

# Políticas municipales de promoción de la actividad económica



Francisco José Vázquez Vázquez

# Políticas municipales de promoción de la actividad económica

---

Francisco José Vázquez Vázquez

*Alcalde de La Coruña\**

## Prólogo

Vaya por delante mi agradecimiento a la Real Academia de Ciencias Morales y Políticas por su amable invitación para participar en el ciclo de conferencias que sobre municipalismo organiza este año en su *Tribuna Local*. La reflexión y el debate que la Academia ampara e impulsa servirán sin duda para dar respuesta a muchos de los problemas que hoy tiene nuestra sociedad, cuya naturaleza es fundamentalmente urbana, y consiguientemente es en el ámbito propio de los ayuntamientos donde se debe buscar la solución a muchas de sus demandas.

Agradezco por tanto la invitación, pero añado mi felicitación a esta ilustre institución por su feliz iniciativa. No se prodigan en España ni tribunas ni foros que tengan por objeto el municipalismo, lo cual añade más valor a esta gran oportunidad que la Academia da para que la sociedad conozca mejor la función, los problemas y las necesidades de sus ayuntamientos.

Permítanme ustedes agradecer también la generosa presentación que de mi persona ha hecho el académico don Manuel

Fraga Iribarne, presidente de la Xunta de Galicia y por tanto mi presidente.

Es un honor y una gran satisfacción para mí ser presentado por tan ilustre miembro de esta Corporación. No les oculto que tengo hacia don Manuel Fraga un sentimiento de respeto y de afecto que se ha ido incrementando en el tiempo y con el trato personal e institucional.

Sus títulos, sus cargos y las responsabilidades que ha desempeñado a lo largo de su vida acreditan su capacidad intelectual y política. Pero sobre todo es un ejemplo de servicio a los demás en su vocación de servidor público desde un compromiso inequívoco con España y con un Estado eficaz y justo, principios que él sabe que yo comparto.

Un profesor de Derecho Político, uno de los padres de la Constitución, como es don Manuel Fraga, conoce mejor que nadie la importancia institucional de los ayuntamientos y su papel equilibrador y homogenizador en la construcción de la España de las autonomías. Por ello valoro más aún su presentación, que es reflejo de su compromiso descentralizador, reforzando el papel de los ayuntamientos en Galicia y, desde luego, de su lealtad y colaboración institucional en el trato con las corporaciones locales, de las que el Alcalde de La Coruña es

---

Conferencia pronunciada en la Real Academia de Ciencias Morales y Políticas el día 5 de marzo de 2001

fiel testigo. Su presencia hoy aquí es reflejo del nivel de diálogo y entendimiento logrado en Galicia en estos últimos años, que sirve de ejemplo, incluso didáctico diría yo, de lo que deben ser las relaciones entre políticos e instituciones en el afán de lograr lo mejor para los gobernados.

Por eso, aquí en Madrid quiero dar fe pública del apoyo y del entendimiento logrado con usted y su gobierno. Lo dicho, dicho está.

## Introducción

La Academia me ha encargado que mi intervención verse sobre "Políticas municipales de promoción de la actividad económica". A ello ceñiré el texto de mi conferencia, prescindiendo incluso de consideraciones políticas de carácter general sobre el bloqueo institucional en el proceso descentralizador que de competencias y recursos sufren los ayuntamientos en España desde el inicio de la etapa democrática, principal fuente de todos sus problemas, y que los imposibilita para convertirse en una Administración ágil y eficaz, como la de sus homólogos europeos.

### La población

Me gustaría empezar trasladándoles unos datos iniciales que sirvan para enmarcar el espacio territorial y humano en el que se mueven los ayuntamientos.

En España hay actualmente, para una población de poco más de 40 millones de habitantes, un total de 8.096 ayuntamientos. Si a ellos les sumamos 53 diputaciones y cabildos, 993 entidades supramunicipales y 3.699 entidades menores, nos encontramos con la cifra de 13.341 entidades locales, que además han creado 2.549 entes de derecho público. Una cifra desmesurada que refleja el minifundismo local español y la fuente de uno de sus principales problemas, cual es la reducida dimensión de sus bases económicas.

Pero si nos ceñimos sólo a los 8.096 ayuntamientos y examinamos su distribución por niveles de población, el problema de sus dimensiones poblacionales muestra un panorama preocupante.

Así vemos que tan sólo seis municipios (el 0,07% del total) son mayores de 500.000 habitantes. Tan sólo 110 municipios (el 1,36% del total) se encuentran en la escala que va de los 50.000 habitantes al medio millón de habitantes. Por el contrario, un total de 6.949 municipios (el 85,84% del total) tienen menos de 5.000 habitantes.

Quiere esto decir que en menos de 300 municipios (un 3,63% del total) viven las dos terceras partes de los españoles, problema que se agrava al constatar que tan sólo existen en España tres áreas metropolitanas, de las cuales sólo una se ajusta al modelo habitual.

El número, tamaño y población del sistema municipal español define por sí mismo una fuerte limitación estructural. Las rentas, las riquezas y los gastos de la gran mayoría de nuestros municipios, derivadas de su pequeño tamaño de población, *resultan insuficientes*, desde la racionalidad económica, para que dichos municipios puedan prestar el mantenimiento y desarrollo de los servicios públicos necesarios y, lo que es peor, las medidas de fomento imprescindibles, sobre todo en los hábitats rurales.

En un país como España, donde están firmemente arraigadas las convicciones localistas, sería impensable abordar una reducción del número de ayuntamientos, pero sí sería posible, y desde luego necesario, manteniendo los actuales términos municipales, darle a los ayuntamientos menores de 5.000 habitantes un carácter de unidades descentralizadoras y de base para la participación ciudadana, similar a los distritos en las grandes concentraciones urbanas, permitiendo la creación de nuevas unidades político-administrativas que, bajo la forma de mancomunidades o comarcas, permitiese su agrupación en áreas de 10.000 o más habitantes, aptas para la prestación de servicios y agrupadas de acuerdo con las peculiaridades territoriales o culturales de su ámbito.

