



EQUIPAMIENTOS URBANOS RESILIENTES, INCLUSIVOS, SALUDABLES Y ADAPTADOS AL CAMBIO CLIMATICO



INFORME RESUMEN



ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	3
1.1. UN NUEVO PAPEL PARA LOS EQUIPAMIENTOS URBANOS	4
1.2. EL GRUPO DE TRABAJO	6
1.3. EL MÉTODO DE TRABAJO.....	7
2. ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO, SOLUCIONES BASADAS EN LA NATURALEZA Y SOSTENIBILIDAD DE LOS EQUIPAMIENTOS.	11
2.1. LOS EQUIPAMIENTOS COMO EJEMPLOS DE SOSTENIBILIDAD	11
2.2. LOS EQUIPAMIENTOS COMO MITIGADORES Y REFUGIOS CLIMÁTICOS.....	14
3. INTEGRACIÓN DEL EQUIPAMIENTO Y EL BARRIO: MULTIPLICAR LOS EFECTOS DE LA INVERSIÓN PÚBLICA.	17
3.1. LOS EQUIPAMIENTOS COMO INVERSIONES PARA EL REEQUILIBRIO TERRITORIAL	17
3.2. LOS EQUIPAMIENTOS COMO REGENERADORES DE LOS BARRIOS	19
4. ADAPTACIÓN AL CAMBIO SOCIAL: LOS EQUIPAMIENTOS DESDE EL ENFOQUE DE GÉNERO Y GENERACIÓN Y LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA.	22
4.1. LOS EQUIPAMIENTOS COMO ALIADOS DE LA IGUALDAD ENTRE LOS SEXOS.....	22
4.2. LOS EQUIPAMIENTOS COMO ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.....	24
5. LOS EQUIPAMIENTOS COMO LABORATORIOS DE INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA ANTE LOS RETOS CLIMÁTICOS Y SOCIALES	26
5.1. LOS EQUIPAMIENTOS, LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y LA GOBERNANZA DE LO PÚBLICO	27
5.2. LOS EQUIPAMIENTOS Y LA INNOVACIÓN ABURRIDA.....	30
6. CONCLUSIONES. EL VALOR DE LO PÚBLICO ANTE LA CRISIS CLIMÁTICA: GESTIONAR LA ABUNDANCIA.	32

1. INTRODUCCIÓN.

Entre Marzo y Julio de 2021, el Grupo transversal del Ayuntamiento de Madrid “Equipamientos urbanos resilientes, inclusivos, saludables y adaptados al cambio climático” dedicó diez sesiones de trabajo a debatir y hacer propuestas sobre la concepción, diseño, mantenimiento y uso de los equipamientos urbanos, concebidos como piezas esenciales de un necesario cambio hacia la sostenibilidad y la mitigación del cambio climático en la ciudad de Madrid¹.

Los retos asumidos por el Ayuntamiento de Madrid para hacer realidad su compromiso con el clima son de amplio calado y exigen actuar en una nueva dirección. Ante la crisis climática, el Ayuntamiento se ha comprometido a tomar medidas en varias direcciones, en primer lugar para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero².

Pero también para favorecer la adaptación urbana y mitigar los efectos de la crisis medioambiental, que se expresa, entre otros fenómenos en el aumento de las temperaturas, las sequías o inundaciones, los eventos extremos, la pérdida de biodiversidad o la degradación de los espacios naturales, todo con graves efectos en la salud y bienestar de la población, como se recoge en los estudios sobre el clima y la vulnerabilidad de la ciudad de Madrid³. Cada uno de estos compromisos exige no solo nuevos objetivos sino nuevas formas de gestión administrativa y de gobernanza municipal⁴.

¹ Los compromisos municipales en relación con el cambio climático se expresan en varios documentos y estrategias, como la Hoja de ruta hacia la neutralidad climática en 2050, <https://www.madrid.es/UnidadesDescentralizadas/UDCMedios/noticias/2021/03Marzo/01Lunes/NotasPrensa/AlmeidaDescarbonizacion/ficheros/Hoja%20de%20Ruta%20neutralidad%20climatica.pdf>

Y se apoya en estrategias como Madrid + natural

https://www.madrid.es/UnidadesDescentralizadas/Sostenibilidad/EspeInf/EnergiaCC/04CambioClimatico/4c3Mad+Natural/Ficheros/M+N_dossier.pdf, y el Plan A. Plan de calidad del aire y cambio climático. <https://www.madrid.es/UnidadesDescentralizadas/Sostenibilidad/CalidadAire/Ficheros/PlanACalidadAire2019.pdf>

² La Hoja de Ruta de Madrid Clima 360 plantea la reducción del 65 % en las emisiones para 2030 (respecto a 1990), superando la ambición europea en 10 puntos y posicionando a Madrid en la senda de la neutralidad climática para 2050.

³ Ver el estudio municipal: “Análisis de Vulnerabilidad ante el Cambio Climático en el municipio de Madrid”,

<https://www.madrid.es/UnidadesDescentralizadas/Sostenibilidad/EspeInf/EnergiaCC/04CambioClimatico/4bVulnera/Ficheros/InfVulneraCC2015VerWeb.pdf>

⁴ Destaca en este sentido la creación del grupo Clima 360, constituido por representantes de distintas áreas municipales (Medio Ambiente y Movilidad, Desarrollo Urbano, Economía, Innovación, Hacienda, Cultura, Internacional, etc.) que aportan las múltiples visiones que exige la Hoja de Ruta.

El grupo de trabajo sobre equipamientos y clima es uno de los espacios de discusión y acción puestos en marcha dentro del Ayuntamiento para responder a este compromiso⁵. El objetivo del grupo ha consistido en analizar los equipamientos urbanos para entender cómo las áreas y los distritos competentes en su diseño, construcción y mantenimiento pueden favorecer la resiliencia y adaptación de estas infraestructuras al cambio climático y cómo pueden mejorar su integración urbana y su apertura a los barrios. Los resultados de estos debates y propuestas se presentan de manera resumida en este documento.



1.1. Un nuevo papel para los equipamientos urbanos

Los equipamientos juegan –o deben jugar- un gran papel en este cambio de dirección. Son, en primer lugar, importantes inversiones públicas, que responden a necesidades sociales cambiantes y que reequilibran el territorio, también desde un punto de vista climático; son además infraestructuras con gran impacto en el medio ambiente y en el clima, que pueden actuar como emblemas de nuevas formas de diseño, de uso de materiales y de modos de construcción; son nodos de unas políticas públicas que se redefinen con el cambio social y cuya gestión debe perseguir la eficiencia económica y energética, pero sobre todo la equidad social; son finalmente espacios de sociabilidad, con impacto a diferente escala –barrio, distrito y ciudad- que favorecen relaciones con y entre la ciudadanía. Estas relaciones pueden enriquecer la vida social y económica, e impulsar la participación y la generación de soluciones nuevas ante problemas complejos.

Por último, los equipamientos son, y este ha sido un tema esencial en el grupo de trabajo, laboratorios de innovación en gestión municipal. Todo el ciclo de vida del equipamiento, desde la decisión de invertir al diseño y al programa de usos, desde los materiales utilizados a la ubicación en la parcela, desde las soluciones técnicas a las formas de gestión de los servicios, puede analizarse desde el punto de vista de la

⁵ El grupo ha sido impulsado por la DG de sostenibilidad y coordinado desde la oficina de descentralización territorial.

resiliencia y de la adaptación o mitigación del cambio climático. Pero ese mismo análisis muestra que existen normas, procedimientos y estructuras administrativas que deben revisarse para hacer posible el cambio.

