Grandes equipamientos para grandes ciudades

Eduardo MANGADA SAMAIN

Arquitecto

I. INTRODUCCION

En unos momentos en que están germinando nuevas formas, nuevos mecanismos técnicos, financieros y políticos para afrontar la construcción y gestión de los grandes equipamientos e infraestructuras territoriales, conviene encuadrar esta búsqueda en una reflexión previa referida, cuando menos, a dos grandes aspectos. Uno, el papel de las ciudades, de las grandes ciudades, en la construcción de los espacios nacionales e internacionales (la Europa comunitaria, en nuestro caso), de forma que se garantice un funcionamiento integrado física, económica y socialmente. Dos, cual es el ambiente ideológico y fiscal (o

financiero) que está condicionando y orientando la acción de los poderes públicos en la construcción del territorio y, muy especialmente, en la revitalización de las grandes ciudades.

2. OPORTUNIDADES Y PROBLEMAS DE LAS GRANDES CIUDADES

Las ciudades europeas, tras décadas de decaimiento, vuelven a revitalizar su papel de nodos o puntos fuertes de referencia insustituibles en la recualificación, en la reestructuración de los territorios nacionales

y transnacionales. Por ello, el problema urbano, los problemas y oportunidades que se manifiestan y ofrecen en las grandes ciudades, se configuran como uno de los componentes más relevantes en la formulación de los programas políticos de ámbito nacional y empieza a consolidarse como un apartado obligado en las declaraciones y acuerdos adoptados en el seno de las conferencias y organismos de la Comunidad Europea.

La ciudad reclama y necesita el interés del Estado. La ciudad, la gran ciudad, se convierte en una **"cuestión de Estado"**.

Las ciudades se presentan, sin duda, como los espacios físicos y sociales más vitales y significativos en la reestructuración de los procesos productivos y culturales. En las *"grandes ciudades"* se están produciendo las transformaciones más innovadoras, y, desde ellas, dichas innovaciones adquieren un potencial de difusión capaz de impregnar el resto del territorio.

Paralelamente a los esfuerzos de cada ciudad para adecuar su estructura física, cultural y organizativa a las nuevas funciones que puede y quiere desempeñar, se está tejiendo una red de eurociudades que catalizan los flujos técnicos, económicos, culturales y políticos en un espacio supranacional. Red en la que cada ciudad lucha por ser más competitiva y atractiva, a la vez que se sabe complementaria con el resto de ciudades y, por tanto, necesariamente conectada con ellas, tanto a través de los flujos físicos, como de los políticos y simbólicos.

Como reverso de este proceso de revitalización del papel de las ciudades, de este redescubrimiento de las potencialidades del sistema de ciudades en la configuración de un nuevo espacio europeo, es también en las ciudades, en las grandes ciudades, donde se están manifestando los procesos más duros de fractura y marginación social, debidos a la incapacidad de integrar a determinadas capas de la población y determinados trozos de la ciudad a los procesos de modernización, quedando relegados como guetos abandonados o, al menos, pospuestos en los proyectos de renovación urbana. Ruptura del entramado social y físico que es germen, causa y ocasión

de confrontaciones graves, incluso violentas, que pueden llegar a anular o, cuando menos, minorar la eficacia de determinadas ciudades en esta emergente revitalización del sistema urbano.

El *"malestar urbano"*, denominación y fenómeno ambiguo y difuso, pero que quiere identificar la insatisfacción de los ciudadanos debida a un mal funcionamiento de nuestras ciudades, está configurándose como un problema de amplia transcendencia política, ya que conlleva una pérdida de credibilidad de las fuerzas políticas y las instituciones tradicionalmente responsables del gobierno de la ciudad, y está provocando la apatía en los procesos electorales, la insolidaridad con los proyectos globales y el atrincheramiento tribal, con connotaciones fundamentalistas basadas en caracteres étnicos, económicos, ó, simplemente, de localización.

Problema de especial significación para aquellas fuerzas políticas que se reclaman socialdemócratas ya que, de alguna forma, esto que denominamos "malestar urbano" es el fruto podrido debido a una quiebra en la consolidación del "estado de bienestar", y del decaimiento de una ética solidaria como guía en las prácticas de gobierno.