Lo contrario a esta propuesta es cerrar los ojos a un problema irresoluble si ignoramos la realidad de la sociedad en la que vivimos.

Efectivamente, hoy nuestro mundo es fundamentalmente urbano, sus problemas y sus necesidades derivan en gran me-

dida de una población que vive en aglomeraciones urbanas, caracterizadas en muchos casos por un crecimiento desmesurado que nos lleva a la aparición de macro-ciudades.

### Los recursos

¿Con qué medios cuentan estos 8.096 ayuntamientos?. En la actualidad nuestros municipios gestionan algo más de 4 billones de pesetas y cuentan con 400.000 empleados públicos. En el ejercicio de 1998 la distribución del gasto del sector público en España suponía que el Estado realizaba el 59,48% del gasto consolidado, las comunidades autónomas el 26,91% y las corporaciones locales el 13,61%.

Cifras muy alejadas, en perjuicio de los ayuntamientos, de los objetivos que al comienzo de los 90, cuando se dijo que aquellos años serían la década de los ayuntamientos, fijaron los partidos políticos para conseguir una distribución del 50-25-25, y que, de intentarlo aplicar ahora, implicaría que los ingresos de los ayuntamientos deberían crecer al menos un 40% y los de las comunidades autónomas tan sólo un 8%, mientras que los del sector Estado deberían reducirse un 8%.

Pero lo más grave es que si tomamos como punto de partida el año 1987, fecha en la que se comienzan a transferir masivamente competencias desde el Estado central hacia las comunidades autónomas, las cifras correspondientes a aquel año nos dan una participación del Estado en el gasto consolidado del 73,7%, para las comunidades autónomas, del 14,8%, y para los ayuntamientos del 11,6%, lo cual sitúa a las corporaciones locales prácticamente en 1999 en el mismo nivel que en 1987, e incluso que en años anteriores, mientras las comunidades autónomas prácticamente doblan hoy su participación en el gasto público consolidado.

De los 4 billones de ingresos municipales, 1 billón 177.000 millones corresponden a impuestos directos y 127.000 millones a impuestos indirectos; más 680.000 millones son provenientes de tasas y otros ingresos. Las transferencias corrientes del Estado suman 852.000 millones, a los que hay que añadir 300.000 millones de trans-

ferencias corrientes provenientes de las diputaciones y las comunidades autónomas. El billón restante procede de ingresos patrimoniales, transferencias de capital, enajenaciones varias, y activos y pasivos financieros.

Quiere eso decir que más del 50% de los ingresos municipales tienen su origen en los tributos propios, y que las transferencias del Estado no llegan al 25%, situación bien diferente a la de los países de la Unión Europea, donde las transferencias alcanzan el 66% en el Reino Unido, el 47% en Portugal, el 62% en Italia, el 57% en Irlanda, el 40% en Bélgica, el 32% en Alemania y el 29% en Francia.

Situación que se agrava cuando de los datos de participación en el total del gasto público, el 13,61% de los ayuntamientos está por debajo de la mitad de la media europea, que oscila en torno al 30,4%.

El panorama de partida no puede ser mas desolador. Los ayuntamientos españoles carecen de recursos para desempeñar sus competencias, y la mayor parte de sus ingresos son fruto de sus propias figuras impositivas, para las que carecen de autonomía a la hora de fijarlas.

Esta limitación de recursos no ha impedido a los ayuntamientos abordar políticas en materias en las que, careciendo de competencias y sin los consiguientes recursos, o bien por la presión social por su condición de Administración mas próxima al ciudadano, o bien por su propia sensibilidad política, las corporaciones intentaron dar solución a problemas sociales, culturales, de promoción de empleo, marginación, deporte y un largo etcétera, lo cual produjo un progreso social importantísimo en España, pero acarreó un endeudamiento injusto en los ayuntamientos.

Recursos y competencias, dos términos que encierran toda la problemática municipal y cuya falta de solución perturba de manera grave la gestión municipal.

Tendré tiempo de referirme más adelante, aunque sea de pasada, al problema de las competencias, pero permítanme en esta parte introductoria dejar constancia de los principios que deberían conformar la

necesaria reforma fiscal y redistribución del gasto público para superar esta situación de injusticia y discriminación que los datos reflejados representan para los ayuntamientos.

Estos principios deberían ser los de:

1. *Suficiencia*, entendida como la adaptación del nivel de ingresos al de gastos que se realicen.
2. *Autonomía*, de manera que se les reconozca a los ayuntamientos la capacidad de decisión sobre sus gastos e ingresos, con una capacidad normativa de diferente rango que les permita adaptar sus niveles de ingreso a sus necesidades financieras.
3. *Corresponsabilidad*, que permita a los ciudadanos diferenciar con transparencia la Administración que exige y recauda el tributo y la Administración que lo gasta.
4. *Subsidiariedad*, para que las competencias se atribuyan al gobierno que, estando más próximo al ciudadano, sea a la vez el más eficaz en su ejercicio.

Y, a mayores, los principios tradicionales de *equidad* y *progresividad*, buscando además la sostenibilidad de todo el sistema.

## La ciudad

He buscado en la introducción de la conferencia dejar fijados con claridad los factores que determinan la capacidad de nuestros ayuntamientos para desarrollar sus funciones, y sobre todo para permitirles actuar como agentes inductores de la actividad económica. Su número, tamaño y población aparecen como factores negativos, a los que se une su escasa participación en los gastos públicos, reflejo de su falta de peso político y de un sistema de ingresos escaso, acorde con las pocas competencias cuyo ejercicio les concede la ley.

El panorama es muy negativo, sobre todo si lo comparamos con los países de nuestro entorno, y refleja una gran miopía por parte de nuestros partidos políticos, que nunca han pasado de las declaraciones de intenciones, pero que han sido incapaces de

rematar el proceso descentralizador, interrumpido en las autonomías y que mantiene a los ayuntamientos muy limitados en sus posibilidades de actuación.

