

LAS CIUDADES COMO MOTOR DE DINAMIZACIÓN

Gildo Seisdedos

La ciudad es el espacio natural para la innovación y el cambio. España tiene un importante *know how* y reputación internacional en gestión urbana que, sin embargo, necesita adaptarse al nuevo modelo que surge tras la crisis. Por ello, es especialmente importante la creación de zonas para la innovación, la implicación de la ciudad en programas estratégicos de desarrollo urbano y la adaptación de sus infraestructuras a las nuevas tecnologías.

LAS CIUDADES, ESPACIO PARA
LA INNOVACIÓN Y EL DINAMISMO ECONÓMICO

Desde siempre, las ciudades son los motores que dinamizan las economías y las sociedades. La esencia de su ventaja competitiva radica en su densidad, que hace crecer el número de interacciones y, de esta fricción social acelerada, surge el fuego de la cultura y la innovación. Se trata de lo que los economistas llamamos pomposamente economías de aglomeración.

Este fenómeno recurrente no ha hecho sino acentuarse en los últimos años de la mano del fenómeno de la globalización y del nuevo sistema productivo posfordista que

libera, al menos parcialmente, a empresas y organizaciones de la fricción a la que el espacio y el tiempo les somete.

Este proceso ha ido de la mano de nuevas políticas urbanas en las que la ciudad adquiere un protagonismo social, político y económico inesperado. Así, el foco de la competitividad internacional pasa de los países a las ciudades regiones y, en paralelo, asistimos al surgimiento de políticas económicas a nivel local más complejas y sofisticada. La ciudad deja de ser un mero garante higiénico de parámetros básicos como alumbrado público, salubridad, gestión de residuos, agua o viario y se convierte en agente clave de la política económica.

La competencia por el talento, la creación de espacios para la innovación o la economía creativa y la implicación directa de las ciudades en proyectos considerados estratégicos para el desarrollo económico urbano (palacios de congresos, recintos feriales, equipamientos culturales, candidaturas a eventos, oficinas de apoyo a la internacionalización de sus empresas o a los emprendimientos de sus ciudadanos y campañas de *city marketing* son solo algunas de sus manifestaciones) pasan a ser los nuevos *pet projects* de los gestores municipales.

LAS CIUDADES ESPAÑOLAS, REFERENTES GLOBALES DE EXCELENCIA

España no es ajena a esta tendencia. Al contrario, está en cabeza de la misma con un claro liderazgo internacional que, con demasiada frecuencia, pasa desapercibido para el gran público e, incluso, para líderes de opinión.

Falta interiorizar que uno de los grandes activos de España son nuestras ciudades y la forma en que se gestio-

nan. Es cierto que la burbuja inmobiliaria, especialmente en el litoral, presenta ejemplos aberrantes de mal urbanismo. Tampoco se puede negar que hay numerosas ciudades fantasmas que ilustran de manera dramática y desolada el cambio de ciclo. Y sería de tontos no aprestarse a sacar conclusiones y aprender de las causas y dinámicas que han generado estas disfunciones.

Pero, la sombra no debe impedirnos ver las luces. La arquitectura española es un referente global: en su demolidor «The party is over», *The Economist* tomaba la gastronomía y la arquitectura como los dos referentes para definir la creatividad de España.

Pero no sólo eso. Los municipios españoles han sido capaces de evolucionar hacia el futuro en un tiempo récord y con una calidad técnica y de ejecución sobresaliente. Los procesos de transformación y regeneración de las ciudades españolas son puestos con frecuencia como mejor práctica global en este campo. A ello no ajeno la existencia de un potente *cluster* especializado en «hacer ciudad» que abarca un complejo entramado de organizaciones: constructoras de infraestructuras, arquitectura, tecnología de la información, energías renovables, servicios urbanos y financiación. Un *know how* que ha de evolucionar a nivel español pero que es plenamente vigente y aplicable en el mundo emergente y en construcción (Asia y Latinoamérica).

ANTE UN NUEVO MODELO

Nos encontramos con una situación paradójica: el modelo de gestión urbana español es un referente global pero, al mismo tiempo, se enfrenta a una situación de crisis radical.

El recurso al suelo como elemento de financiación de los municipios ya no existe. Eso ha generado una drástica caída de los ingresos que, unida al mantenimiento de un nivel de gasto presupuestario diseñado en el anterior escenario económico, ha conducido a la insostenibilidad financiera de muchos municipios. Una insostenibilidad financiera que está siendo financiada en una parte importante por los proveedores de servicios urbanos.

Evidentemente esta solución es provisional y, en ausencia de un improbable cambio de la situación económica, la necesidad de un nuevo modelo está ya encima de la mesa. A continuación se describen algunos de los aspectos claves que este nuevo modelo deberá tener si quiere adaptarse al nuevo entorno y mantener ese carácter de referencia global. Estas claves se han extraído y adaptado del manifiesto que elaboramos el pasado mes de mayo desde el Club de Innovación Urbana, una iniciativa liderada por el IE Business School y Philips e integrada por una veintena de organizaciones (entre ellas, Philips, Accenture, Aguirre Newman, Arnaiz & Partners, Clear Channel, CIAC, Ciudad Sostenible, Indra, FCC, Redex y Urbaser). El Club de Innovación Urbana se constituye con la vocación de contribuir, desde una perspectiva técnica y no política, al necesario cambio para que nuestras ciudades puedan hacer frente a los desafíos que el nuevo escenario les pone delante.