3. LA CRISIS FISCAL Y LA CONTAMINACION IDEOLOGICA

A partir de los últimos años 70, tras largas décadas de crecimiento económico que permitió afianzar importantes conquistas en el establecimiento del "estado del bienestar", se produce una importante mutación en las políticas nacionales relacionadas con el desarrollo urbano que, con diferentes matices o graduaciones, va a afectar a todos los gobiernos, incluidos los liderados por partidos socialdemócratas.

La crisis fiscal, provocada por la reestructuración drástica de la base económica de los países avanzados, conduce a la necesaria contención del gasto público como garantía de un saneamiento de las economías nacionales y acatamiento de las reglas de juego impuestas por las relaciones internacionales, cada vez más determinantes.

Unido a este hecho objetivo, se expande en nuestras sociedades una cierta sensación de ineficacia y despilfarro en la acción de los organismos públicos responsables de la prestación de servicios y de la dirección del desarrollo urbano, afrontados todavía como una acción asistencial, connotada de un alto grado de gratuidad.

Todo esto, sumado a una difusa, pero cierta, crisis de la cultura de la izquierda, ha conducido a cuestionar la capacidad e, incluso, la conveniencia de mantener, como responsabilidad exclusiva de los poderes públicos, la lucha por la calidad de vida, a través de la producción y gestión de dotaciones y servicios públicos tales como el transporte, la vivienda, etc, etc. Cuestionamiento que obliga a una reflexión responsable y necesaria en la cultura de gobierno de la ciudad, especialmente para los partidos de izquierda, y que debería conducir a unas renovadas formas de gestionar el bien común, garantizando un difícil pero necesario equilibrio entre eficacia y equidad, o solidaridad. Reflexión no asumida a tiempo por los partidos de izquierda, encastillados en apriorismos ideológicos-declamatorios, y que se ha visto acelerada y adulterada, incluso, por la presión de las fuerzas liberales conservadoras, denunciando de forma machacona, la ineficacia de las políticas socialdemócratas y reclamando el imperio de la "lógica del mercado" como alternativa a la "lógica política". Proceso complejo que ha producido una contaminación ideológica en los partidos de izquierda y un relajamiento en la exigencia ética igualitaria.

El efecto de esta ambiente ideológico en las políticas urbanas se manifiesta, en la década de los 80, por el dominio de la cultura empresarial, el relajamiento de la "cultura del plan", la búsqueda de actuaciones singulares cotizadas en el mercado de ciudades; el abandono de proyectos de remodelación e inserción de los barrios y las poblaciones degradados y marginados, etc, etc. Hegemonía de una cultura empresarial que conduce lógicamente a la sustitución del Estado por las fuerzas del mercado en el desarrollo de nuestras ciudades.

Nuevos enfoques, nuevos retos, que deberían revitalizar el pensamiento

urbanístico, tanto en la gestación de los planes como en la gestión de la ciudad, pero que, hoy por hoy, sólo han acentuado las diferencias entre ciudades ricas y pobres, entre áreas urbanas altamente revalorizadas y guetos urbanos olvidados.

Tomando como referencia la política conservadora en Gran Bretaña, en estos años 80, reforzaríamos lo antes dicho reproduciendo un párrafo de M. Parkinson: "En la serie de medidas de los conservadores, el mercado sustituyó a la política como respuesta fundamental a la decadencia urbana; los valores del espíritu empresarial en materia urbanística sustituyeron a los del colectivismo municipal; el liderazgo del sector privado reemplazó a la intervención pública; la inversión en capital físico desplazó a la inversión en capital social; la creación de riqueza sustituyó a la distribución de bienestar; y, máxima ironía, un régimen que se había comprometido a la descentralización del poder, de hecho debilitó las bases del poder local. La respuesta británica a la decadencia urbana en la época "Margaret Thatcher" puede caracterizarse como de centralización y de privatización del poder. Y el efecto fue el aumento, en lugar de la disminución, de la desigualdad en el desarrollo urbano" (1).