Voy a referirme en mis palabras al contenido que la Real Academia de Ciencias Morales y Políticas me ha encomendado, porque entiendo además que hablar de la capacidad de los ayuntamientos para promover la actividad económica es una forma de reconocer su inmenso potencial y su gran capacidad en nuestro mundo de hoy para hacer una gestión más ágil y transparente que las administraciones superiores. Para ello sacrificaré la forma al fondo, porque creo que lo importante es, partiendo de la definición de ciudad, desmenuzar sus realidades y sus posibilidades, encuadrándolas en el contexto de un mundo nuevo, sacudido por la globalización y la revolución tecnológica y que si por algo se caracteriza es por ser un mundo fundamentalmente urbano.

### Su naturaleza

La ciudad es un marco de vida, es el espacio físico donde las personas, como dice Tochterman, trabajan, se desplazan, se encuentran, se instruyen y se divierten. Sus posibilidades aumentan o disminuyen en función del tamaño de las ciudades, del número de sus instituciones y, sobre todo, de la intensidad y calidad de sus intercambios económicos, comerciales, sociales y culturales.

Sin embargo, las ciudades son distintas y diferentes incluso para la percepción de sus propios habitantes. Su origen, el nivel educativo y cultural, los intereses profesionales, el lugar donde viven, su edad o su situación laboral hacen que una misma ciudad sea distinta para sus diferentes vecinos. Sus metas y aspiraciones pueden llegar a ser contradictorias.

Por ello, es difícil hacer una ciudad que satisfaga a todos, en la que la actividad política del Ayuntamiento cubra a la vez todos los ámbitos de necesidades, servicios y previsiones de sus habitantes.

Además, las ciudades son distintas. Lo son simplemente por su tamaño físico o poblacional. Pero, a mayores, su ubicación y entorno geográfico hace que sea diferente una ciudad costera de una ciudad de interior

O bien su pasado histórico, su desarrollo económico o su vocación social hacen totalmente diferentes a una ciudad industrial de otra de servicios. Todo ello nos lleva a buscar desde los ayuntamientos políticas diferentes de acuerdo con la vocación y las capacidades reales de la ciudad y de su entorno.

Hay un factor último que me interesa subrayar, y es la capacidad de ofrecer desde cada ciudad, y de acuerdo con sus singularidades, un espacio de vida, de bienestar, de riqueza y de desarrollo mejor que el de otras ciudades. Es lo que yo llamo "competencia entre ciudades", elemento determinante a la hora de fijar desde la estrategia municipal el modelo de ciudad, planificado y ordenado, al que aspiramos.

No se trata solamente de crear el mejor espacio de vida para los propios habitantes, sino de convertirse en un centro de atracción y dinamización de nuevas actividades económicas y sociales, que atraigan inversiones que permitan un crecimiento económico sin el que la ciudad tan sólo alumbraría nuevas formas de marginación

Para ello la ciudad debe ser no solo atractiva, sino *más atractiva* que las ciudades de su entorno, buscando, desde el modelo propio, una calidad de vida para sus habitantes y unas posibilidades de atracción para los inversores que garanticen su progreso y desarrollo.

El Ayuntamiento no puede convertirse solamente en un prestador de servicios básicos, sino que debe ser un agente dinamizador que logre la reactivación económica e impulse la sensibilidad social de todo lo que se mueve en su entorno.

Todo ello configura nuevos campos de actuación municipal: captación de empresas a través de la creación de grandes infraestructuras de suelo industrial y comercial, actuaciones relacionadas con el avance tecnológico, incluso interviniendo en el proceso educativo e investigador, o desarrollando nuevos sistemas de formación laboral, dándole prioridad y facilidades al establecimiento de nuevas infraestructuras. cable, telefonía, gas, etcétera.

Resumiendo lo hasta ahora dicho, los ayuntamientos no sólo deben reflejar en

su política la atención a las necesidades de sus habitantes, sino que deben constituirse en protagonistas e impulsores de la actividad económica de sus ciudades.

Nos encontramos, pues, ante una superación del papel tradicional de los ayuntamientos. Hasta ahora, las políticas municipales se limitaban a gestionar toda una compleja máquina prestatoria de servicios, que incidía de manera determinante en la calidad de vida de las personas: transportes, suministro de agua, recogida y eliminación de basuras, acceso a la vivienda, etcétera.

Pero la democracia convierte a los ayuntamientos en España en la pieza clave del Estado del bienestar. Ya no se trata de prestar unos servicios elementales. Su condición de Administración más próxima obliga a los municipios a enfrentarse a diario con las pretensiones de los ciudadanos.

No basta con un correcto funcionamiento de los servicios básicos. Se exigen equipamientos sociales, culturales, deportivos y de ocio. El urbanismo debe servir no sólo para crear suelo más barato, sino también para generar nuevos equipamientos de parques y zonas verdes, espacios y equipamientos comunes. Sin tener competencias, los ayuntamientos comienzan una intervención progresiva en materias como la educación, la salud, las políticas de integración y atención social, seguridad ciudadana, etcétera, convirtiéndose en pilares básicos de la sociedad del bienestar. De alguna manera, universalizan sus fines cubriendo todos los aspectos que inciden en la vida de sus vecinos.

Pero, en la actualidad, los profundos cambios y transformaciones que para nuestra sociedad conllevan la globalización y la revolución tecnológica hacen necesario un replanteamiento de las políticas municipales, sobre todo en cuanto promotoras de la actividad económica.

Los ayuntamientos deben desarrollar su actividad y ejercer su capacidad de impulsores y promotores de la actividad económica de una triple manera:

- 1 A través del desempeño de las competencias que les son propias de acuerdo con el ordenamiento vigente.

2. Mediante su propia capacidad de innovación, en colaboración y coordinación con otras instituciones, o bien a través de acuerdos con la iniciativa privada.
3. Logrando la reactivación económica con el ejercicio de su liderazgo social y político.

Para todo ello, los ayuntamientos cuentan como instrumentos fundamentales de su acción política con la titularidad de los servicios públicos, con la propiedad del subsuelo y con la capacidad de planificación que les otorga el desarrollo y el ordenamiento urbanístico.