El enfoque de la sostenibilidad obliga a un cambio de mirada y a un nuevo liderazgo: en lugar de limitarse a responder a la emergencia climática, las ciudades pueden adelantarse y utilizar la crisis para mejorar sus formas de concebir y gestionar los servicios públicos. Considerar la mejora medio ambiental una oportunidad no es un tópico bienintencionado. Hay un acuerdo general en que la acción de las administraciones debe hacerse más compleja ante una sociedad más informada, pero también más fragmentada, y en escenarios de incertidumbre, como la crisis sanitaria del covid 19 ha mostrado dramáticamente.

Para responder mejor a las necesidades, la gestión pública necesita introducir nuevos temas –como el género y la generación-, nuevas formas de interacción con la ciudadanía, como la participación social y el co-diseño, una mayor coordinación entre áreas y entre territorios y/o competencias, así como nuevos actores públicos y privados. Todas las herramientas municipales pueden analizarse desde este punto de vista y mejorarse, como algunas experiencias han demostrado⁶.

Considerando lo anterior, los objetivos del grupo han sido los siguientes:

- Plantear una nueva forma de entender e intervenir en los equipamientos urbanos que trascienda la lógica sectorial para expandir sus posibilidades de resiliencia climática, de uso y disfrute ciudadano.
- Crear un equipo de trabajo que trabaje con una metodología de co-diseño en torno a proyectos concretos que el Ayuntamiento de Madrid está acometiendo para innovar en gestión pública y adaptación al cambio climático.
- Mejorar proyectos que están gestándose o en marcha, a partir de la coordinación transversal y las aportaciones de distintas áreas municipales.
- Introducir criterios ambientales en el diseño, construcción, remodelación, uso y gestión de los equipamientos públicos, acordes a los retos ambientales de reducción de emisiones y adaptación al cambio climático.
- Integrar criterios de adaptación al cambio climático, de salud, de regeneración urbana, de género y generación en el diseño y gestión de los equipamientos para que sean auténticos bienes públicos que revierten positivamente en la igualdad de oportunidades y en la equidad social.
- Incorporar fórmulas y metodologías de participación social para enriquecer y mejorar los proyectos

⁶ Dentro del proyecto Deep demo, se han revisado las regulaciones, ordenanzas y planes municipales bajo la perspectiva de la neutralidad climática. Se trata de crear espacios de innovación llamados “sandbox” regulatorios que permitan experimentar modelos de descarbonización.

- Abordar todos los aspectos del marco legal o de procedimientos administrativos que dificultan una nueva forma de concebir, construir o gestionar equipamientos.

Ese ha sido el fin del grupo cuya composición y método de trabajo se explica a continuación.

1.2. El grupo de trabajo

De forma resumida, se puede decir que el grupo sobre equipamientos y clima ha trabajado en dos direcciones: por una parte, ha analizado la situación actual de los equipamientos y ha hecho un diagnóstico de las limitaciones y obstáculos que encuentra el cambio en la manera de concebirlos, construirlos y gestionarlos; por otra, ha planteado soluciones y propuestas, de diseño, de gestión, de innovación administrativa, para iniciar un cambio en la dirección buscada por el grupo.

Al tratarse de un grupo de trabajo interno y transversal, ha disfrutado de una gran libertad para valorar problemas y oportunidades e ir introduciendo temáticas nuevas al hilo del análisis de los proyectos en marcha. Sobre todo, ha logrado generar un espacio de reflexión que ha permitido debatir a personas de diferentes áreas y distritos, que conciben los equipamientos desde distintas competencias y escalas. Lo ha hecho mediante el estudio de casos, invitando a personas expertas, visitando equipamientos nuevos o veteranos, e incluyendo progresivamente nuevas temáticas e ideas en las sesiones de trabajo.

En su composición ha sido un elemento clave la presencia de responsables de las áreas y de los distritos, los dos ejes que estructuran el Ayuntamiento de Madrid y que participan en diferentes momentos y con diferentes competencias en el ciclo de vida de un equipamiento.

Las áreas con representantes en el grupo de trabajo han sido las siguientes:

- DG Arquitectura
- DG Bibliotecas
- DG Coordinación Territorial
- DG Economía
- DG Educación
- DG Espacio público, obras e infraestructura
- DG Familias
- DG Igualdad
- DG Participación
- DG Patrimonio Cultural
- DG Planificación Estratégica
- DG Gestión de planificación e infraestructuras de la movilidad
- DG Sostenibilidad
- Madrid Salud

En cuanto a los distritos, han participado los siguientes:

- Arganzuela
- Centro
- Ciudad Lineal
- Hortaleza
- Latina
- Moncloa-Aravaca
- Moratalaz
- Puente de Vallecas
- Salamanca
- San Blas-Canillejas
- Tetuán
- Usera
- Vicálvaro
- Villa de Vallecas
- Villaverde

Además han participado en el grupo personas de la Universidad Politécnica de Madrid y la consultora gea21 como apoyo técnico. Una serie de expertas/os o representantes de la ciudadanía, o de otras administraciones, han asistido a los debates o presentado ponencias o casos, como consta en el resumen de las sesiones.

1.3. El método de trabajo

La metodología de trabajo se ha basado en la combinación de tres actividades o contenidos:

1. Sesiones teóricas sobre equipamientos, cambio climático, sostenibilidad y cambio social.
2. Sesiones prácticas: estudio de casos, presentaciones de proyectos y visitas a equipamientos existentes.
3. Debates sobre obstáculos y oportunidades para el cambio en las herramientas de gestión en torno a los equipamientos.

Teorizar los equipamientos

Durante mucho tiempo se ha dado por hecho que los equipamientos eran buenos en sí mismos, piezas indiscutibles de la riqueza urbana y de la responsabilidad pública para ofrecer servicios o cubrir necesidades sectoriales.

La situación de incertidumbre ante el futuro, la crisis ecológica, las demandas de una sociedad más segmentada y compleja en su composición, la necesidad de pensar el ciclo de vida de los proyectos, las formas nuevas de gestión, todo ha llevado a replantear este principio, lo que puede resumirse en la idea de que los equipamientos pueden hacer mucho más de lo que hacen hoy en día por la ciudad.

Este ha sido el tema tratado en las sesiones teóricas, pensar los equipamientos desde un replanteamiento del papel de lo público y de la inversión pública para maximizar los beneficios y evitar rutinas, despilfarros o errores. Los siguientes capítulos mostrarán esta reflexión y este debate en sus tres aspectos principales: los equipamientos como nodos y ejemplos de las políticas de sostenibilidad y adaptación al cambio climático; los equipamientos como inversiones que pueden ayudar a regenerar los barrios; los equipamientos como aliados de un mayor compromiso ciudadano y de una revitalización de la vida social.

Los temas teóricos tratados en las sesiones del grupo han sido los siguientes:

PONENCIAS Y PRESENTACIONES

- “Los equipamientos y su integración en la ciudad”. Marta Román (Gea21).
- “Los equipamientos como nodos de las políticas públicas”. Begoña Pernas (Gea21).
- “Equipamientos y mitigación y adaptación al cambio climático. Naturalización urbana y soluciones basadas en la naturaleza (SBN)”. Luis Tejero (Subdirección general de Energía y cambio climático, DG de sostenibilidad).
- “Entornos Escolares, otra forma de intervenir en los colegios e inmediaciones” Mónica de Blas (DG. Planificación estratégica).
- “Metabolismo urbano y economía circular”. José Manuel Naredo (Economista)
- “Presentación de la Guía “Patios silvestres. Renaturalización de las escuelas infantiles”. Mónica Gutiérrez (Colectivo Basurama).
- “El papel de los equipamientos en los barrios, el caso de San Fermín” Víctor Renes (Sociólogo).