4. GRANDES EQUIPAMIENTOS E INFRAESTRUCTURAS: MATERIALES PARA LA CONSTRUCCION DE LA CIUDAD Y EL TERRITORIO

Paralelamente (a veces con independencia) a un proceso extensivo, difuso en el espacio y dilatado en el tiempo, en el que los agentes públicos y privados desarrollan su actividad como constructores de ciudad, configurando el sustrato más amplio que configurará el futuro territorio, en los últimos años, coincidentes con el renacer de la ciudad

(1) PARKINSON, Michael, "Política nacional británica para las ciudades: la experiencia de la década de 1980 y perspectivas para la década de 1990". Revista Estudios Territoriales, nº 33. M.O.P.T., 1992

como espacio competitivo en el mercado internacional, se ha consolidado la necesidad de acometer una serie de "actuaciones singulares" selectivas, concentradas en determinados espacios y programadas a corto plazo, como mecanismos insustituibles para la puesta a punto de nuestras ciudades.

Así, los grandes equipamientos (centros comerciales, parques tecnológicos, feriales y palacios de congresos, museos, etc.) y las grandes infraestructuras (trenes de alta velocidad, estaciones, puertos, ciudades aeroportuarias, etc.) se presentan como los materiales más adecuados y rentables en la construcción, y revitalización de nuestras ciudades y su inserción en el mercado internacional. Bastaría una ojeada a las revistas y periódicos de los últimos diez años, para constatar que las mayores y más prestigiosas actuaciones urbanas en el mundo occidental coinciden con estos planteamientos, desde el Canary-Wharf, en Londres, al "puerto urbano" en Barcelona; desde "La Defensa", en París, al "Campo de las Naciones", en Madrid, sumadas a una serie numerosa de intervenciones que, con distinta escala, contenido o forma de gestión, participan todas ellas del carácter de "grandes actuaciones", concebidas como "buques insignia", áreas de nueva centralidad, polos de difusión extraídos de un tejido y un devenir urbano más plano y vulgar,

En algunos casos, el fulgor de estas "operaciones estrella" arroja sombras tenebrosas en otras zonas de la ciudad relegadas por el interés público, incluso en inmediata vecindad física de estas intervenciones.

No obstante, cabe afirmar que, con luces y sombras, estas nuevas formas de concebir y gestionar la construcción de la ciudad y el territorio, en las que el devenir normal y generalizado, controlado por unas reglas de buena conducta, se articula en torno a unos nodos singulares de carácter estructurante, es positiva y abre campos para la renovación y revitalización de las políticas urbanas, que exige una revisión tanto de las técnicas de planeamiento al uso, como de los mecanismos de gestión tradicionales en nuestras administraciones públicas.

5. GRANDES EQUIPAMIENTOS PARA GRANDES CIUDADES

El asumir que las "operaciones singulares" o los "grandes equipamientos" constituyen piezas necesarias y de gran eficacia en la reestructuración de las "grandes ciudades" exige, al mismo tiempo, el afirmar la necesidad ineludible de insertar estas actuaciones singulares en el contexto y la disciplina de un "proyecto ciudad" o de un "proyecto metropolitano". Solo así, estas piezas, estas operaciones cobrarán legitimidad técnica y política y su efecto beneficioso podrá infiltrar el territorio urbano global.

Esta exigencia viene a contrarrestar una cierta tentación de "extraer" estas actuaciones estrella de la política urbana global, en aras de una mayor eficacia y justificada por su singularidad. Extracción de las reglas del planeamiento (desregulación) y extracción del control político-administrativo de los poderes públicos con competencias más directamente relacionadas con la ciudad y su entorno regional.

El ejemplo más paradigmático de esta tentación, hecha realidad por la Sra. Thatcher han sido las *Urban Development Corporations* a las que se les otorgaba una patente de corso sobre el planeamiento; se les garantizaba una línea de financiación privilegiada y directa por la administración central, y se les otorgaba un estatuto de "soberanía" sobre los poderes locales y regionales.

Dos aspectos que pueden señalar el riesgo de ruptura entre "gran actuación" y el desarrollo integral de la ciudad, son: por un lado, la configuración de la actuación como una operación "extra plan", y, por otro lado, como una operación "extramunicipal" (o "extrametropolitana", en función de la estructura de gobierno territorial en cada caso).