### Sus actividades económicas

Me gustaría recordar, llegados a este punto, qué parte de las más grandes actividades económicas del presente y del futuro aparecen ligadas al concepto urbano de nuestra sociedad. Veamos tan sólo algunas:

1. El suministro de agua, en condiciones de salubridad y calidad, tanto para el consumo humano como para su utilización industrial, con toda su compleja infraestructura de pantanos, depuradoras y redes de suministro, distribución y control.
2. La recogida, transformación y eliminación de las basuras y residuos domésticos e industriales, con el establecimiento de equipos de contenedores, almacenaje y transporte equipados para hacer frente a una recogida selectiva según la naturaleza del residuo: papel, vidrio, basura orgánica o inorgánica. Plantas fabriles para la recuperación, reciclaje y eliminación de las basuras, adaptadas a una normativa cada vez más restrictiva, fruto de la conciencia ecológica de nuestra sociedad.

Sirva como dato indicativo de este punto que los españoles generamos diariamente un kilo de basura por persona, que para 40.000.000 de habitantes nos da la cifra de 14.600.000 tn. de tan sólo basura doméstica al año.

3. Las redes de transporte urbano, comarcal e interurbano en superficie o subte-

rráneo, con sus conexiones intermodales y los servicios complementarios de acceso al transporte aéreo y ferroviario.

4. La red de saneamiento integral de aguas pluviales y alcantarillado, con sus estaciones de depuración y eliminación.
5. Los trabajos de mantenimiento y conservación de los espacios públicos, tales como limpieza y conservación de las calles y plazas, parques y jardines, edificios públicos, alumbrado público y ornamental, etcétera.
6. El establecimiento de las nuevas tecnologías de cable y telefonía, así como la implantación y modernización de los suministros energéticos de electricidad y gas.

La enumeración podría prolongarse hasta cubrir la totalidad de los múltiples servicios que la ley atribuye a los ayuntamientos, algunos, como los enterramientos, control mecánico del tráfico o seguridad ciudadana, que tienen cada vez mayor envergadura e importancia económica.

He preferido ceñirme a los seis más importantes y en los que el volumen de negocio hace que los grandes grupos y consorcios industriales y financieros estén cada vez más presentes, pujando y concursando por la concesión de la gestión de unos servicios en los que los ingresos están garantizados y cuyos rendimientos no paran de crecer.

Agua, basura, transporte y saneamiento constituyen los grandes negocios del siglo XXI, sobre todo en las grandes concentraciones urbanas. Si a ello añadimos las infraestructuras urbanas de las nuevas tecnologías, nos encontraremos con un elemento fundamental a la hora de dotar a los ayuntamientos de nuevos recursos económicos y de optar por soluciones de vanguardia que impliquen un beneficio social.

### Nuevas actividades económicas

Me gustaría hacer una llamada de atención sobre una política, a mi juicio errónea, seguida por la gran mayoría de los ayuntamientos españoles, que les privará en el futuro de una fuente de recursos y les im-

pedirá estar presentes en las tomas de decisiones en sectores básicos de su economía local.

Quiero comenzar aclarando que no soy partidario de la gestión únicamente pública, ni siquiera del concepto de empresa pública tal como la entendemos hoy. Pero sí defendiendo, al menos en el terreno de la acción política de los ayuntamientos, que éstos conserven, en todo o en parte, la propiedad de sus grandes infraestructuras, sobre todo de aquéllas cuyas inversiones ya estén hechas y únicamente se trata de gestionarlas de la manera más eficaz posible.

En los últimos años se han vendido la casi totalidad de las compañías de aguas y ninguna ciudad española se ha reservado su participación en los negocios de la basura, del gas y, lo que es más importante, del cable.

En la ciudad de La Coruña hemos seguido un camino a la inversa. El servicio de agua lo hemos traspasado a una sociedad anónima de capital 100 por 100 municipal. En torno a esta sociedad anónima hemos creado un grupo de empresas y participaciones que aseguran la presencia municipal en estos sectores básicos, cuya gestión hemos adjudicado a la iniciativa privada, utilizando la figura de la concesión.

Incluso llegamos a pleitear para defender las posibilidades que la ley nos daba de que nuestro término municipal fuera demarcación única en el suministro del gas y en la implantación del cable.

Ello nos permitió participar con la aportación del subsuelo en las sociedades adjudicatarias del gas y del cable con cuotas que van del 10 al 15 % del accionariado, y asimismo gravar su establecimiento con la exigencia de conectar gratuitamente a todos los centros escolares de la ciudad.

Pero no se les escapa a ustedes que, sobre todo, el ayuntamiento se garantiza para el futuro una fuente de ingresos nueva, procedente del reparto de beneficios de todas estas sociedades, así como un patrimonio importante cuyo valor en el mercado se incrementa con el tiempo.

Agotado el sistema fiscal, casi tocado el techo de las cargas que se le pueden

imponer a la sociedad, lo cierto es que con una restricción y una austeridad en el gasto no se llega a cubrir el déficit previsible que surgirá, por el incremento de los costes, en la prestación de unos servicios públicos a los que los vecinos están habituados, pero que con sus impuestos y tasas no podrán mantener. De ahí la importancia y la necesidad de soluciones nuevas e imaginativas, como la que llevamos a cabo en La Coruña, que, generando un patrimonio importante para las generaciones venideras, permiten tener además unos ingresos adicionales sin aumentar la presión fiscal, vía reparto de beneficios de las sociedades concesionarias, participadas por el Ayuntamiento.

Nuevas soluciones para tiempos nuevos. El mundo cambia, y esa transformación donde más se nota es en las ciudades. Los ayuntamientos ya no pueden ser sólo unos prestadores de servicios. Los ayuntamientos no pueden limitarse a ser los pilares de las demandas de la sociedad de bienestar. No basta con una buena calidad de vida y no llega con ser mejores que las ciudades del entorno.

Es preciso fijar un modelo claro de ciudad, planificar su crecimiento y desarrollo, porque hoy es ya una obligación y un deber prever el ritmo y proceso del cambio para ajustar el modelo y prepararlo para el futuro.