- Presentación del proyecto “Protegemos las escuelas” Ayuntamiento de Barcelona. Andrea Ballbé Ortí, de la Direcció d’Estratègia Urbana, Gerència de l’Arquitecte en cap - Ecologia Urbana de Barcelona.
- Presentación de “Revuelta escolar” para la mejora de los entornos de los colegios Verónica Martínez y Yetta Aguado (Representantes de la campaña madrileña).
- “Equipamientos sin fronteras”. Alberto Nanclares (Colectivo Basurama).

Analizar casos de equipamientos existentes o previstos

El segundo contenido básico de las sesiones y de la metodología de trabajo ha sido el estudio de casos. El grupo propuso y seleccionó una serie de equipamientos en proyecto o construidos, sujetos o no a reformas, para sostener la reflexión y el debate sobre los casos prácticos y sus dilemas. Los casos analizados y visitados fueron los siguientes:

CASOS DE ANÁLISIS

- Visita al proyecto de remodelación del patio del CEIP Ramón María de Valle Inclán (San Blas).
- Visita al CEIP Meseta de Orcasitas (Usera).
- Visita a la escuela infantil “El Alba” y su proyecto de remodelación y naturalización de su patio jardín (Romina Pascquale y Ana Ausín). Distrito de Arganzuela.
- Presentación de la reforma de la Escuela infantil “El duende”, en la Plaza del 2 de Mayo (Ana Reguero, Distrito Centro).
- Presentación del proyecto de un Itinerario cardio saludable, en el polideportivo Gallur, (Cleto Barreiro, Distrito Latina).
- Visita a tres equipamientos de San Fermín: el Albergue juvenil, la Biblioteca municipal y la Caja Mágica.
- Presentación del proyecto CLEVER “Del río a Pradolongo”, Usera (Luis Tejero)

El estudio de casos consistió en conocer las innovaciones realizadas en los casos elegidos de mano de sus protagonistas, observar de primera mano los cambios y los obstáculos encontrados, debatir sobre las limitaciones de los proyectos y su posible alcance, como ejemplos o pilotos capaces de inspirar formas nuevas de concebir y diseñar equipamientos.

Debates sobre obstáculos y oportunidades en las herramientas de gestión en torno a los equipamientos.

La teoría y el estudio de casos permitieron al grupo identificar y debatir sobre las posibilidades de cambio y los obstáculos al mismo que ofrecen los instrumentos de gestión municipal.

El diseño, construcción y mantenimiento de los equipamientos están sujetos a una normativa, procedimientos, plazos, competencias, hábitos y formas de gobernanza que pueden ofrecer seguridad jurídica y garantizar su calidad y su programa de usos, pero a menudo limitan o impiden trabajar de forma diferente, incorporando nuevos criterios. Y es necesario trabajar de otra forma, porque la manera en que se han concebido los equipamientos en una sociedad de masas, con la distribución equitativa de servicios sectoriales como objetivo fundamental, tiene limitaciones que ahora pueden superarse.

La relación simple y lineal entre necesidad y servicio, el carácter estanco de las áreas, los sectores de actividad y los usos; la distribución no siempre clara de competencias; los plazos de ejecución que penalizan las fases previas de reflexión o participación; los contratos de mantenimiento, etc., todos los instrumentos pueden y deben revisarse si se quiere que los equipamientos cumplan otro papel. A su vez, los equipamientos pueden ser un buen laboratorio para experimentar formas de gestión de lo público más sostenibles y que incorporen nuevas miradas y actores.

Para ese nuevo papel hay que entender que los equipamientos deben responder a nuevas exigencias, nacidas de la crisis medio ambiental, pero sobre todo del cambio social y de la posición de lo público en este momento histórico. A continuación mostraremos algunos de los rasgos que pueden adoptar y de las ideas o visiones que deberían incorporar.

2. ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO, SOLUCIONES BASADAS EN LA NATURALEZA Y SOSTENIBILIDAD DE LOS EQUIPAMIENTOS.

¿Qué pueden aportar los equipamientos públicos a la mitigación de los efectos del cambio climático y a la reducción de emisiones a la atmósfera? No se pretende aquí una visión exhaustiva, mucho menos una guía técnica, sino plantear algunas ideas y propuestas del grupo de trabajo que demuestran hasta qué punto su papel puede ser importante en la ciudad del futuro. Y esto desde dos puntos de vista:

- Los equipamientos como ejemplo de inversión pública en sostenibilidad y como impulsor de cambios en el sector.
- Los equipamientos como mitigadores del cambio climático, como refugio climático y como espacios para crear soluciones a la crisis medio ambiental.

2.1. Los equipamientos como ejemplos de sostenibilidad

Es evidente que el primer objetivo para emprender la hoja de ruta climática del Ayuntamiento es concebir sus equipamientos como ejemplos de inversiones y de edificios sostenibles. Para lo cual hay que reflexionar antes de la decisión de hacer un nuevo equipamiento y considerar las múltiples dimensiones de la sostenibilidad.

Reutilizar y renovar el patrimonio

Un equipamiento sostenible es, en primer lugar, una inversión que nace de una reflexión compartida sobre la mejor manera de satisfacer necesidades ciudadanas con menor impacto ambiental. Así, se puede plantear una política que analice los equipamientos existentes, su uso posible, y mejore, adapte o rehabilite lo ya existente. La ampliación de la escuela infantil “El duende”, utilizando un centro cultural que pasa a otro espacio desaprovechado del distrito es un ejemplo de esta forma de actuar. La reforma de los mercados para que alberguen actividades productivas o de ocio –o incluso residenciales- es otra fórmula y son muchas más las posibilidades.

Rehabilitar y compartir espacios es además una manera interesante de unir a grupos sociales y de tejer nuevas relaciones. Por ejemplo, utilizando el jardín de un centro de mayores para que jueguen los estudiantes de un colegio próximo o para que una asociación de vecinas mantenga un huerto urbano.

Igualmente, hacer sostenibles los equipamientos puede basarse en un uso más intensivo de su vida útil. En muchas ciudades, los colegios e institutos están abiertos en fin de semana para que los chicos y chicas del barrio hagan deporte, o para ofrecer zonas verdes en barrios donde hay pocos parques.

Por último la respuesta más sostenible puede ser no construir un equipamiento nuevo sino hacer una política pública “sin edificio”: equipos de bibliotecarios que trabajan en colegios o en centros de salud, itinerarios deportivos que usan las calles y los parques de la ciudad, mejoras de la vivienda y espacio público para mantener la vida autónoma de las personas mayores en lugar de construir residencias, son ejemplos de otra manera de concebir la acción pública. A menudo la solución a una necesidad social no es sectorial sino que implica a varias áreas y encuentra soluciones que escapan a la lógica del “servicio”.



Encuentro de Ejercicio al Aire Libre para Personas Mayores 2019 “Moverse es cuidarse”, Junio 2019 en el Retiro.

Construir / rehabilitar edificios ejemplares

La intervención pública tiene las condiciones y la obligación de proponer soluciones nuevas y exigentes en la construcción de sus edificios emblemáticos y de sus rehabilitaciones. La edificación que no genere impacto y reduzca emisiones puede acompañarse de soluciones basadas en la naturaleza (SBN) ambiciosas.

