportación no solo en términos puramente comerciales sino en términos de valor ciudadano.

Pero para conseguir estos objetivos ya no nos sirve un liderazgo público basado en la autoridad jerárquica, aunque este aún siga muy presente en muchos territorios. Ni un liderazgo perplejo ante el tsunami globalizador. Necesitamos construcción de capital relacional,

creación de visiones compartidas mediante un proyecto estratégico, la atención a procesos locales de aprendizaje colectivo, la construcción conjunta de proyectos territoriales y de asociaciones público-privadas claramente orientadas al bien común, la utilización de las diversas formas de programación negociada o el arraigo de empresas externas en el tejido social. El mundo en el que ya que estamos inmersos (líquido, complejo, tecnológico, colaborativo o como queramos llamarlo) requiere liderazgos relacionales e inteligentes. En su sentido más literal, que sean capaces de interrelacionar recursos, crear sinergias, movilizar los activos de la ciudad. No solo aquellos que dependan orgánicamente de la Administración, sino todos aquellos que estén disponibles con el objetivo de impulsar una economía ciudadana. Se requiere, por lo tanto, un liderazgo público claramente decidido a impulsar el comercio local, con un proyecto de ciudad futuro, que actúe sobre las dinámicas presentes, las positivas y las negativas. Un proyecto político urbano, configurado a partir de documentos políticos no retóricos, que definan compromisos e instrumentos concretos, con indicadores y objetivos numéricos claros para todos y que asuma el reto de preservar, fomentar y consolidar el comercio urbano de proximidad.

**¿Cómo y por qué los temas
culturales son clave
en las agendas urbanas?**

Jordi Pascual

Estudio de caso: Habitat III: Deseando que la cultura sea operativa en el desarrollo sostenible de las ciudades

«Los asuntos culturales forman parte integral de la vida que llevamos. Si podemos considerar el desarrollo como la potenciación de nuestros estándares de vida, los esfuerzos orientados al desarrollo difícilmente pueden ignorar el mundo de la cultura».

Amartya Sen

1. Introducción

El presente material tiene su origen en un documento que escribí con Nancy Duxbury y Jyoti Hosagrahar en marzo de 2014, con el objetivo de aportar algunas ideas iniciales sobre el papel de la cultura en el desarrollo sostenible de las ciudades. El contexto del documento inicial tenía que ver con el inicio de los trabajos del informe GOLD IV, cuya publicación, a cargo de la Asociación Internacional de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU), está prevista para el año 2016. La cultura fue seleccionada (no sin esfuerzo) como una de las siete áreas de interés para el informe, las cuales coinciden con los temas principales de la Global Taskforce de Gobiernos Locales y Regionales para la Agenda del Desarrollo Post-2015 y Habitat III. De hecho, el mismo informe GOLD IV es concebido por CGLU como una pieza clave para la sensibilización y la lucha en los debates internacionales de formulación de políticas urbanas, cuyo hito es la Nueva Agenda Urbana que debe ser aprobada en la conferencia de Habitat III en octubre de 2016, en la ciudad de Quito.

El objetivo de este estudio de caso es presentar el contexto y los temas clave, que deberían articular una estrategia de sensibilización para conseguir que la cultura estuviera presente en la Nueva Agenda Urbana de Habitat III en octubre de 2016, en la ciudad de Quito.

2. Los temas culturales en la globalización

Dejadme iniciar el estudio de caso recordando que la dificultad de definir el término *cultura* es parecida a la dificultad de definir conceptos como *comunidad*, *sociedad*, *economía*, *desarrollo* o *sostenibilidad*. Dejadme anticipar que lo importante, en estos conceptos tan difíciles, es ceñir el campo y acordar una definición operativa. Y que en el ámbito de la cultura, o de lo cultural, el ámbito se puede ceñir porque existen unos actores, existe una tradición académica, existe un reconocimiento en el ámbito internacional.