## La ciudad y la globalización

Hasta ahora me he limitado a desarrollar el modelo actual y los medios con los que cuenta un ayuntamiento para incidir en la actividad económica. Permítanme ahora hacer unas breves consideraciones sobre los factores nuevos con los que debe contar, y a los que deben dar solución las políticas municipales.

En los albores del siglo XXI, vivimos inmersos en la confluencia de dos grandes procesos interrelacionados entre sí, y que implican una profunda revolución en los usos y costumbres a los que hasta ahora estábamos acostumbrados. Son la globalización y la informacionalización. Aparece un nuevo concepto en la movilidad del individuo, en su independencia y en la flexibilidad de sus relaciones sociales, principalmente en las laborales.



Ello hace que tengamos que renovar el papel de lo local y buscar su nuevo papel dentro de lo global.

Ya no se trata de competir con las ciudades del entorno, sino de lograr para cada ciudad las condiciones más favorables para afrontar la competición global.

Parece claro que son las regiones urbanas o las grandes áreas metropolitanas las que configuran la escala más adecuada para dar respuesta a las necesidades de esta nueva sociedad, que por otra parte siguen siendo las que representan los clásicos servicios de la ciudad del siglo XX: educación, comunicaciones, comercio, sanidad, ocio, cultura, etcétera.

A los viejos problemas urbanos, tales como el saneamiento, el transporte o la vivienda, se añaden otros nuevos, sobre todo los relacionados con el medio ambiente o la cohesión social derivada de los flujos migratorios, o de la informática.

### **Nuevas infraestructuras**

Un ayuntamiento no puede limitarse a ser un buen gestor de sus propias competencias; está obligado a intervenir desde su liderazgo, desde su capacidad de innovación, desde su coordinación con otras instituciones, como señalaba al citar los tres campos de su capacidad para impulsar la actividad económica. Las políticas municipales deben servir para mejorar las condiciones de producción y de competitividad de las empresas a través de la creación de infraestructuras tecnológicas adecuadas, mediante el establecimiento de sistemas de comunicaciones que aseguren la conexión de la ciudad a lo que hoy los técnicos llaman flujos globales de personas, información y mercancías.

Pero además, y permítanme poner el énfasis en ello, los ayuntamientos deben dar prioridad a las políticas de educación, cultura, información e investigación que garanticen la existencia de recursos humanos suficientemente valorizados.

La capacidad tecnológica y organizativa de las empresas les permite hoy separar el proceso de producción en diferentes localizaciones, buscando siempre las mejores condi-

ciones fiscales, laborales, salariales, y de suelo y comunicación. Las telecomunicaciones les permiten reintegrar la unidad de todo el proceso desde las diferentes localizaciones.

Paralelamente, internet, la telefonía móvil y el fax permiten a los individuos desarrollar su trabajo sin necesidad de su presencia física. El papel del ordenador y sus infinitas conexiones de información, comunicación y elaboración hace que empresas y personas hayan modificado sustancialmente los patrones de localización industrial y globalización.

El proyecto de ciudad pasa hoy, por tanto, por la necesidad de crear una nueva infraestructura urbana y dotarla de una nueva base económica. Para ello, se debe estimular una base eficiente y atractiva para nuevas actividades económicas, tales como parques tecnológicos, zonas de actividad logística o complejos para ferias y congresos.

Se debe, asimismo, garantizar la inserción en los sistemas de comunicaciones globales, con una buena información de los agentes sociales y económicos de los procesos mundiales.

Esta infraestructura urbana debe contemplar asimismo las siguientes opciones:

- Un sistema aeroportuario de alta capacidad.
- Un sistema de telecomunicaciones por satélite.
- Hoteles de lujo.
- Servicios de asistencia secretarial en inglés.
- Empresas financieras y de consultoría con conocimiento de la región.
- Y, fundamentalmente, un mercado de trabajo con personal cualificado en servicios avanzados e infraestructura tecnológica.

### **La cohesión social**

Todas estas consideraciones obedecen a la necesidad de dotar de medios a la ciudad para hacerla capaz de afrontar un cambio vertiginoso en el que las tecnologías

de hoy están caducas y superadas pasado mañana. Pero, en cualquier caso, hay algo en lo que los ayuntamientos pueden llevar la iniciativa, que es la *cohesión social*.

Esta nueva sociedad alumbrará nuevas necesidades, y crea por tanto nuevos servicios, ampliando la oferta laboral y la iniciativa empresarial.

Hoy la edad media de vida de las personas aumenta, y en unas condiciones de salud física y capacidad intelectual hasta ahora desconocidas. Asimismo, asistimos a la aparición de una nueva clase social, que nace como consecuencia de los procesos de renovación y modernización del aparato productivo, que son los pre-jubilados, un segmento importante de la población entre 50 y 65 años, jubilado en su plena capacidad laboral. Asimismo, derivado del aumento del nivel de vida y el descenso de la natalidad, las grandes corrientes migratorias procedentes del tercer mundo transforman la realidad social y cultural de nuestra sociedad.

Todo ello lleva a los ayuntamientos a nuevas políticas sociales que sirven como promotoras de una actividad económica de gran importancia.

Los centros geriátricos, las residencias de la tercera edad, el turismo de los jubilados, los servicios de atención a personas incapacitadas, así como la enseñanza y el ocio de jubilados y ancianos, constituyen iniciativas económicas de especial relevancia.

Asimismo, el espíritu asociativo y reivindicativo de nuestra actual sociedad hace que las personas con enfermedades tales como SIDA, Alzheimer, Parkinson, se agrupen demandando centros y atención para los enfermos y sus familias. Niños, jóvenes y mayores con minusvalías físicas o psíquicas demandan también una atención especializada, cursos de rehabilitación, ofertas laborales propias, produciendo a su vez todo un catálogo de nuevas profesiones y un conjunto de empleos e infraestructuras hasta ahora inexistentes.