La defensa de la "cultura del plan" como garantía de racionalidad, de equidistribución de cargas y beneficios, de defensa de las actividades débiles, pero necesarias socialmente, de control democrático del desarrollo urbano, obliga a insertar los grandes equipamientos en el *proyecto ciudad*, en un *plan global*, en el marco del cual se pueda medir no solo su viabilidad inmobiliaria, sino sus efectos en el conjunto

urbano, y especialmente, en su entorno más inmediato.

Esta exigencia no debe asimilarse literalmente a las maneras de planeamiento institucionalizado y al uso. Por ello, con voluntaria ambigüedad, hablamos de *proyecto ciudad* o *plan global*, eludiendo las denominaciones más canónicas de las figuras de planeamiento. En los términos que Oriol Bahigas utiliza para encuadrar el conjunto de actuaciones olímpicas en Barcelona, pero con un poco más de rigor, podríamos reclamar la inserción de los "grandes equipamientos" de las "actuaciones singulares", en un "plan político", llámese este "plan estratégico", "proyecto 2000", o como quiera identificarse. Pero, en todo caso, un documento público, debatido, en el que pueda calibrarse el impacto físico y social de la actuación singular, que, en razón de este carácter, deberá dotarse de mecanismos reguladores específicos, pero nunca en una burda y dura desregulación.

No hacerlo así puede conducir a la pérdida de legitimidad de una apuesta por las grandes actuaciones singulares como mecanismo eficaz en la conducción de la reestructuración urbana y territorial y las consecuencias más graves pueden manifestarse en una ruptura entre el beneficio interno de la operación, que puede ser exitoso en una óptica puramente inmobiliaria, y los costos sociales que conlleva para el resto de la ciudad.

En cuanto a la tentación de eludir la competencia, el control y la participación de los poderes locales en este tipo de actuaciones, debe rechazarse en defensa del mantenimiento de un orden democrático representativo de los intereses ciudadanos. Otro tema es como integrar la presencia municipal en proyectos que, por su magnitud, carácter y efectos supramunicipales, exigen la participación, el impulso y la financiación de los poderes regionales y nacionales. La concertación interadministrativa, la corresponsabilidad en la gestión, es el camino adecuado para solventar una aparente contradicción entre "operaciones de estado" y autonomía local. La formulación consensuada de "proyectos ciudad" o "proyectos territoriales" en los que se delimitan el ámbito, carácter y contenido de las grandes actuaciones; la concreción en un "contrato programa" de la asignación de obligaciones y

responsabilidades administrativas y financieras, entre los distintos poderes públicos coparticipes de la promoción de estas operaciones; la constitución de "entidades consorciadas" para la gestión, son fórmulas que pueden resolver este problema. Toda una serie de mecanismos institucionales que suponen un cambio radical en la forma tradicional de gobernar la ciudad y el territorio, pero que es inevitable si apostamos por entender de forma diferente como afrontar los problemas del desarrollo urbano. Cambio radical, nada fácil y que va a encontrar recelos en los tres niveles de la administración, en sus cuerpos funcionariales y los propios dirigentes políticos, ya que exige superar la compartimentación espacial en "cotos competenciales", para encontrar territorios en los que los intereses y las responsabilidades sean concurrentes.

La tentación de una centralización en aras de la eficacia surge, con frecuencia y no escasa de razones, si partimos de una experiencia reciente en nuestro país, que muestra la dificultad, la lentitud, la complejidad, que estos procesos de acuerdo exigen, y el riesgo de verse abortados por un cambio de signo político o de prioridades financieras, en cualquiera de los tres niveles de las administraciones implicadas en una operación de este carácter. Pero los riesgos de pérdida de vitalidad política de los poderes locales o regionales, que conllevaría una sustracción centralista serían más dañinos para nuestra estabilidad democrática que la pérdida de eficacia, debida a la complejidad de una solución concertada. Cabría afirmar que, si una "gran operación", no encuentra el respaldo suficiente en los tres niveles de poder territorial, es mejor abandonarlo, por brillante que se anuncie. Sólo razones muy poderosas y urgentes de interés nacional podrían justificar una sustracción violenta de las competencias regionales o locales.