Disponemos de tres acepciones básicas. En primer lugar aquella que concibe la cultura como «cultivo» en un proceso individual de «desarrollo humano», de crecimiento, de libertad, de consciencia, de ampliación de la capacidad de elección. La segunda se refiere a las «formas de vida» de una comunidad en todos sus aspectos. La tercera se restringe a las actividades vinculadas al patrimonio y las artes (si lo enunciamos de la manera clásica) o al conocimiento, la memoria, la creatividad y la diversidad (si lo enunciamos, mejor, de manera más contemporánea). Las tres acepciones básicas del concepto «cultura» deben, las tres, estar en la base de cualquier reflexión o estrategia que intente transformar la ciudad. Insisto, las tres. No valen reflexiones o estrategias que se centren en una sola acepción (aunque esto suele ser, aún, demasiado habitual).

Creo necesario remarcar la existencia de relatos básicos que relacionan la cultura con la mundialización, y que también, cualquier estrategia que desee hacer operativa la cultura en el desarrollo sostenible de una ciudad debe tener en cuenta (porque estos relatos están, de manera consciente o inconsciente, en el núcleo de las actividades propuestas por los actores urbanos, y porque la necesidad de «cultura» pasa por hacer explícitos estos relatos):

- El choque de civilizaciones (Samuel Huntington) o el choque de ignorancias (Edward Said).
- La cultura como uno de los bienes comunes de la humanidad.
- Los pueblos originarios en la mundialización.
- La relación entre desarrollo humano, desarrollo sostenible y las nuevas formulaciones del Buen vivir.
- El biocentrismo: el nuevo papel de los seres humanos en armonía con los otros seres vivos del planeta Tierra.

Finalmente, me parece fundamental insistir en la imposibilidad de realizar una política transformadora de la realidad (mejor democracia, más sostenibilidad) sin tener una consideración explícita y operativa del papel que juegan los temas culturales. Dicho de otra manera: los procesos de transformación de la realidad fracasan si no tienen en cuenta el patrimonio, la memoria, la creatividad, la diversidad, la ritualidad, el conocimiento; es decir, la cultura.

3. ¿Tenemos ejemplos?

Al iniciar un proceso de sensibilización, en cualquier escala, también a escala internacional, naturalmente, se plantea el tema de las evidencias existentes, de las prácticas, los ejemplos, los proyectos que ya se han realizado, y con «éxito». Así, pues, ¿tenemos ejemplos? La respuesta es que sí, que existen muy buenos ejemplos, en todos los continentes, sobre cómo integrar de manera virtuosa la cultura en el desarrollo sostenible de las ciudades. Veamos algunos de ellos.

- 1) La cultura en las ciudades es dinámica, y no estática. La cultura es polifacética, incorporando un gran número de expresiones y valores encarnados en el patrimonio construido, el patrimonio intangible, las actividades colectivas y las artes contemporáneas. Los proyectos desplegados por el Centro de Músicas del Mundo, de la ciudad danesa de Aarhus, o el proyecto En Residencia en Barcelona son ilustrativos de este hecho.
- 2) Los derechos humanos incluyen la diversidad cultural, que constituye una baza y una fuente de innovación para las ciu-

dades. Libertad, innovación y transformación son integrales y necesarias para el funcionamiento y la evolución de las sociedades. Las políticas culturales de ciudades como Bogotá, Lyon, Ciudad de México o Medellín ilustran claramente este hecho.

- 3) Los ecosistemas culturales se basan en el equilibrio del papel y la participación del público, las ONG y los actores privados. Han surgido instancias de la sociedad civil plenamente independientes de la Administración local, como Culture Montreal, instancias de diálogo y participación como el Consejo de Cultura de Barcelona o procesos participativos que incluyen el presupuesto como en Porto Alegre.
- 4) Los actores culturales se han implicado con éxito en procesos de memorialización, con el fin de preservar la memoria de la gente perseguida, represaliada o discriminada, así como en el sostenimiento de los derechos culturales en sociedades divididas o en situación de postconflicto en ciudades como el Parque de la Memoria en Buenos Aires o el Museo de la Memoria y los Derechos Humanos en Santiago de Chile.
- 5) Las culturas locales y el patrimonio construido son elementos centrales del desarrollo urbano distintivo y de la identidad, tal como demuestra la experiencia de las capitales europeas de la cultura en los años 2014 y 2018, respectivamente Umea en Suecia y Leeuwarden en Frisia (Países Bajos).
- 6) Algunas estrategias participativas de «regeneración urbana» han incluido una dimensión cultural explícita que combina con éxito servicios públicos culturales básicos para todos, nuevas infraestructuras y respeto a las iniciativas de la sociedad civil. Vale la pena consultar proyectos como la Carrera del Gancho en Zaragoza, el programa Je suis en Vaudreuil-Dorion, el Obrador de Rosario, la Galería de Arte Urbana de Lisboa, el CineCarioca de Río de Janeiro, las Fábricas de Artes y Oficios llamados Faros en la ciudad de México o el Reemdoogo de Ouagadougou.