La concienciación colectiva en materia de medio ambiente, el compromiso ecológico, así como la moderna tecnificación en el aprovechamiento y reciclaje de los hasta ahora inservibles residuos, constituye una nueva actividad económica

Por otro lado, el acceso al ocio y a la cultura conlleva la preocupación de las personas por su estado físico, su interés por hacer deporte o la realización de cursos para adquirir nuevos conocimientos, lo que acarrea la aparición de nuevas empresas en servicios hasta ahora inexistentes.

Ello obliga a los ayuntamientos a la construcción y establecimiento de nuevas infraestructuras, costosas en su establecimiento, pero más en su gestión y mantenimiento. Representan un nuevo campo de actuación de los ayuntamientos, bien a través de su propia gestión, bien a través de acuerdos de colaboración con otras instituciones, o simplemente con la iniciativa privada a través de las figuras de la concesión o de la subvención.

En nuestras ciudades, sus habitantes quieren contar con toda una red de centros que les permita hacer deporte individualizado a cualquier edad, o el mantenimiento específico para cuidar una dolencia. Los centros culturales deben tener una oferta amplia que permita la enseñanza y aprendizaje, por ejemplo, del inglés o de la informática. Las ciudades requieren centros y establecimientos públicos o privados que, en condiciones de calidad, atiendan y recojan a las personas en las que concurren dificultades o carencia derivadas de la edad o de la enfermedad.

Esta nueva cohesión social, superadora de los viejos parámetros de la mera asistencia social derivada del Estado del bienestar clásico, constituye por sí misma una importante actividad económica que, en gran medida, nace de la iniciativa de las políticas municipales.

### El urbanismo

Dejo para el final la más importante de las políticas municipales y, desde luego lo que más incide en el modelo de ciudad: la política urbanística.

El urbanismo traza y proyecta el desarrollo de las ciudades, determina el uso de sus espacios, fijando sus equipamientos, marca la política de vivienda, habilita los polígonos para el establecimiento de industrias y planifica los niveles de crecimiento, adoptando sus previsiones a la necesidad de crear una ciudad sostenible.

Los ayuntamientos españoles se ven limitados en sus actuaciones urbanísticas por la excesiva dependencia y tutela a la que se ven sometidos por las autonomías. La proliferación de competencias de distintas administraciones, los informes y preceptivas autorizaciones de diferentes organismos son, hoy por hoy, la principal obstrucción que impide una política urbanística más ágil y eficaz.

Desde la adquisición del suelo hasta el comienzo de su urbanización y construcción, son tantos y tan dilatados los informes y autorizaciones que hay que conseguir que hablar de abaratamiento del precio de la vivienda o de disminución del coste de repercusión del suelo es una pura entelequia.

De todas las reivindicaciones planteadas por los ayuntamientos españoles a través de la Federación Española de Municipios, la competencia en materia urbanística es la más necesaria y la más lógica.

Deben ser los ayuntamientos los que, con total autonomía, fijen y establezcan los parámetros urbanísticos de sus propios términos municipales. Nadie mejor que el Ayuntamiento para determinar el modelo de crecimiento y los criterios urbanísticos de su ciudad, sin necesidad de ninguna intervención ajena, que además las más de las veces utiliza criterios o bien subjetivos o, lo que es peor, generalistas, que no sirven en una ciudad igual que en otra, ya que sus realidades son distintas.

Los promotores y las empresas constructoras se ven así sometidos a un proceso de planes, publicidad, aprobaciones provisionales, exposiciones públicas y un complejo de intervenciones que muchas veces no sólo encarecen innecesariamente, sino que paralizan la actividad constructora. Ni siquiera los planes generales de ordenación urbana constituyen por sí mismos un marco indicador de carácter normativo. Su desarrollo y aplicación está sometido a múltiples controles innecesarios que afectan su utilidad.

Hasta aquí los medios, veamos a continuación los modos.

## El liderazgo municipal

La actividad económica se impulsa cuando existe un clima social adecuado, un proyecto definido y un titular garante. Estas

condiciones se manifiestan cuando en una ciudad, su ayuntamiento ejerce un liderazgo claro buscando la colaboración con las instituciones locales y la coordinación con las restantes administraciones.

Su condición de Administración más cercana al ciudadano, encargada de la gestión de los servicios más básicos, convierte a los ayuntamientos en una institución sometida al control, aceptación y rechazo casi inmediato de sus actuaciones por parte de los vecinos. Asimismo, esa proximidad facilita la participación ciudadana en un grado que no se da en ninguna otra Administración.

Todo ello refuerza y pone en valor el carácter democrático de los ayuntamientos, lo que les permite, y yo diría incluso que les obliga, a ejercer un claro y rotundo liderazgo social y político, basado necesariamente en el diálogo interno y externo de la ciudad y con la ciudad.

La actividad económica necesita un modelo claro de ciudad, donde sus previsiones de crecimiento, y los ritmos y naturaleza de implantación de sus infraestructuras y equipamientos, estén perfectamente definidos y en la que sus normas de planeamiento urbanístico estén aprobadas y no sometidas a vaivenes electorales. Todas estas condicionamientos dependen de decisiones municipales, Su valor democrático y su capacidad de fijar el modelo de ciudad nadie lo pone en duda. Otra cosa es que el Ayuntamiento esté con condiciones de ejecutar sus políticas, ejerciendo a la vez un liderazgo que incorpore al proyecto de ciudad a todos los agentes sociales y económicos.

Mi experiencia me lleva a darle una gran importancia este apartado, que considero esencial a la hora de impulsar una actividad económica en las ciudades, que sea constante y sostenida. Partiendo del reconocimiento de su legitimidad como institución participativa, sometida al control directo de los ciudadanos, su fuerza democrática debería en España reforzarse con una serie de medidas políticas que incrementen más sus posibilidades de un liderazgo necesario e imprescindible por la titularidad de las competencias que el Ayuntamiento ejerce, y que son decisivas a la hora de determinar el modelo de ciudad que se quiere, como base para cualquier planificación que la haga atractiva para los inversores y garantice su desarrollo económico.

### Reformas políticas

Los Ayuntamientos son, sobre todo, órganos de gestión, y sus políticas no deben estar sometidas a los avatares y vaivenes propios de la inestabilidad y la incertidumbre que en la actualidad introducen una ley electoral obsoleta y una excesiva carga de parlamentarismo en sus órganos políticos.