Para la adaptación climática, la administración debe fomentar las condiciones microclimáticas de los equipamientos y de su entorno:

- Reducir la demanda energética y utilizar energías renovables
- Reutilizar los residuos y cerrar el ciclo de los materiales
- Mejorar la calidad del aire en el entorno de los equipamientos
- Permitir la permeabilidad del agua en el terreno, recuperar la escorrentía natural, reutilizar el agua para el riego.
- Reverdecer la ciudad y crear sombra y humedad, reduciendo el calor de las superficies, con cubiertas verdes y otras soluciones que generen una infraestructura verde.
- Ampliar las zonas naturalizadas y atractoras de fauna urbana, generando hábitats de vegetación y biodiversidad,

- Rescatar los procesos naturales en su funcionalidad integrada de los flujos de agua, materia y energía
- Facilitar recorridos peatonales accesibles entre el barrio y los equipamientos, así como calmar el tráfico, diseñando entradas sin coches y fomentando los desplazamientos sostenibles.



Centro de Mayores en Pez Austral, edificio con consumo energético casi nulo.

Los equipamientos pueden ser un ejemplo para empezar a pensar en una economía circular, concepto fundamental para la sostenibilidad de las ciudades. Para ello deben:

- Asegurar la transparencia y trazabilidad en el uso de materiales sostenibles
- Favorecer la reutilización de materiales municipales y de proximidad, estableciendo objetivos mínimos de reaprovechamiento.
- Fomentar parámetros de reutilización y reducción de materiales, así como la utilización de pavimentos y soluciones constructivas que favorezcan la circularidad de los proyectos.

Construir equipamientos sostenibles implica nuevas técnicas de construcción y nuevos materiales; análisis climáticos y diseños pensados con este fin, tecnologías y prácticas constructivas que pueden impulsar el empleo y la economía de la ciudad, pero que exigen formación e inversiones estratégicas.

De ahí que el impulso público sea esencial como ejemplo y motor de estos cambios en el sector privado de la construcción y la rehabilitación de edificios y viviendas.

2.2. Los equipamientos como mitigadores y refugios climáticos

La noticia del verano de 2021 hablando del uso de los centros comerciales como refugios de los y las vecinas ante una ola de calor nos muestra hasta qué punto va a ser necesario crear y mantener espacios –de carácter público y abierto a todas las personas- que permitan realizar actividades sociales en condiciones de salud y confort adecuadas. Si pensamos en las personas mayores o en la infancia, y en personas con menor renta y dificultad para acceder al consumo privado, esta necesidad se hace aún más acuciante.



Refugiados climáticos en el centro comercial. El PAIS, 13 de Agosto 2021.

Para ello, el trabajo de renaturalizar y adaptar los equipamientos futuros y los existentes es clave: gestionar el agua, refrescar y proteger de manera natural los edificios, crear sombra, revegetar el entorno puede hacerse en todos los equipamientos municipales y es además una tarea atractiva y conceptualmente ambiciosa, con múltiples derivaciones positivas para la ciudadanía.

El ejemplo de los colegios: mejorar los entornos escolares y renaturalizar los patios



Intervención en el colegio público Valle Inclán en San Blas

En el grupo se habló mucho de escuelas infantiles y colegios, que se han convertido en centros de atención por la necesidad de adaptarlos al cambio social y al cambio climático. Este renovado interés ha provocado una iniciativa municipal, un plan para garantizar la salud del entorno de los centros educativos⁷.

Hacer colegios o escuelas infantiles que garanticen el confort térmico con soluciones basadas en la naturaleza es un reto evidente con muchos ejemplos en la ciudad de Madrid⁸. Pero lo mismo puede aplicarse a los centros de salud o de mayores, y al resto de los edificios públicos.

El grupo trabajó sobre entornos escolares y patios, visitando varios colegios y escuelas infantiles que han emprendido mejoras y debatiendo sobre las posibilidades de impulsar estos ejemplos y generalizarlos.

⁷ <https://madridpress.com/art/287466/madrid-trabaja-en-un-plan-para-mejorar-los-accesos-a-los-centros-educativos>

⁸ Ver la “Guía de diseño de entornos escolares” (2017), coordinada por Madrid salud con las áreas de Desarrollo Urbano sostenible y Medio ambiente y movilidad. https://www.madridsalud.es/pdf/guia_diseno_entornos_escolares_opt.pdf. Sobre los patios, ver la Guía “Patios silvestres”, editada por Educación ambiental del Ayuntamiento de Madrid y realizado por el colectivo Basurama.

<http://www.educarmadridsostenible.es/sites/default/files/Patios%20silvestres2b.pdf>



Patio de la Escuela infantil El Alba en la Guía de Patios Silvestres

La conciencia de la necesidad de hacer entornos escolares con mejor calidad del aire, tráfico pacificado y patios más naturales y más inclusivos se engarza con reflexiones previas sobre la infancia en la ciudad y los proyectos de camino escolar; una infancia que ha sido excluida “por su propio bien” del espacio público, con graves consecuencias sobre su autonomía, sobre su capacidad de influir en las políticas, y sobre su salud, física y mental. Se muestra así como la emergencia climática puede también servir de acicate para cambios sociales que son ahora imprescindibles, como el fomento de la autonomía infantil y el juego libre en la ciudad.

De hecho estos cambios se han apoyado en movimientos reivindicativos, como la “revuelta escolar”⁹ en toda España, y se han emprendido en muchas ciudades, como muestra el proyecto de Barcelona “Protejamos las escuelas”¹⁰.

⁹ <https://www.revueltaescolar.es/>

¹⁰ <https://ajuntament.barcelona.cat/ecologiaurbana/es/que-hacemos-y-porque/urbanismo-para-los-barrios/protegemos-escuelas>

3. INTEGRACIÓN DEL EQUIPAMIENTO Y EL BARRIO: MULTIPLICAR LOS EFECTOS DE LA INVERSIÓN PÚBLICA.

El segundo tema esencial tratado por el grupo es la relación entre el equipamiento y su contexto urbano y social. El análisis nace de la conciencia de que los equipamientos cumplen muchas funciones más allá del servicio concreto que ofrecen; pueden ser el centro de nuevas relaciones, de impulso a la economía local, de vitalidad urbana, espacios de encuentro y de seguridad para muchas personas, etc.

Son parte de una idea ambiciosa de regeneración urbana, que une los aspectos físicos –integración espacial del equipamiento, distancia o proximidad, tipo de parcela y de edificio, jardín, accesibilidad, etc. con criterios medio ambientales –energía, materiales, contaminación, residuos, etc. y sociales –equidad de clase y de género, sociabilidad, promoción de la participación social, etc.

Por lo tanto, los equipamientos deben analizarse también desde estos dos puntos de vista:

- Son inversiones públicas que reequilibran el territorio.
- Son piezas urbanas que pueden colaborar con la regeneración y revitalización del espacio público y de la vida social.

3.1. Los equipamientos como inversiones para el reequilibrio territorial

Madrid es una ciudad con desigualdades sociales y económicas que influyen de forma importante en la seguridad, la salud y el bienestar de sus habitantes. Las inversiones públicas pueden favorecer la equidad, ofreciendo bienes públicos a todos los grupos sociales, o por el contrario, tratar algunos territorios como sumideros o receptores de instalaciones menos deseadas o directamente contaminantes o peligrosas.