- 7) El conocimiento tradicional local y las tecnologías constructivas resultan a menudo las más adecuadas para las condiciones medioambientales locales, tal y como se evidencia en las política de reconstrucción del patrimonio postsunami de Banda Aceh, el ecomuseo de Ha Long o en la estrategia sobre el batik en la ciudad de Pekalongan.
- 8) Los actores culturales se han implicado a fondo en la transformación de las escuelas, aportando nuevos conocimientos y habilidades a infancia y juventud. El programa «Arena da cultura» de Belo Horizonte, o los ya mencionados proyectos Centro de Músicas del Mundo y En Residencia son ilustrativos de este hecho.

Quizás una idea recorra estos ejemplos: las ciudades son lugares de encuentro y debate, de participación ciudadana y libertades, son los lugares donde se elaboran colectivamente las soluciones a los retos que tenemos.

Asimismo, me permitiréis, voy a provocar con algunos contraejemplos.

- La cultura es el ámbito de la distinción y de la exclusión. Muchas instituciones culturales son hostiles a las personas, con discursos y programas elitistas, que evitan abordar un trabajo serio, a largo plazo, con los ciudadanos que más necesidad tienen de cultura.
- La cultura es el instrumento del poder para crear relatos de sumisión y aceptación en la ciudadanía. Casi todas las naciones se han construido para anular diferencias, homogeneizar y obedecer.
- La cultura es utilizada para que los productos y servicios de las empresas sean más apetecibles o aceptables por los consumidores. No hay ciudadanos, hay consumidores. O idealmente, «prosumidores», que trabajan gratis para el beneficio privado.
- La cultura es uno de los relatos que utilizan las ciudades para captar turismo. Se simplifica al máximo la diversidad histórica y las expresiones culturales actuales. Se empobrece el debate. Se secuestra un proceso que pertenece a todos.

La globalización ha puesto el foco en las ciudades. En las ciudades se resolverán las batallas sobre el progreso económico, la lucha contra la pobreza y en favor de una sociedad más justa y la lucha por el equilibrio medioambiental. También en las ciudades se dirimen «batallas» culturales (como las que se imaginan entre los ejemplos y los contraejemplos de los párrafos anteriores) y por tanto, donde se juegan las libertades culturales de la ciudadanía y los relatos sobre el papel de la cultura en el desarrollo.

4. Los textos clave sobre cultura y ciudad

El mundo ha cambiado mucho desde el año 1996, como consecuencia de una rápida urbanización y de una hiperglobalización que han traído consigo numerosas tensiones y contradicciones en las áreas urbanas. Algunas de estas tensiones son económicas, como los amargos efectos de la reciente crisis financiera global, tensiones debidas a los inadecuados mecanismos de gobernanza tanto a escala local como en los niveles globales y regionales, tensiones sociales exacerbadas por la persistencia de la pobreza y de la discriminación, tensiones medioambientales debidas a ecosistemas amenazados por flujos incontrolados de energía y destrucción. Mi punto de vista, a estas alturas ya habrá quedado claro, es que la globalización también presenta numerosas tensiones culturales, como la persistencia del racismo o la xenofobia, la negación del derecho a la autodeterminación, la reducción de la cultura a una mera mercancía o la homogeneización de la «oferta». Estas tensiones culturales se manifiestan en las ciudades. Me parece fundamental explicitar estas tensiones para que podamos hacer un análisis completo de la realidad («lo que pasa en las ciudades») y así transformarla.

Desde el año 1996 (fecha de la celebración de Habitat II) se han producido numerosos intentos de incluir la cultura en los marcos internacionales del desarrollo. Todavía no se ha conseguido una plena integración al respecto: los textos básicos que a escala internacional han sido aprobados y que pueden (deben) ser utilizados a escala local. A continuación se señalan algunos hitos fundamentales, algunos documentos que justifican la existencia de un fuerte componente cultural en las políticas urbanas.