Considero necesario una reforma profunda de la Ley Electoral Municipal que implante en España los sistemas electorales europeos, tendentes todos ellos a reforzar el liderazgo de sus ayuntamientos, garantizando su estabilidad y su capacidad para tomar decisiones.

Alternativas las hay, y todas ellas de una clara naturaleza democrática. Se puede optar por cualquiera de los modelos europeos que van desde la elección directa del Alcalde hasta el sistema de doble vuelta o de concesión de la mayoría automática a la lista más votada. Ello refuerza el carácter gestor de los municipios, permitiendo mayoría operativas que faciliten la interlocución y una toma de decisiones ágil por parte de los ayuntamientos.

Esta medida debería acompañarse de la posibilidad de formar gobiernos municipales a los que se pudieran incorporar técnicos cualificados, aunque no fuesen concejales. A estos últimos se les concedería más relevancia en su papel de control y fiscalización a través del Pleno Municipal, que además tendría como cometido fundamental la aprobación de los presupuestos y de las grandes decisiones de planificación tales como la aprobación del Plan General de Ordenación Urbana. El papel político de la figura de concejal deberá ser cada vez más el de intermediario con la ciudadanía, introduciendo la figura del concejal de distrito o de barrio, como intermediario entre el Ayuntamiento y los vecinos. Lo que parece claro es que la compleja gestión de los servicios municipales aconseja hoy tener cada vez más técnicos que, por ejemplo, conozcan los complicados sistemas de eliminación y manipulación de basuras, o del ordenamiento técnico del tráfico, y no solamente candidatos políticos, que si bien, de acuerdo con su ideario y su programa, deberán fijar las prioridades y el modelo a seguir, no tienen necesariamente que llevar la responsabilidad de gestionar diariamente una maquinaria tan tecnificada y dificultosa como es la municipal.

Alcalde y gobierno municipal mayoritario es sinónimo de estabilidad y eficacia. A la vista está el contraste entre las ciudades donde un ayuntamiento mayoritario ha llevado a cabo un cambio y una transformación evidente y aquellas otras en que pactos, a veces contra natura, han provocado una parálisis y una falta de liderazgo municipales, por estar más enfrascados sus órganos de gobierno –alcalde, pleno y comisiones– en las luchas y tensiones internas que en el servicio público para el que fueron elegidos. Y desde luego siempre los modelos basados en la negociación permanente han representado un riesgo de incoherencias, contradicciones y demoras que han llegado a alejar a los agentes económicos de esas ciudades por falta de proyecto y de interlocutor.

### Diálogo institucional

Mientras esperamos esa necesaria e imprescindible reforma, los ayuntamientos deben desempeñar su liderazgo incorporando desde el diálogo, la negociación y el acuerdo a todas las instituciones locales en un modelo que necesariamente debe ser un proyecto común. Cámara de Comercio, Confederación de Empresarios, asociaciones de comerciantes, centrales sindicales, Universidad y puerto donde los haya, Entidades financieras y movimientos asociativos deben ayudar y participar en el establecimiento de un modelo que sea de todos, y que el Ayuntamiento debe liderar al gozar de una credibilidad y una autoridad nacida de su propia estabilidad interna y de su decisión de plantear la incorporación de todos esos parámetros económicos y sociales, a los que me referí al hablar de globalización e informatización, que son los que sitúan a la ciudad en condiciones de ser competitiva y atractiva.

Esta colaboración interna, además de reforzar el papel del Ayuntamiento, le permite ser así interlocutor común de todos los sectores ciudadanos, representándolos y defendiéndolos, para establecer una política de coordinación con las restantes administraciones que permita llevar a cabo proyectos que, al incidir en ámbitos territoriales superiores, o bien por su naturaleza, al ser de competencia de otras autoridades, o simplemente por su envergadura económica, serían inviables para las posibilidades del Ayuntamiento.

Es lo que con el presidente Fraga he tenido la oportunidad de hablar muchas veces, y desde luego llevar a la práctica en muchas actuaciones. Lo que ambos públicamente hemos calificado la política del "cartel único", donde en un cartel de una obra pública aparecen reflejadas todas las administraciones intervinientes –europeas, estatales, autonómicas, provinciales y locales–, todas juntas o algunas de ellas, y cuya presencia para el administrado constituye la garantía de que sus gobernantes, desde el diálogo y la cooperación, son capaces de lograr una mayor eficacia, una mayor economía y un ahorro de medios, a la hora de atender las demandas y necesidades de la sociedad.

Siempre he pensado, que cuanto mayor es el número de "carteles únicos" y más son las administraciones en él reflejadas, más madura y más moderna es esa sociedad.

De esta manera, a la capacidad de liderazgo municipal y al ejercicio de las competencias propias se unen la colaboración y coordinación con las instituciones propias y las restantes administraciones, como las tres formas con las que los ayuntamientos deben operar para ser auténticos promotores de la actividad económica, según establecí al comienzo de mi conferencia.

### La innovación

Estas tres formas de políticas municipales, tendentes a favorecer la promoción económica, las englobé en la capacidad de innovación que tienen los ayuntamientos, innovación que, a mi juicio, es la característica más positiva y el instrumento más singular que su propia naturaleza, de Administración controlable e inmediata a una realidad cambiante, tienen los ayuntamientos, y que los diferencia de las restantes administraciones públicas.

Innovación entendida no sólo como alterar las cosas introduciendo novedades, sino incluso como capacidad para modificar o mudar las políticas, rectificando cuando se observan errores en su plasmación práctica o ajustándolas para incorporar correcciones o aportaciones que contribuyan a mejorarlas.

La fluidez de la globalización y la rapidez de los cambios tecnológicos obligan a

los ayuntamientos a tener la necesidad de estar atentos para no enquistarse en modelos que, siendo óptimos en sus planteamientos iniciales, pueden convertirse en su desarrollo en obsoletos por no saber ajustarlos a las modificaciones y novedades que en su ejecución pueden surgir.