El riesgo asociado a la contaminación o al cambio climático tampoco se distribuye por igual, sigue ejes naturales, pero sobre todo sociales, pues las personas y los grupos no tienen acceso ni a la misma calidad de aire, ni al mismo entorno o vivienda, ni a rentas o crédito que permitan mejorar de manera privada sus condiciones de vida.

Además, el urbanismo ha generado formas de habitar que a veces muestran una gran inadaptación o ceguera a la realidad climática de nuestras regiones. Las zonas residenciales nuevas y los PAU necesitan, por su modelo urbanístico, lugares de encuentro o espacios públicos protegidos de temperaturas extremas. Los densos barrios obreros necesitan a su vez parques pequeños e itinerarios atractivos para invitar al paseo y al encuentro, supliendo la falta de inversión privada con bienes públicos. Los equipamientos nuevos y los existentes son la oportunidad de dotar de esa riqueza y belleza a barrios con escasez de espacios de calidad o con sobreabundancia de espacios vacíos.

En la visita al barrio de San Fermín, en Usera, el sociólogo Víctor Renes analizó tres equipamientos construidos en épocas diferentes y propuso una serie de preguntas iniciales: ¿Por qué existe el equipamiento? ¿Cómo fue concebido? ¿Qué forma y qué gestión adoptó finalmente? Los ejemplos muestran la importancia de concebir las inversiones desde la necesidad de “hacer ciudad” en los barrios periféricos.

Así, el albergue fue creado como un centro cívico, nacido de la remodelación de los noventa y abandonado por las administraciones, hasta que la iniciativa vecinal lo convirtió en albergue juvenil y centro social del barrio, capaz de sostenerse financieramente; la Caja mágica, enorme inversión para la ciudad, se hizo de espaldas a los y las vecinas y, mientras ocupaba un gran espacio en el parque lineal del Manzanares, renunció desde su diseño a aportar vitalidad y riqueza al barrio en el que se instalaba; por último la biblioteca, reivindicación vecinal histórica, se ha construido mediante un proceso participativo de co diseño que la arraiga en el barrio y le da su carácter singular.



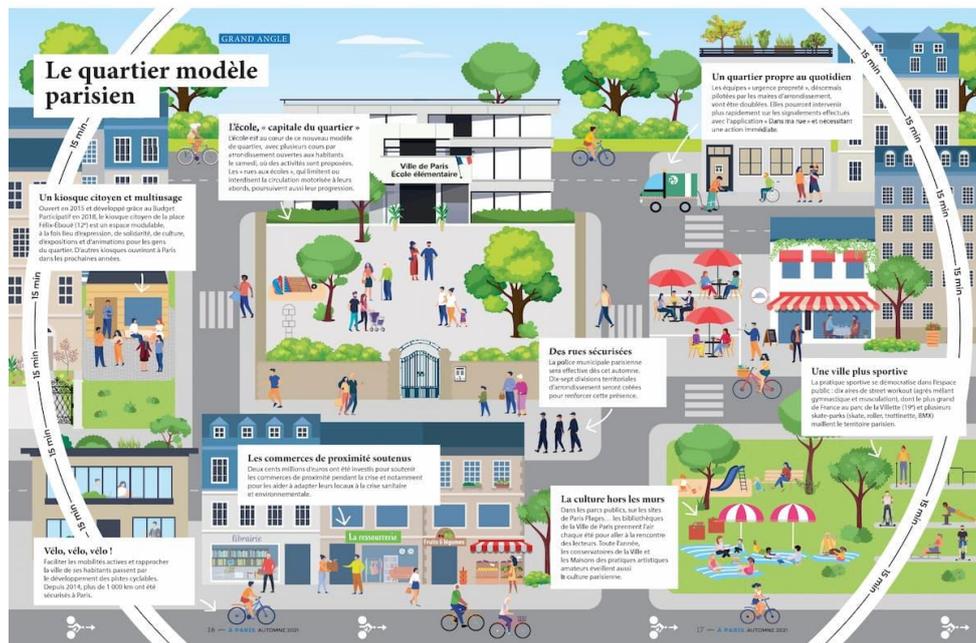
Albergue juvenil y Caja Mágica en el barrio de San Fermín

El análisis muestra que los equipamientos, en todas sus facetas y fases, pueden ser palancas de mejora social o bien artefactos que se limitan a dar servicios, sin dialogar con el barrio en el que se asientan.

3.2. Los equipamientos como regeneradores de los barrios

La idea del equipamiento como factor regenerador de un barrio tiene mucho alcance. No sólo porque aporta una dotación que no existía y cubre una necesidad social, sino porque la forma misma de hacerlo y su gestión puede regenerar y mejorar su entorno. ¿Cómo?

- **Creando centralidad.** La importancia, la belleza, la utilidad del edificio y la forma de concebirlo, integrado o no en la trama urbana, con jardín o con vallado, con caminos que permiten acceder a sus puertas, aporta a un barrio un escenario para nuevas relaciones, encuentros, economías.
- **Creando proximidad.** Tener dotaciones culturales, deportivas, de salud o educativas cerca mejora la vida de la ciudadanía y favorece los modos activos de movilidad, reduciendo la necesidad de transporte privado. Pero además se puede multiplicar el efecto de los equipamientos con la forma de gestionarlos: por ejemplo, los colegios se consideran piezas clave (“capitales de barrio”) en el programa de la ciudad de París “la ciudad de los quince minutos”¹¹. Se prevé que los colegios sirvan fuera del horario lectivo como oficinas de proximidad para ciertas gestiones, como lugares de encuentro, deporte o cultura.



El barrio modelo para la ciudad de París

¹¹ <https://www.paris.fr/dossiers/paris-ville-du-quart-d-heure-ou-le-pari-de-la-proximite-37>

- Colaborando con la transición energética. Los equipamientos pueden ser el centro de comunidades energéticas, una forma descentralizada y socialmente responsable de gestionar el consumo de energía. Para una transición ecológica justa, no basta con utilizar energías limpias, sino que estas comunidades permiten concienciar a la población sobre la energía, sus fuentes, su uso y su gestión democrática¹².



Espacio de intervención del proyecto LIFE en Orcasitas

- Dialogando con otros equipamientos y con el barrio para la mejora del espacio público. La idea de itinerarios entre equipamientos y parques, que deben facilitar los modos activos de movilidad, calmar el tráfico, mejorar la calidad ambiental y combatir el calor extremo mientras articulan y dan valor a las calles y dotaciones de un barrio está presente el proyecto “Del Río a Pradolongo”.

¹² Ejemplo de este planteamiento es el proyecto LIFE del Ayuntamiento de Madrid que trabaja en la regeneración y adaptación al cambio climático de un barrio de vivienda junto con el colegio público Meseta de Orcasitas.

Este itinerario, llevado a cabo por un grupo transversal de personal técnico de áreas y distritos del Ayuntamiento de Madrid, y con la participación vecinal, atraviesa una zona muy densa de Usera, aportando un espacio público más adecuado para el paseo, el juego y el encuentro y uniendo a su paso equipamientos como el mercado municipal, el polideportivo, varios centros educativos y los parques del Manzanares y de Pradolongo.



Plano del itinerario del Río a Pradolongo en el proyecto Clever¹³

¹³ En el marco del proyecto europeo CLEVER Cities <https://clevercities.eu/madrid/>

4. ADAPTACIÓN AL CAMBIO SOCIAL: LOS EQUIPAMIENTOS DESDE EL ENFOQUE DE GÉNERO Y GENERACIÓN Y LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA.