Esta situación de crisis genera la necesidad (y oportunidad) de innovar en nuestras ciudades, de hacer las cosas de otro modo. Asistimos al nacimiento de un nuevo modelo de gestión y gobierno municipal ya sea de manera espontánea o de forma planificada o dirigida. A continua-

ción se desarrollan cinco puntos esenciales para avanzar hacia un nuevo modelo de gestión, más ligero y flexible que llene de contenido los espacios urbanos y materialice el potencial creativo de nuestras ciudades dinamizando la actividad emprendedora, cultural y científica que fluye por nuestras calles.

1. Hacer visibles los costes de los servicios urbanos

Si preguntamos a un ciudadano cuánto le cuesta usar su teléfono móvil seguramente nos podrá decir sin pestañear la tarifa que paga. Sin embargo, pocos podrán responder cuánto pagan por servicios básicos tan esenciales como el agua, el alumbrado público o la recogida de residuos sólidos urbanos. Los servicios urbanos básicos son percibidos por el ciudadano como un mínimo vital que solo concitan nuestro interés cuando fallan, como un derecho gratuito y sin contraprestaciones. Esta arraigada creencia está en la raíz de muchos de los efectos perniciosos del modelo anterior y ha ocasionado, paradójicamente, que el coste de estos servicios sea opaco y, en consecuencia, elevado. Todos los servicios, de una manera u otra, se terminan pagando y, en general, cuanto más opaco es el modo en que se hace, más caro suelen comprarse. Las ciudades no son, en absoluto, una excepción a este respecto.

2. La segunda descentralización: un nuevo marco institucional

Los problemas de los municipios españoles no se resuelven solo aplicando mejor lo que ya existe sino que requieren de un nuevo marco institucional. Los dos partidos

mayoritarios comparten la idea de una segunda descentralización (esta vez desde las comunidades autónomas a los municipios) y es precisa una clarificación de competencias entre ambos escalones administrativos que evite por un lado las duplicidades y, por otro, las competencias huérfanas (o impropias) asumidas de manera residual por los ayuntamientos sin la dotación presupuestaria complementaria. Hay evidencia científica de que hay un tamaño ideal de municipio, una escala por debajo de la cual no hay la masa crítica suficiente para prestar servicios de manera eficiente y, por encima de la cual, se degrada y despersonaliza el nivel de servicio al ciudadano. No hay duda de que el número de municipios españoles es excesivamente elevado y fragmentado.

3. La búsqueda de la eficiencia: no solo más por menos

La innovación que nuestros municipios necesitan se va a ver orientada a la búsqueda de la eficiencia: de hacer más con lo mismo... o con menos. Afortunadamente, el margen de mejora es muy amplio en una gran variedad de campos. La eficiencia energética en la iluminación pública (el primer capítulo de gasto de muchos municipios) es un buen ejemplo de cómo la tecnología permite ahorros en gasto corriente que pueden financiar, bajo el paraguas jurídico adecuado, las necesarias inversiones para actualizar el *hardware* obsoleto de nuestras ciudades. También poner fin a la excesiva fragmentación de las contrataciones de servicios urbanos permite ganar en escala y en eficiencia, reduciendo costes con un único perjudicado: el despilfarro de recursos.

Pero, del mismo modo en el que el marco institucional actual es un lastre para el nuevo modelo, pensar que simplemente hacer mejor lo que estamos haciendo va a ser la columna vertebral del nuevo modelo es miope. La innovación urbana del nuevo modelo pasa por hacer las cosas con nuevos esquemas. En primer lugar, con un nuevo papel del sector privado orientado al desarrollo de nuevas (y más flexibles) fórmulas de colaboración público privada. Y en segundo lugar, haciendo que el *know how* de las organizaciones que prestan servicios a las ciudades no se quede en su prestación o ejecución sino que suba hasta los niveles superiores de diseño de la cartera de servicios sin olvidar que esto requiere desarrollar, aún más, la potente capacidad para trabajar en red del sector privado.

4. El espacio sigue teniendo un valor

El estallido de la burbuja inmobiliaria no supone que el espacio carezca por completo de valor, simplemente que el modelo de explotación y gestión del suelo ha de evolucionar. El nuevo modelo ha de poner el énfasis no ya en crear de nuevo sino en transformar y hacer evolucionar lo ya construido. Tres buenos ejemplos en este sentido son la apuesta por la rehabilitación, la actualización energética de barrios del desarrollismo y la necesaria reinención del tejido urbano asociado al turismo.

5. Un nuevo modelo de participación: las TIC y la ciudad

Internet no es una innovación tecnológica asimilable a lo que el fax supuso para las comunicaciones escritas: con-

figura un nuevo modelo productivo y social con nuevas reglas y que tiene en lo local el nexo con lo global. La sociedad del conocimiento se asienta en el tejido de un municipio dotado de infraestructuras de información y comunicaciones que dan paso a una nueva ciudadanía, a nuevas formas de participación y gobernanza urbana.

Solo con un despliegue de las TIC similar al que ya tienen empresas y ciudadanos, podrán las ciudades llenarse de inteligencia convirtiéndose en centros neurálgicos que producen y transmiten la información que proviene de sus infraestructuras, de los flujos y desplazamientos que en ellas se producen y de las personas que las habitan.

Las elecciones de mayo de 2011 han dado paso a un periodo trascendental para los municipios españoles, que exigirá a los gestores urbanos ir más allá de la política y redefinir el marco institucional y el modelo de gestión. Una labor que es urgente y fundamental para conseguir que nuestras ciudades sigan siendo poderosos motores sociales de dinamismo. ■