- 1) La Declaración Universal de la Diversidad Cultural de Unesco (2001) y la Convención sobre la Protección y la Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales (2005).
- 2) El PNUD dedicó un informe sobre el desarrollo humano a la libertad cultural en el año 2004, y abrió una ventana temática sobre «cultura y desarrollo» en el Fondo para la Consecución de los Objetivos del Desarrollo del Milenio en el año 2006.
- 3) La labor de la relatora especial de la ONU en la esfera de los derechos culturales (desde el año 2009), Farida Shaheed, cuyas aportaciones más recientes comprenden temas como el derecho a la libertad artística, los procesos de memorialización, el acceso al patrimonio cultural o los derechos culturales en sociedades divididas y en situación de postconflicto.
- 4) El documento de resultados de la Cumbre sobre los Objetivos del Desarrollo del Milenio (2010), que hace énfasis en la importancia de la cultura en el desarrollo, reiterando este mensaje en tres resoluciones consecutivas de la Asamblea General de la ONU sobre cultura y desarrollo en los años 2010 y 2013.
- 5) La Conferencia Río+20 sobre desarrollo sostenible (año 2012) reconoció la diversidad natural y cultural del mundo, admitiendo que «todas las culturas y civilizaciones pueden contribuir al desarrollo sostenible» subrayando que todas las esferas de gobierno son actores fundamentales para las distintas dimensiones del desarrollo.
- 6) La Declaración de Hangzhou de Unesco (año 2013), en la que se reconoce el papel transversal de la cultura y aboga por la necesidad de integrarla de manera operativa en estrategias para hacer frente a los retos mundiales de desarrollo más urgentes, como la sostenibilidad medioambiental, la pobreza y la inclusión social.
- 7) Los Objetivos del Desarrollo Sostenible (que fueron aprobados por la Asamblea General de Naciones Unidas en septiembre de 2015) reconocen la importancia de la diversidad cultural y del

diálogo intercultural (aunque de una manera discursiva, casi vacía) y apuestan por reforzar el papel del patrimonio natural y cultural en las ciudades.

Las aproximaciones más recientes, que he resumido en los últimos párrafos, contemplan la integración de la cultura en la totalidad de ámbitos de acción política de las ciudades, pero los estados adolecen hoy de la voluntad política y de la determinación para aplicar buena parte de los compromisos que acuerdan.

Quizás lo más innovador y esperanzador que hemos constatado en estos últimos años ha sido la asunción de responsabilidades a escala global por parte de las mismas ciudades y de la sociedad civil.

Así, la declaración de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU) llamada Agenda 21 de la cultura (aprobada en el año 2004) y la declaración política «Cultura: Cuarto Pilar del Desarrollo Sostenible» (año 2010), comprometen a los gobiernos locales a incluir explícitamente la cultura como motor y como catalizador de un modelo de desarrollo que «satisfaga las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades». El manual *Cultura 21 Acciones* (2015) completa los documentos elaborados por CGLU al proponer 9 compromisos y 100 acciones concretas, muy prácticas, acompañadas de un programa de intercambio y autoevaluación.

Por otra parte, la sociedad civil ha conseguido crear un embrión de plataforma mundial por la cultura, alrededor de la campaña #culture2015goal, creada en 2013 para influir en la redacción de los Objetivos del Desarrollo Sostenible. A esta campaña pertenecen organizaciones de varios sectores de la cultura (patrimonio, música, bibliotecas) así como redes de activistas (Arterial, Culture Action Europe, FICDC) además de la Agenda 21 de la cultura o la FICAAC.

Mi experiencia en estos temas me lleva a asegurar que nada significativo puede ser articulado a escala internacional sin la implicación activa de la sociedad civil y de las ciudades. Los estados, solos, no pueden llegar a ninguna parte. El debate sobre el papel de la cultura

en la mundialización está demasiado institucionalizado. Ciudades y sociedad civil tienen la responsabilidad de devolver este debate a la ciudadanía con propuestas claras.