6. GRANDES EQUIPAMIENTOS, GASTO PUBLICO Y OPERADORES PRIVADOS

El progresivo deterioro de los recursos públicos, la crisis del sistema productivo en los países desarrollados, el incremento del

peso de los gastos sociales para compensar los procesos de segregación social que la reestructuración económica conlleva, la ineficacia de muchas agencias públicas, que han permitido ser calificadas de "despilfarradoras", etc., etc., ha ido justificando un cambio de enfoque en la forma de afrontar los problemas de la gran ciudad por parte de los poderes públicos.

Si en los años 60 y 70, se asumía de forma bastante generalizada, incluso por gobiernos conservadores, que la dotación de infraestructuras y equipamientos necesarios para el buen funcionamiento del territorio y las ciudades, como garantía de una relativa integración de las capas de población menos favorecidas, era una tarea que competía exclusivamente al sector público, en los años 80, se replantea esta aceptación generalizada, para iniciarse una búsqueda de soluciones a las demandas del desarrollo urbano que no recayesen exclusivamente sobre las arcas públicas.

Desde unas opciones políticas conservadoras la respuesta fue rápida y coherente con sus postulados ideológicos más profundos. Así, la obligada reducción del gasto público y la lucha contra la inflación se tradujo en una drástica reducción de la inversión pública en la ciudad, lo que implicaba la sustitución, en la construcción de infraestructuras y equipamientos urbanos, del sector público por el privado; la repercusión directa sobre los ciudadanos de la percepción de determinados servicios urbanos, tales como el transporte o la vivienda, etc.

Esta línea privatizadora contaminó, sin duda, a los propios gobiernos liderados por los partidos de izquierdas igualmente agobiados por la lucha contra el déficit público y la inflación. Pero, al mismo tiempo, obliga a una reflexión profunda sobre los modos de intervención tradicionalmente arraigados en la izquierda, buscando un equilibrio entre la responsabilidad pública en la garantía de determinados servicios y equipamientos y la posible colaboración de los agentes privados en la prestación directa de los mismos. Esfuerzo paralelo al de intentar recuperar una cuota importante de las plusvalías generadas por el sector público, para amortiguar la presión presupuestaria y al de

superar una difusa cultura de la gratuidad. Esta puesta en crisis de una tradición de izquierdas, puede dar resultados positivos ya que va a obligar: primero, a racionalizar las formas de gestión de la acción pública eliminando inercias, ineficacias y despilfarros; segundo, a introducir una concepción más gerencial de los operadores públicos, en la que la cuenta de resultados intenta equilibrarse o disminuir al máximo la aportación de subvenciones a fondo perdido con cargo a los presupuestos generales; tercero, a buscar fórmulas de colaboración con el sector privado, sin perder la titularidad y el liderazgo de los procesos de construcción de la ciudad.

En el caso de la construcción y gestión de las grandes infraestructuras y equipamientos urbanos, en el caso de las "grandes operaciones", parece probado que la incorporación de los operadores privados en su formulación y gestión, no solo puede disminuir la presión sobre el gasto público, sino que puede remozar la propia cultura de gestión tradicional en las administraciones públicas.

Si en el apartado anterior planteábamos la exigencia de incluir las grandes actuaciones dirigidas a implantar grandes infraestructuras y grandes equipamientos en la ciudad, en el marco de un "*plan estratégico*" y bajo una fórmula consorciada entre las distintas administraciones implicadas en dicha operación, ahora conviene entender esta cultura de la concertación con el sector privado, como coadyuvante interesado pero leal en la construcción de la ciudad, pero no como sustituto de los poderes públicos.

El límite de esta colaboración para que no vacíe el carácter de función pública, irrenunciable en el desarrollo urbano, es que la participación privada en la obra pública, y la gestión de determinados servicios, no suponga una privatización del poder político, ni mucho menos, una degradación del interés social por el interés privado, ni una sustitución de la "*lógica política*" por la "*lógica empresarial*".