En tercer lugar, los equipamientos necesitan adaptarse al cambio social para ser útiles, y colaborar con las tendencias más prometedoras y democráticas de ese cambio. ¿Cuáles son esos cambios? De forma muy sintética, se puede decir que ya no se puede presuponer una sociedad organizada por las grandes líneas de clase, sexo y edad. Estos grupos se han fragmentado internamente y se reagrupan en nuevas relaciones e identidades. Así, los usos sectoriales de los equipamientos no siempre responden a las necesidades cruzadas y combinadas de la ciudadanía ni a sus complejas vidas.

Como se verá a continuación, uno de los grandes cambios se refiere al género y la generación. Otro se relaciona con una sociedad más “ilegible”, donde el mismo concepto de “necesidades” se cuestiona, y más formada a la vez, dos de las razones que animan a incorporar la participación ciudadana en el diseño y la gestión de los equipamientos públicos.

4.1. Los equipamientos como aliados de la igualdad entre los sexos

Cuando existía la división sexual del trabajo dentro de la familia, entre mujeres y varones, las ciudades se organizaban a una doble escala: la ciudad podía ser un espacio productivo y de consumo, mientras que los barrios ofrecían los servicios básicos que utilizaban las mujeres atendiendo a todas las necesidades de la familia.

Con una sociedad donde mujeres y varones comparten en general el destino social, laboral y familiar, y al mismo tiempo los hogares han cambiado profundamente, en su tamaño, composición, estabilidad, consumo, etc. los equipamientos pueden jugar un mayor papel en la vida cotidiana y en el bienestar de la ciudadanía.

Una vez más lo hacen de varias maneras:

- La proximidad, la accesibilidad, la posibilidad de una movilidad peatonal o en bici, cada uno de estos rasgos de un equipamiento afecta a la autonomía de personas de diferentes edades y condiciones que van a usarlo. Si ese uso es fácil, los usuarios mayores, niños o dependientes podrán ir solos y las personas que acompañan -habitualmente mujeres- tendrán más tiempo y menos presión.
- Los equipamientos son generadores de seguridad en el espacio público, al atraer actividad, gente y vida a una zona. Para ello tienen que concebirse de manera generosa, ofreciendo su fachada, sus ventanas y sus actividades a la calle o bien abriendo sus jardines o patios a la actividad del vecindario.

- Si además, el equipamiento cumple varias funciones y usos, será más útil en una ciudad que devora el tiempo de las personas, sobre todo de las mujeres que asumen varios roles. Además de ser biblioteca o polideportivo o centro de salud, su otra función básica es facilitar la sociabilidad de personas que a menudo se encuentran aisladas o solas. Pero tiene que concebirse como tal para cumplir esa función de plaza o refugio allí donde no existe esa posibilidad.
- Esta mezcla de usos –y de públicos- puede alimentarse y promoverse como una forma intensiva de utilizar espacios públicos y regenerar barrios. Puede haber tiendas en un intercambiador, guardería en el polideportivo o vivienda para personas mayores encima de un mercado de barrio¹⁴. Pueden plantearse también formas de cesión o de gestión compartida, público-privada, o por parte de vecinos/as y asociaciones que logren varios objetivos a la vez: dinamizar un espacio y su entorno, dar un lugar a las iniciativas ciudadanas, buscar soluciones a problemas complejos, etc.¹⁵.
- Además, se puede comprender, y así lo ha hecho el urbanismo feminista, que algunos negocios privados, como el comercio de proximidad, son de hecho “dotaciones básicas”. Sin esta presencia, los barrios languidecen, el espacio público pierde interés, y las personas con menos movilidad se ven más aisladas y dependientes. Sostener el comercio allí donde está en crisis, facilitar locales o préstamos donde faltan e incluso idear formas nuevas de comercio de proximidad como son los mercadillos, ambulantes y al aire libre, es hacer una política para “equipar y regenerar” barrios.

También la edad merece reflexión. Ya se comentó que la infancia es un actor básico, como los jóvenes, que ha estado ausente del diseño de políticas y de ciudades. Se pueden considerar los equipamientos y su entorno como una forma de recuperar su uso autónomo, su presencia pública y su juego libre en espacios gratuitos y sin coches. En cuanto a las personas mayores, que necesitan proximidad y contacto, facilitar su presencia e invitarlas a equipamientos no específicos y compartidos puede ser un modo de combatir la soledad y la exclusión sin necesidad de programar actividades para ellos.

¹⁴ El mercado habitado II, proyecto de reinventing cities de 2019 tenía esta propuesta para Orcasur.
https://www.c40reinventingcities.org/data/sites/134e6/fiche/53/projects_memo_-_laboratoria_sur_-_madrid_-_mercado_de_orcasur_dabc7.pdf

¹⁵ La nave Boetticher en Villaverde es un ejemplo de estas posibilidades de colaboración
<https://www.lanavemadrid.com/>

4.2. *Los equipamientos como espacios de participación ciudadana*

La mejor manera de conocer el intenso cambio social y de asumirlo y responder desde la administración, es preguntar a las interesadas y crear cauces para que las personas y los grupos sociales puedan expresar sus expectativas y aportar sus soluciones. Los equipamientos cumplen algunos de los requisitos para ser ejemplos de participación ciudadana:

- Son inversiones valiosas que responden al ambiguo concepto de “necesidad” y que en general son bienvenidas en los barrios, por lo que hay interés por parte de la ciudadanía en que resulten útiles y adaptadas al contexto.
- Son acotados en cuanto a su presupuesto y sus normas, pero permiten mucho juego: se puede plantear desde la mejor ubicación del equipamiento en el barrio al programa de usos, desde la forma básica hasta el diseño final, desde el edificio hasta la gestión.
- El proceso de participación puede graduarse, siempre que sea claro desde el principio: en ocasiones, una simple consulta inicial con asociaciones de barrio y perfiles variados puede evitar muchos problemas y malentendidos. Pero si se toma en serio, la participación puede llegar hasta el co diseño, donde se comparten todas las decisiones importantes con actores locales. Finalmente, introducir la participación ciudadana en la gestión de los equipamientos puede enriquecer enormemente tanto la vida social de un barrio como el propio servicio que el equipamiento presta.

La participación tiene entonces que formar parte del procedimiento, como una etapa previa y básica de conocimiento y creación de consenso. Para ello, necesita tiempo, método y presupuesto. Pero la riqueza que aporta y la certeza que ofrece de no generar nuevos problemas con una inversión que va a durar muchos años justifican con creces estos plazos.

El caso de la biblioteca de San Fermín es un ejemplo de esta colaboración entre representantes del barrio y la administración municipal¹⁶. El diseño compartido con la asociación y con vecinas del barrio fue mejorando el proyecto inicial, facilitando decisiones que dejaron de ser arbitrarias, e incorporando voces nuevas, como la infancia o los y las jóvenes de los colegios e institutos.

16

<https://www.madrid.es/UnidadesDescentralizadas/UDCMedios/noticias/2016/07Julio/19Martes/Notas dePrensa/bibliotecasanfermin/ficheros/Trailer%20San%20ferm%C3%ADn.mp4>

Fue también un proceso de aprendizaje de una doble idea: hay que aceptar límites, en la parcela, las normas, el presupuesto, los usos o el tamaño; pero se puede soñar, no estamos obligados a hacer siempre lo mismo de la misma manera. La ambición no significa más gasto, sino más complejidad y por lo tanto más posibilidades para que más personas diferentes encuentren su lugar en este nuevo espacio cultural.