5. La cultura en la Nueva Agenda Urbana

En este estudio de caso estamos presentando un argumentario para justificar la presencia de los temas culturales en la Nueva Agenda Urbana de Habitat III; debemos, para tener el mapa completo, ver qué dice la agenda urbana vigente, adoptada en el año 1996 por Naciones Unidas. En este documento, los jefes de estado y de gobierno se comprometían a que existieran «Asentamientos humanos sostenibles en un mundo urbanizado» y que este objetivo se tradujera en:

«desarrollar sociedades con un eficiente uso de los recursos dentro de la capacidad de carga de los ecosistemas y proporcionando a todas las personas, particularmente a quienes forman parte de los grupos más vulnerables y desaventajados, igualdad de oportunidades para una vida saludable, segura y productiva en armonía con la naturaleza, su patrimonio cultural y sus valores culturales y espirituales, y una vida que garantice tanto el desarrollo económico y social como la protección medioambiental.»

Agenda Habitat (párrafo 42)

Esta es la única mención a los temas culturales en la Agenda Habitat II de 1996. Esta mención ha sido insuficiente para que los programas de Naciones Unidas hayan dado debida consideración a los temas culturales en las políticas urbanas. Entiendo por debida consideración:

- 1) la existencia de acciones políticas concretas sobre cultura,
- 2) la participación de los actores culturales en la definición y la evaluación de las estrategias urbanas, y
- 3) la existencia de recursos.

La Nueva Agenda Urbana que aprobará Habitat III en 2016, se convertirá en el documento prescriptor con capacidad para influir en la

nueva generación de políticas urbanas. Creo que hay dos elementos fundamentales, que deberían configurar el eje «cultura» de esta Nueva Agenda Urbana: los derechos culturales y la transversalidad.

En los derechos humanos tenemos el relato más sólido, más fuerte, más universal que existe. Sí, ya sé que está viejo y que tiene problemas, pero las alternativas son peores. Los derechos humanos expresan la libertad y la dignidad de todos los seres humanos. Estoy convencido de que la explícita articulación de las políticas culturales locales sobre los derechos humanos permite la mejor coherencia posible con el resto de políticas públicas y conduce hacia políticas y programas que empoderan a la ciudadanía. Los derechos humanos constituyen el fundamento de la legitimidad de las políticas.

Los derechos culturales son parte integral de los derechos humanos y garantizan el acceso a los conocimientos necesarios para el ejercicio de otros derechos, libertades y responsabilidades. Los derechos culturales se refieren al derecho de todas las personas a expresarse libremente, a acceder a patrimonios, valores e identidades, así como a participar activamente en la vida cultural. Los derechos culturales son incompatibles con los relatos que congelan la cultura o la identidad y la reducen a unas expresiones simplificadoras, populistas e inconsistentes con el análisis histórico, y limitadoras de las libertades. Una identidad definida dejó de ser una precondition regulatoria de la existencia comunitaria, y su construcción hoy en día se ha convertido en un factor fundamental del proyecto colectivo; de punto de partida, la identidad ha pasado a ser un destino negociable. Los derechos culturales garantizan las capacidades de que una persona pueda identificarse con una o varias comunidades culturales, y de modificar esta elección a lo largo de su vida. El ejercicio de otros derechos humanos (incluidas –aunque sin limitarlas– las libertades de expresión, asociación y participación en la vida ciudadana) son también algo esencial para el desarrollo de una ciudad sostenible. En el sistema de Naciones Unidas, se ha realizado un enorme progreso en los últimos años, especialmente desde el año 2009, con el nombramiento de Farida Shaheed como relatora especial de Naciones Unidas en la esfera de los derechos culturales.

Partir de los derechos culturales nos permite «aterrizar» perfectamente en las políticas públicas, y hacer compatibles la acepción de la cultura como «un proceso individual de conocimiento» y la acepción de la cultura como «las actividades y los actores vinculados al conocimiento, la memoria, la creatividad y la diversidad».

El segundo elemento fundamental para el desarrollo local sostenible en las próximas décadas está localizado en las interconexiones entre ámbitos, como el patrimonio, la vivienda, el planeamiento territorial, la inclusión, la movilidad, la cultura, la naturaleza, la resiliencia o la gobernanza. A través de la interrelación y la integración de tales ámbitos se generarán transformaciones positivas.

Partir de la transversalidad nos permite «aterrizar» perfectamente en las políticas públicas la acepción de la cultura como las formas de vida de una comunidad en todos sus aspectos.