En torno al tema de la recuperación de plusvalías a través de la intervención directa de los poderes públicos como operadores inmobiliarios, se ha escrito y debatido mucho en los últimos meses. A pesar de algunas

historias sombrías que han nublado el horizonte y connotado negativamente tal pretensión, cabe afirmar su bondad como finalidad y su eficacia como método.

Dicho esto, si asumimos que la construcción y gestión de las grandes infraestructuras y equipamientos son piezas imprescindibles en la renovación de los territorios urbanos, y que la garantía de tales actuaciones depende, en gran medida, de la intervención pública, no es aventurado deducir que la implantación de grandes equipamientos puede ser un campo apropiado para que los poderes públicos actúen no solo como inductores y controladores de tales procesos, sino como actores directos en la ejecución de los mismos, bien en solitario, bien en cooperación con los operadores privados.

En este caso, parece legítimo y beneficioso socialmente que parte de los "beneficios" que tales actuaciones produzcan, reviertan en las arcas públicas, con la finalidad de financiar en parte o en todo el esfuerzo inversor que la realización de dichos equipamientos e infraestructuras generan, o bien que vengan a aplicarse a una "inversión ciudad" dirigida a corregir o compensar los posibles efectos negativos que tales actuaciones pueden producir en el entorno urbano afectado por las mismas.

El límite de la legitimidad que reclamamos, vendrá impuesto por unas reglas de juego que condicionan la acción pública en un sistema democrático, que apuesta por una economía social de mercado. Tales pueden ser: la publicidad de la intervención y la transparencia en su formulación; la prioridad del beneficio social sobre el empresarial; la obligación de clarificar el mercado en lugar de doblegarse a las leyes propias del mismo; la lucha contra los procesos especulativos, etc, etc.

Especial atención merece el diseño y la gestión de estas actuaciones cuando se plantean sobre suelos de titularidad pública o institucional, ya que en estos casos a las exigencias anteriores habría que añadir la "ejemplaridad". Exigencia que va a traducirse en una clara y ajustada justificación del cambio de uso de dichos suelos públicos; la bondad social de los contenidos que se propongan; el encuadre en un proyecto estratégico para el espacio urbano-

metropolitano en que se asiente; coordinación con las infraestructuras existentes y nuevas que vengan a soportar la actuación; corrección de las desviaciones del mercado, introduciendo una oferta que venga a hacerlo más transparente y sea beligerante con las tendencias alcistas de carácter especulativo, etc. De no ser así cabe el riesgo de que los suelos públicos reciclables, dada la obsolescencia de las funciones que han venido albergando, sean simples ocasiones para un buen negocio inmobiliario, y no símbolos de una nueva forma de construir la ciudad.

7. UN ENFOQUE RENOVADO DE LAS POLITICAS URBANISTICAS

Incorporar con rigor los nuevos planteamientos en la promoción y gestión de los grandes equipamientos e infraestructuras, en el entendimiento de los mismos como materiales y mecanismos para una reestructuración del sistema urbano, exige una cierta renovación en los hábitos más arraigados en las prácticas profesionales y administrativas. En el espacio de este artículo sólo cabe señalar algunos aspectos a los que dicha renovación debería prestar atención.

- La forma de entender e interpretar el territorio y la ciudad, debe superar la actitud descriptiva, generalista y global, para descubrir cuales son realmente las "áreas problemas" y cuales los espacios que ofrecen una oportunidad para afrontar dichos problemas y generar una nueva geografía. El territorio no es homogéneo.

- El entendimiento del territorio y la ciudad, para descubrir sus potencialidades y limitaciones, exige identificar cuales son los procesos endógenos y exógenos, más vivos y que, por ello, van a exigir y a condicionar tanto la nueva ó renovada estructura física, así como los tiempos en que tal renovación debe producirse. Las demandas prioritarias y las oportunidades más vitales que se manifiestan en un determinado territorio no nacen de todas las actividades por igual, ni requieren los mismos tiempos para su

asentamiento y consolidación. Cada ciudad, cada metrópolis, debe descubrir en cada período cuales son los procesos de transformación que presentan mayor vitalidad y reclaman una atención prioritaria.