La maqueta realizada colectivamente y el diseño final de la Biblioteca de San Fermín en Usera

5. LOS EQUIPAMIENTOS COMO LABORATORIOS DE INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA ANTE LOS RETOS CLIMÁTICOS Y SOCIALES

El cuarto aspecto básico que hay que tratar si hablamos de un nuevo papel para los equipamientos se refiere a la gestión administrativa y a la gobernanza pública. El análisis del proceso de construcción de los equipamientos de la ciudad ha puesto en evidencia que intervenir con criterios de sostenibilidad ambiental exige transformar los procedimientos y herramientas de actuación del propio Ayuntamiento.

Mientras el grupo iba conociendo soluciones técnicas nuevas para renaturalizar o intervenir en la ciudad con otros criterios –como las denominadas SBN (soluciones basadas en la naturaleza)- aparecían los límites que dificultan estas transformaciones a las que la ciudad se ha comprometido. Así, se puso de manifiesto el desfase entre el tiempo dilatado de tramitación de los expedientes y el escaso plazo que hay para la elaboración de los proyectos técnicos, lo que aboca a replicar las fórmulas estandarizadas conocidas, que no incorporan los criterios ni las soluciones de adaptación climática.

O bien, se planteaban dificultades por la falta de coordinación entre áreas y distritos que se traduce en errores que podrían evitarse con una buena coordinación transversal. Soluciones aparentemente más “baratas” o “rápidas” tienen enormes costes para los usuarios o para la propia administración precisamente por esa falta de diálogo o trabajo en común.

Al mismo tiempo, existen dificultades o limitaciones generadas por herramientas administrativas pensadas para dar seguridad jurídica o facilitar los procedimientos, pero mal adaptadas a las necesidades actuales. Es lo que el grupo ha denominado la necesidad de la “innovación aburrida”: herramientas como el cuadro de precios o los pliegos de contratación o de mantenimiento pueden ser revisados para colaborar con el cambio necesario.

El grupo ha podido compartir tanto el deseo de incorporar mejoras organizativas y técnicas en el proceso de construcción de equipamientos, como la frustración que genera una carga de trabajo excesiva y unos procedimientos de tramitación inadecuados que, lejos de garantizar el necesario control burocrático, terminan por minar y desvirtuar el trabajo de los equipos técnicos municipales, lo que redonda negativamente en la calidad de los proyectos.

5.1. *Los equipamientos, la estructura administrativa y la gobernanza de lo público*

En el aspecto más estructural, existen una serie de cuestiones identificadas por el grupo de trabajo que dificultan sacar el máximo partido a las inversiones públicas, como son los siguientes:

- La rigidez en los equipamientos

Existe una clasificación de tipos de equipamientos muy cerrada, “de otra época”, que no permite construir equipamientos polivalentes o mixtos, que mezclen usos, necesidades o grupos de edad. Cuando se logra hacer un equipamiento de este tipo, se plantean problemas nuevos de mantenimiento o de gestión, pues los equipamientos polivalentes requieren otra forma de gestión y otro organigrama administrativo.

También es una forma de “mal uso” la duplicidad y el coste, realizándose equipamientos que no tienen en cuenta los recursos existentes. Por ejemplo, se hacen pistas deportivas en lugar de abrir los centros escolares, bien dotados, en fin de semana.

- Equipamientos “de mínimos”

Las condiciones en las que se diseñan y construyen los equipamientos presionan para que se tengan que hacer con prisas, se bajen los costes, lo que redundará en las calidades y la sostenibilidad de estos edificios.

En vez de ser ejemplares y ser la punta de lanza en soluciones arquitectónicas bioclimáticas, van “a mínimos” y lo barato termina siendo caro por las dificultades de uso, por el mantenimiento o las necesidades de reparación.

Además, la velocidad para sacar el expediente impide pensar más y con más personas soluciones más útiles o más interesantes para los barrios. La planificación choca con el ritmo de los presupuestos anuales y con la celeridad impuesta por los plazos en las fases iniciales.

- Equipamientos amurallados y/o separados de trama urbana.

Los equipamientos podrían ofrecer sus jardines o sus fachadas a la calle, pero una idea de seguridad impone vallados y un concepto arquitectónico impulsa a realizar edificios cerrados al exterior y poco generosos con el entorno. El tema de la seguridad resulta relevante. Hay quien plantea que “la seguridad no reside en respuestas arquitectónicas” sino más sociales. La forma de prevenir daños por robo o vandalismo tendría que analizarse para integrar los equipamientos en la trama y en el espacio público.

Esto se suma al problema de encontrar espacio, solares o locales para necesidades integradas en vida cotidiana. Se plantea como ejemplo la demanda de salas de lectura o estudio en barrios periféricos, petición no atendida porque no encuentran un espacio adecuado o libre.

Estos ejemplos muestran la necesidad de tratar los conflictos y la convivencia desde el principio, no solo los problemas de vandalismo, sino el ruido, la movilidad, todo aquello que va a afectar al entorno donde se instala el equipamiento.

- Estructura administrativa rígida

Se trata de un problema esencial y repetido en el grupo de trabajo. Ante cualquier idea nueva o forma de trabajar diferente, aparecen en seguida las limitaciones: el contrato de mantenimiento, las competencias de las diferentes administraciones, las capacidades de los distritos, etc. Es necesario cambiar la gestión, hay personas que hablan de una necesaria revolución en la gestión municipal.

Una de las grandes cuestiones es cómo integrar e institucionalizar las soluciones o la innovación en esta materia. Puede ser en forma de pilotos o como soluciones generalizables que se vayan incorporando a la gestión habitual. O pasando de un modelo a otro, es decir realizando pilotos que generan soluciones, contratos tipo, estándares, etc. que luego pueden aplicarse en todas las decisiones y procedimientos.

- Compartimentación sectorial y descoordinación áreas/distritos

Dentro de esta rigidez, destaca la falta de coordinación y diálogo entre las distintas áreas de la administración municipal, que está en el origen de los principales problemas detectados. La falta de diálogo se manifiesta en las siguientes cuestiones:

- No se informa a los distritos sobre los equipamientos programados, y por lo tanto no hay posibilidad de intervenir en las decisiones ni de programar la propia actividad.
- No hay una coordinación entre las necesidades del distrito y la oferta de las áreas.

La consecuencia es la falta de coordinación entre quienes diseñan y construyen equipamientos y quienes los gestionan y mantienen, que no intervienen en la fase inicial. Se entregan a las juntas edificios con desajustes que al poco tiempo hay que transformar, reconstruir y reinvertir, a pesar de ser nuevos. Debería existir un trabajo previo coordinado y alguna forma de transición en los contratos cuando el área pasa la responsabilidad a la junta.

La falta de colaboración entre quien construye y quien mantiene y repara los equipamientos produce entregas mal hechas, sin instrucciones y con problemas de

mantenimiento graves. Es además una forma de trabajar totalmente contraria al concepto de economía circular y sostenibilidad.

Por otra parte, la falta de diálogo transversal entre áreas o disciplinas empobrece los equipamientos y dificulta que los problemas sectoriales se traten de forma coherente en grupos de trabajo.

- Transversalidad y cooperación institucional

Además, es imprescindible la colaboración entre administraciones, sobre todo cuando tienen competencias compartidas. Es el caso de los centros educativos: las juntas solo tienen competencias de conservación en colegios, no pueden invertir, pero deberían poder reflexionar y diseñar los equipamientos, junto con las áreas y otras administraciones, sobre todo la Comunidad de Madrid con competencias en la construcción y en la inversión estructural.