Estos dos elementos fundamentales están recogidos por Ciudades y Gobiernos Locales Unidos en los tres documentos que se han aprobado entre 2004 (la Agenda 21 de la cultura), 2010 (la declaración política sobre cultura y desarrollo sostenible) y 2015 (el manual *Cultura 21 Acciones*). Estos documentos consideran la cultura como base y como dimensión del desarrollo, y en este sentido, se sugiere que las ciudades elaboren una política cultural sólida basada en los derechos culturales; por otra parte, la cultura es considerada como un catalizador del desarrollo y, por lo tanto, CGLU reivindica la presencia de una dimensión cultural en todas las políticas públicas.

6. Cuestiones clave en el debate (y en la Nueva Agenda Urbana de Habitat III)

En esta última sección intentaré relacionar los temas que he desarrollado con anterioridad con algunas preguntas concretas. Desde la Comisión de Cultura de CGLU, que coordino, estamos luchando para llevar estos mismos temas a las negociaciones de Habitat III. Así pues, lo que os propongo es casi un ejercicio real: un estudio de caso que analiza, discute y critica el argumentario que utilizamos para

luchar por la importancia de la cultura en la Nueva Agenda Urbana de Habitat III.

Podemos clasificar los temas y las preguntas en cinco bloques:

- 1) los valores intrínsecos de la cultura,
- 2) la relación entre cultura y economía,
- 3) la relación entre cultura y equidad,
- 4) la relación entre cultura, territorio y medio ambiente, y
- 5) cultura y gobernanza.

1) La cultura es el motor del desarrollo sostenible, el elemento central del significado, la vitalidad, la creatividad y la innovación.

La cultura es un elemento clave para dar respuesta a los desafíos y alcanzar soluciones apropiadas relativas a los ciudadanos. La cultura es la fábrica para la construcción dinámica de identidades. Las políticas locales deben contribuir a que la cultura sea explícitamente enunciada como un fin deseable en sí mismo.

El acceso y la participación cultural constituyen a la vez un derecho fundamental y una fuente de desarrollo local. Las ciudades están en el primer plano en lo que a la provisión de servicios culturales a sus residentes respecta. La participación activa de la población en las actividades culturales (poesía, danza, escultura, teatro, música, etc.) aumenta la calidad de vida, mejora las oportunidades vitales y hace posible que los individuos «vivan y sean lo que ellos elijan ser». La cultura proporciona conocimiento sobre nuestra propia existencia como habitantes de nuestras ciudades y como ciudadanos del mundo. Todos necesitamos conocer el pasado de nuestra ciudad, de manera que podamos poseerlo, modificarlo y propulsarlo hacia el futuro.

Preguntas clave

- 1) ¿De qué manera se puede reconocer la diversidad cultural en las ciudades? ¿Están reñidas diversidad cultural y cohesión social?

- 2) ¿Cómo contribuyen las políticas culturales a construir una identidad dinámica en las ciudades?
- 3) ¿Están la ciudadanía y sus expectativas de un futuro mejor en el centro de las políticas públicas culturales locales o, por el contrario, dichas políticas atienden básicamente los intereses del sector cultural (los «profesionales»)?
- 4) ¿Deben existir estándares mínimos para asegurar servicios culturales básicos (por ejemplo, número de bibliotecas / libros por habitante)?
- 5) ¿Se presta atención a la investigación, el desarrollo y la innovación del sector cultural?
- 6) ¿Existen programas de cooperación cultural internacional relacionados con la vida cultural local, con las migraciones, y especialmente atentos a la protección y la promoción de la diversidad de las expresiones culturales?

2) La cultura impulsa la economía.

La cultura es uno de los sectores de la economía que ha crecido más rápidamente. Genera ingresos, empleo y nuevos emprendimientos, tanto en metrópolis como en grandes ciudades y toda clase de comunidades locales.

La cultura nutre de contenidos al cine, Internet, los juegos y otro tipo de canales y productos comunicativos. Las tecnologías digitales proporcionan nuevas formas de intercambio social y económico y contribuyen significativamente a nuevas formas de economía creativa. Los derechos de autor y a la propiedad intelectual están en el centro de debate, con fuertes tensiones entre los grupos profesionales y corporativos que defienden el cierre y los grupos que defienden la prioridad del acceso a la cultura y por tanto, solicitan nuevos marcos para la gestión de los derechos de autor.