- El planeamiento territorial debe configurarse, desde este entendimiento, no homogéneo ni en el espacio ni en el tiempo. Por ello habrá que replantearse la figura de los “*planes generales*” concebidos como normas extensivas y universales, que pretenden regular con igual jerarquía todos los procesos que puedan darse en todo el territorio, durante el período de vigencia de los mismos. Esto no quiere decir que se esté proponiendo la renuncia a una visión global y un proyecto global para la gran ciudad. Todo lo contrario, la defensa de un “*proyecto ciudad*”, exige que su formulación sepa distinguir, matizar y tratar diferenciadamente las “áreas fuertes” de las “áreas débiles”; los nodos estructurantes del desarrollo extensivo; las intervenciones programadas en el corto plazo del desarrollo más difuso en el tiempo; etc.

Reflexión que conduciría a la búsqueda de nuevos planes de carácter estratégico, de “planes políticos”, capaces de dar cobijo tanto a actuaciones singulares, como al normal devenir del desarrollo urbano; capaces de integrar simultáneamente a toda una familia de figuras de planeamiento adecuadas a diversas situaciones, problemas, contenidos o tiempos.

- La visión fragmentada en el espacio y en el tiempo que estamos defendiendo, podría dar lugar a legitimar una “sectorialización” autónoma de las intervenciones territoriales. Por el contrario, un planeamiento de carácter estratégico, frente a un planeamiento más determinista y rígido, permite que las acciones sectoriales, aunque surjan “post plan”, puedan ser integradas en el modelo global, sin grandes traumas.

Superar la compartimentación departamental de la acción territorial de las administraciones públicas es parte importante de esta renovación de la política urbanística.

La nueva carretera o el cambio de una estación de ferrocarril, el desalojo de un cuartel, como hechos frecuentes en nuestro territorio, debe vincularse a un proyecto

territorial, mediante un ejercicio doble: por un lado, midiendo el impacto positivo o negativo que puede producir en su entorno; por otro, descubriendo las oportunidades que brinda para una recualificación del territorio y la ciudad.

- Paralelamente a un esfuerzo por superar la compartimentación sectorial, hay que superar la compartimentación competencial, para buscar soluciones consensuadas y corresponsables sobre procesos y espacios en los que concurre el interés de los distintos niveles de la administración y requieren la conjunción de esfuerzos.

Una política de concertación interadministrativa, sobre los aspectos del desarrollo territorial cuyos efectos trascienden el ámbito en el que se producen, apoya la necesidad de construir “planes estratégicos”, “proyectos ciudad”, “programas coordinados”, capaces de prestarles un soporte conceptual, funcional y político, de carácter global, •

- En el diseño de los “proyectos ciudad” o en las “estrategias metropolitanas”, habrá que hacer un esfuerzo por superar una pura (y a veces teórica), programación “en cuatrienios”, y diferenciar aquellas actuaciones que por su función estructurante, o por determinadas exigencias funcionales, exijan una programación y dotación de recursos específicos y concentrados en el tiempo de aquellas otras, las más genéricas y extensivas, que vayan desarrollándose en un tiempo más dilatado.

- En relación con el punto anterior, hay que plantear igualmente una diferenciación en las formas y mecanismos de control y gestión, dotando a unas determinadas actuaciones, a unos determinados espacios, de una “estructura gerencial” específica, compatible y paralela con las formas de gestión global de la ciudad, siguiendo los procedimientos administrativos más institucionalizados.

- Una cultura urbanística renovada, debe ser capaz de diseñar la imagen territorial deseada, y las fórmulas de gestión adecuadas. Formas de gestión que deban incorporar una alta dosis de cultura gerencial, y una incorporación clara y leal de los operadores privados.

8. A MODO DE JUSTIFICACION

Al releer las líneas anteriores, siento una cierta intranquilidad intelectual, y la necesidad de una justificación. Soy consciente de la utilización de términos y denominaciones, faltas de rigor o, al menos, sin el necesario apoyo en la terminología más académica, pero cuando nos

enfrentamos a problemas y planteamientos emergentes, es difícil superar un titubeo, un buscar a oscuras palabras y expresiones que indiquen, más que definan, lo que queremos transmitir.

Si este titubeo sirve para provocar un cierto debate quedaría mínimamente justificado, si no lo consigue será sólo signo de mi incapacidad.