- Participación y colaboración con la sociedad

Hay recelo hacia la participación, a veces por desconocimiento de sus métodos, a veces por experiencias poco constructivas o negativas. Pero es innegociable hoy en día. No es posible que se entregue un equipamiento sin haber hablado con nadie que vaya a usarlo, ni profesionales, ni usuarios finales, ni responsables de mantenerlo. Ni siquiera se permite o facilita la participación de las juntas, parte de la misma estructura administrativa.

Además, como se vio más arriba, la participación, bien concebida y con límites claros, mejora los proyectos y permite salir de atolladeros, contando con la colaboración de la ciudadanía. El ejemplo de los colegios lo demuestra. Hay que considerar que la comunidad educativa es enorme, y no se tiene en cuenta su potencial. Existe la posibilidad de que la comunidad educativa mantenga y cuide los jardines, por ejemplo. O hay programas de empleo que podrían dedicarse al mantenimiento de las escuelas, etc.

- Cogestión o gestión mixta

Por último es necesario hablar de gestión de los equipamientos y hacerlo desde el diseño mismo. Un buen diagnóstico del barrio y un proceso participativo puede iluminar sobre la mejor forma de gestionar una dotación pública, si con gestión directa, mixta público-privada, o con formas de co-gestión con asociaciones u organizaciones de la sociedad civil, etc.

Existen experiencias muy interesantes en España y en Europa donde la administración colabora con otros actores sociales, generando un mayor y mejor uso y aprovechando el equipamiento para reforzar la participación social y el compromiso ciudadano con bienes públicos.

5.2. *Los equipamientos y la innovación aburrida*

Una escuela infantil no se plantea revegetar y poner sombra en su patio porque el contrato de mantenimiento no contempla el mantenimiento de nuevas zonas verdes, en patios o azoteas. O bien no se puede instalar un material apropiado para filtrar el agua porque no está recogido en la tabla de precios. Edificar con sistemas sostenibles o eficientes, innovar en la construcción, resulta inviable porque los costes iniciales son mayores, aunque a la larga, el edificio consuma menos y resulte mucho más sostenible y fácil de mantener.

Los fines en los que todo el mundo está de acuerdo, mejorar la calidad de los espacios y mitigar los efectos del cambio climático, no pueden aplicarse por normas aparentemente menores que se constituyen en verdaderos muros. Ante la gravedad de nuestros problemas, parece irónico que los instrumentos burocráticos impidan avanzar. De ahí que resulte esencial revisar los instrumentos de gestión a la luz de esta nueva realidad.

- Instrumentos de gestión

Algunos de los instrumentos más citados en las sesiones son los siguientes:

- La tabla de precios. El uso de materiales diferentes obliga a cambiar la tabla de precios, incluyendo nuevos materiales o procesos de construcción, porque si no es así, la intervención no acepta las compras o gastos.
- La tramitación de cualquier expediente. Es cada vez más difícil. En lugar de agilizarse, se ha ido complicando y añadiendo exigencias y pasos que lo hacen muy largo. Se llega a la paradoja de que hacen falta seis meses para tramitar un contrato y quedan tres meses para ejecutar la obra. Se acaba simplificando todo para ir más rápido.
- Los pliegos. Es fundamental hacer buenos pliegos, trabajar en ejemplos, que permitan alcanzar los objetivos que se buscan. Luego se pueden adaptar o utilizar por parte de varias áreas o distritos.
- Los plazos. Sale una y otra vez el absurdo de tener que hacer muy rápido el trabajo previo, de concepción, diseño, administración, participación, etc. para obras o equipamientos que tienen que durar años y que deberían ser modélicos.

Se propone trabajar en un acuerdo marco para la red de proyectos y superar el trabajo individual –que deja solos a los y las técnicas ante los problemas -para construir entre todos marcos útiles.

- Necesidad de soluciones técnicas validadas versus proyectos piloto

Existe un interesante dilema entre “estandarizar” procesos y herramientas para una nueva gestión cotidiana o bien singularizar y trabajar de forma innovadora en cada proyecto. Ambas visiones tienen interés y presentan problemas:

- Validar soluciones y crear modelos técnicos que hagan posible establecer acuerdos marco: “kits de propuestas” para un uso sistemático. Esto permitiría llevar la innovación a la gestión cotidiana sin una discusión caso a caso y sin sobrecargar de responsabilidad a un personal técnico ya saturado.
- Otras voces consideran que no puede haber de momento un kit de soluciones, sino proyectos ad hoc, pilotos que permitan innovar. Esto permite cambios para aprender, para mejorar o cambiar en relación con el clima o con cualquier objetivo político. Tiene que premiarse o al menos no castigarse el riesgo, o será imposible crear nada nuevo.

En realidad, como sucede con toda transición, parece que habría que combinar estas estrategias. Trabajar en proyectos más ambiciosos con mayor libertad y capacidad de riesgo, y a la vez estandarizar modelos y soluciones para ampliar el impacto de los cambios. Si se hacen intervenciones en competencias del Ayuntamiento, como los patios o los entornos escolares, se pueden ir creando herramientas y recetas que luego sean aplicables a otros equipamientos o sectores.

6. CONCLUSIONES. EL VALOR DE LO PÚBLICO ANTE LA CRISIS CLIMÁTICA: GESTIONAR LA ABUNDANCIA.

Durante años, la administración ha tenido como objetivo resolver la escasez, llevando a barrios mal dotados inversiones socialmente necesarias, colegios, centros de salud, polideportivos, espacios de igualdad, etc. En un mundo “incrementalista”, con escenarios de crecimiento demográfico y económico más o menos previsibles, tenía sentido replicar equipamientos en el territorio y gestionar de forma homogénea necesidades sociales. Y hacerlo en condiciones burocráticas estables y predecibles para todos los actores, según competencias y jerarquías claras.

Pero esto ha cambiado. La crisis climática, además de los cambios sociales y económicos, nos llevan a un escenario más complejo e incierto. Estamos en una transición en la cual no sirven las recetas conocidas porque no contemplaban ni la necesidad de adaptación climática, ni el deseo de una ciudad más sostenible, ni los cambios demográficos y sociales que van desde la igualdad entre los sexos al envejecimiento de la población, la posición de la infancia o el deseo de participación de la ciudadanía.

Ahora nos corresponde “gestionar la abundancia”, es decir aprovechar y gestionar mejor lo que existe, creando condiciones públicas para que la sociedad pueda aportar soluciones a problemas totalmente nuevos. La abundancia se refiere a una sociedad interesada en el devenir urbano, a una trama de equipamientos y de infraestructuras importante, a una administración con mucho conocimiento técnico y experiencia de lo público.

Utilizar mejor todo ese potencial obliga a trabajar de otra manera, a una innovación que es interna y externa, que permite ideas brillantes y mucho trabajo “gris” sobre procedimientos, contratos, competencias y otras herramientas que pueden ser revisadas a la luz de la transición climática.

La creación y el trabajo del grupo de Equipamiento urbanos resilientes, inclusivos, saludables y adaptados al cambio climático es un paso en esta dirección. Consiste en analizar lo que tenemos y trabajar en los proyectos con más ambición y más motivación, sabiendo que es papel de la esfera pública liderar cambios que tienen que asumir riesgos y aceptar la complejidad.