La cultura debe estar íntimamente asociada con el turismo porque tanto el patrimonio como las artes atraen visitantes, y dan forma a la imagen de la ciudad.

La producción de bienes y servicios incorpora un componente cultural muy fuerte: por una parte, lo «auténtico» (como las artesanías tradicionales) muy valorado internacionalmente, y por otra parte, cada vez hay más productos de «consumo masivo» (desde los coches hasta la ropa) que incorporan diseños y «cultura». El valor de los bienes de consumo está intensamente vinculado a su diseño y a su significado simbólico: las empresas atienden a las expresiones y procesos culturales para desarrollar productos únicos, comunicar de manera más efectiva y encontrar nuevas formas de destacar.

La cultura puede fomentar capacidades y habilidades emprendedoras: La participación cultural genera habilidades como el saber hablar en público, el aprendizaje continuado, saber apreciar nuevas perspectivas, ser capaces de generar un buen clima de colaboración, etc., todas ellas resultan fundamentales para una estrategia vinculada al desarrollo económico.

- 7) ¿Cómo pueden conectarse la diversidad cultural con el desarrollo económico y la generación de empleo en buenas condiciones?
- 8) ¿Existen programas sobre los derechos de autor y sobre los modelos económicos relacionados con las prácticas de creación compartida y las nuevas formas de producción y distribución cultural?
- 9) ¿Se puede establecer una relación virtuosa entre el atractivo territorial, el turismo y la ciudadanía?

3) La cultura se asocia a la equidad y a la dimensión social del desarrollo.

La cultura aporta herramientas para luchar contra la pobreza cuando amplía las capacidades y expande las oportunidades de los grupos vulnerables. La pobreza no es solo material, sino que es también la

ausencia de capacidades y de oportunidades, las dificultades para prever un futuro mejor por parte de la población marginada y la ausencia de capacidades creativas para imaginar nuevas perspectivas y llegar a ser un ciudadano. Las iniciativas culturales se orientan directamente a dichas cuestiones.

La cultura hace posible la participación ciudadana, el empoderamiento de la comunidad y la cohesión social, en la medida en que promueve procesos de base que establecen conexiones dentro de las comunidades y aceleran el arraigo de los recién llegados. Las actividades y expresiones culturales pueden proporcionar conocimientos, incrementar la conciencia y estimular procesos que también vinculen a los habitantes con el pasado, el presente y el futuro de la ciudad.

Los proyectos culturales pueden ofrecer nuevas perspectivas para abordar cuestiones sociales complejas y dirigirse a «problemas» vecinales, promoviendo comprensión e intercambio entre distintos grupos.

Las políticas culturales pueden fomentar el diálogo intercultural y la resolución de conflictos, muchas veces producto de malentendidos y de falta de explicaciones suficientemente detalladas sobre los contextos que conforman la identidad de los individuos y las comunidades.

- 10) ¿Cómo contribuye la cultura a la lucha contra la pobreza?
- 11) ¿Son sensibles las políticas culturales y sus programas al género?
¿Qué estrategias deben tenerse en cuenta para ubicar la cuestión del género en el centro de las políticas culturales?
- 12) ¿Están conectadas la educación y la cultura en las ciudades? ¿Cómo?
¿Hay ejemplos de programas conjuntos educación-cultura?

4) La cultura apoya la sostenibilidad medioambiental porque la diversidad cultural y natural están fuertemente vinculadas y han evolucionado conjuntamente.

La cultura explica y dota de sentido la identidad de los pueblos y las sociedades, a menudo vinculada con la tierra natal, el lugar, los pai-

sajes, las montañas, mares y ríos. Los paisajes evidencian que todos los territorios (incluso los degradados) poseen valores medioambientales, culturales y de otro tipo dignos de ser valorados y preservados. Los relatos fundacionales o históricos de las ciudades incluyen también la cultura y la naturaleza.

La cultura proporciona el conocimiento local para la resiliencia contextualizada, enfatizando continuidades históricas y de la localidad que constituyen factores fundamentales en la lucha contra el cambio climático y catástrofes naturales como terremotos e inundaciones.

La cultura incrementa la sensibilización respecto al impacto de nuestras huellas ecológicas, la necesidad de transformar nuestros modelos de producción y consumo (por ejemplo, *slow food*, productos «km 0», etc.) y la responsabilidad colectiva respecto a la reconexión de nuestros valores hacia un equilibrio más armónico con el medio ambiente.

Las actividades culturales pueden catalizar la acción pública colectiva, pilotando nuevas formas de vida en nuestras ciudades. Las actividades culturales artísticas y colectivas pueden dar paso al diálogo público, conectando a la ciudadanía con su entorno, inventando prácticas vitales más sostenibles y siendo la punta de lanza de iniciativas de mejora del entorno local o regional.

- 13) ¿Se consideran explícitamente los conceptos y los factores culturales en los procesos de urbanización a escala local (por ejemplo, en la regeneración de los centros, los barrios y las periferias urbanas o en la creación de nuevos núcleos urbanos)?
- 14) ¿Existe un mecanismo explícito de «evaluación del impacto cultural» en los planes urbanísticos? ¿Y en los planes comunitarios o de barrio?
- 15) ¿Existe una relación entre patrimonio y espacios públicos (por ejemplo: arte público, arquitectura distintiva, diseño, paisajes, etc.)?

- 16) ¿Cuál es la relación entre la diversidad cultural y la biodiversidad? ¿Puede contribuir una perspectiva cultural al éxito de los programas y las políticas medioambientales?

5) La gobernanza de la cultura.

La cultura tiene una estrecha relación en el poder. Hoy, lo que importa es cómo el poder es compartido, responsable y transparente. La gobernanza se expresa en tres dimensiones: la gobernanza multiactor (sector público, sector privado y sociedad civil), la gobernanza transversal u horizontal (distintos ámbitos de la acción pública) y la gobernanza multinivel o vertical (distintos niveles de gobierno).

- 17) ¿Cómo se puede fomentar y estimular la participación democrática de la ciudadanía en la formulación, ejecución y evaluación de las políticas culturales públicas?
- 18) ¿Cómo los medios locales de comunicación informan y relatan la cultura? ¿Cuáles son las mejores estrategias para conectar a los medios de comunicación con el desarrollo urbano?
- 19) ¿Existen espacios de coordinación intra- e intergubernamental? ¿Existe coordinación entre el departamento de cultura y los planes estratégicos de la ciudad u otros procesos locales de planificación integrada?
- 20) ¿Existen indicadores cuantitativos o cualitativos sobre la integración positiva de la cultura en el desarrollo sostenible? ¿Qué indicadores demostrarían que la implicación activa de los ciudadanos en prácticas culturales se correlaciona con buena educación, salud, bienestar y profundización democrática?

No querría finalizar sin solicitar que participéis activamente en la creación del marco de análisis: ¿echáis en falta otras cuestiones clave?

7. Conclusiones

Este estudio de caso ha intentado aportar elementos de reflexión sobre la importancia de los temas culturales en el desarrollo sostenible de las ciudades, y de una manera concreta, en la coyuntura más actual: la construcción de una nueva agenda urbana por parte del Sistema de Naciones Unidas en el marco de Habitat III.

Consideramos que no existe ninguna dificultad conceptual para que los temas culturales sean abordados de manera explícita en la construcción conjunta del desarrollo sostenible de las ciudades.

Creemos que los «relatos» (positivos y negativos) que relacionan la cultura con el desarrollo y la mundialización deben ser considerados sin miedo, y estamos convencidos de que los derechos culturales son su mejor punto de partida.

Hemos aportado ejemplos de programas y proyectos, en ciudades y territorios, en el mundo entero, que han integrado cultura, ciudadanía y desarrollo sostenible de las ciudades. De hecho, existen ya suficientes evidencias para afirmar que las estrategias urbanas que no otorguen centralidad y operatividad a la relación entre ciudadanía, cultura y desarrollo están condenadas al fracaso,

Pedimos que los «profesionales» de la cultura salgan de su zona de confort y pongan a la ciudadanía en el centro de sus programas. También ahí, existen ya bastantes evidencias de que los programas culturales que no sitúen a la ciudadanía en el centro están condenados a la marginalidad.

Hemos redactado varias cuestiones clave para el debate, deseando que estas cuestiones sean útiles en sus ciudades y territorios, y quedamos atentos a sus sugerencias y comentarios.