Pero no basta con que un ayuntamiento concreto tenga una mentalidad innovadora; se trata de que los ayuntamientos tengan la autonomía necesaria en sus competencias y recursos para permitirles innovar

### La subsidiariedad

En España, la autonomía municipal está lastrada por una legislación tuteladora, incluso clientelar, que tiene a los ayuntamientos, en una situación de total dependencia económica con respecto al Gobierno central y de sumisión a todo tipo de controles y limitaciones desde las comunidades autónomas, las cuales frenaron el proceso descentralizador iniciado por la actual Constitución, reservándose para sí ciertas competencias, y sus consiguientes recursos, que, siendo de clara naturaleza municipal, frenan e impiden a los ayuntamientos llevar a cabo sus políticas propias dentro de la autonomía local que la Constitución les reconoce.

El mal llamado pacto local, que yo prefiero llamar pacto institucional, sigue siendo la gran asignatura pendiente, no sólo para terminar de modernizar nuestras administraciones, sino incluso para equipararnos al resto de los países de la Unión Europea, donde los ayuntamientos, las regiones y el Estado central tienen perfectamente delimitadas sus competencias, y distribuidos equitativamente los recursos consiguientes para su ejercicio y aplicación.

El principio de *subsidiariedad*, tan manido y tan usado hasta convertirse en una cita tópica, es el mejor camino para darle contenido a ese pacto institucional. Siempre debe actuar la Administración más apta, más eficaz y más inmediata para resolver un problema. Lo que pueda hacer Londres que no lo haga Bruselas, decía la primera ministra británica Margaret Thatcher. El *Catecismo de la Iglesia Católica* lo define perfectamente cuando dice, y cito textualmente, que "según el prin-

cipio de subsidiariedad ni el Estado ni ninguna sociedad más amplia deben suplantar la iniciativa y la responsabilidad de las personas y de las corporaciones intermedias". Hasta aquí la cita,

Parece lógico que si, como he venido diciendo, cada ciudad refleja una realidad distinta, su proyecto de ciudad debe ser también diferente, de acuerdo con su propia realidad histórica, social y económica. La autonomía municipal debe manifestarse en la propia capacidad de cada ciudad para fijar sus prioridades y sus propias políticas, para dar respuesta a sus problemas y necesidades, que en gran medida le son específicos, o para cuyas soluciones la voluntad política de sus vecinos no tiene que medirse por los mismos parámetros que la de los vecinos de otras ciudades, o por la visión política o ideológica de instancias políticas de ámbito territorial superior, con las que necesariamente no tienen que ser coincidentes.

Subsidiariedad y autonomía que trasladen a los ayuntamientos las competencias y recursos para ejecutar políticas como las sociales, las culturales, las de promoción de empleo, urbanísticas y toda la amplia gama de actividades que son más propias de las corporaciones locales, y que desde hace más de 15 años constituyen la demanda de la Federación Española de Municipios y Provincias, y a las que en esta conferencia sólo aludo, como indiqué al principio, para no desviarme del tema propuesto por la Real Academia.

Pero permitanme indicar que las competencias y la organización del gobierno local, así como los mecanismos de relación con otras administraciones y con sus ciudadanos, son, junto a su imagen y su presencia internacional, los factores claves para que un proyecto de ciudad sea eficaz.

Las ciudades adquieren cada día un mayor protagonismo tanto en la vida política como en la económica, social, cultural y mediática. Para mí, la ciudad se conforma como actor de su propio destino en la medida en que realiza una articulación entre las administraciones públicas, los agentes económicos, públicos y privados, las organizaciones sociales y cívicas, los sectores intelectuales y profesionales, y los medios de comunicación social

### Nuevas respuestas a los desafíos actuales

Resumiendo lo expuesto, considero que los gobiernos locales deben ser capaces de dar respuesta a los actuales desafíos urbanos, de construir un proyecto de ciudad y liderarlo, siendo, por tanto, unos gobiernos promotores. Cuatro son las características que definen este papel promotor del gobierno local:

- 1 La promoción de la ciudad hacia el exterior, desarrollando una imagen fuerte y positiva apoyada en una oferta de infraestructuras y de servicios que atraiga inversores, visitantes y usuarios, y que, a su vez, facilite sus exportaciones y el incremento de sus flujos comerciales.
- 2 La colaboración con otras administraciones públicas, y la concertación y cooperación pública y privada como medios para resolver los nuevos requerimientos urbanos y el cambio de escala exigido por la globalización.
3. La creación de un grado elevado de concienciación ciudadana de "proyecto común": sentido de la pertenencia, voluntad colectiva, espíritu de confianza e ilusión por el futuro de la urbe, orgullo de ser..
- 4 La capacidad de innovación democrática como respuesta a tres retos distintos:

- el de la participación ciudadana;
- el de la cooperación social;
- el de la integración de las políticas urbanas, renunciando a políticas y organismos sectoriales para dar respuesta a las problemáticas de vivienda, pobreza, medio ambiente, educación, promoción económica, cultura, etcétera.

Es lo que podríamos llamar un pacto político global para la gestión de la ciudad como factor de desarrollo. Esta concienciación ciudadana de personas y colectivos en torno a un proyecto común es el factor más importante en la capacidad de la ciudad para afrontar su progreso.

## Conclusiones

Hace unos meses, los servicios técnicos del Ayuntamiento de La Coruña, con su director, don José Manuel Peña, al frente, elaboraban un estudio sobre "La ciudad en el contexto de la globalización", donde realizaban una serie de propuestas para la ciudad de La Coruña y su área metropolitana. Dichas propuestas, pueden aplicarse a la generalidad de las ciudades y, desde luego, coinciden en gran medida con el contenido de mi conferencia. Las incluyo como conclusiones finales y resumen de mis propuestas de reforma.

Son las siguientes:

1. Establecimiento de gobiernos metropolitanos del territorio y, paralelamente, descentralización de la gran ciudad.
2. Reformas políticas de carácter electoral y funcional de los ayuntamientos, que permitan afianzar su liderazgo social, económico y político.
3. Fortalecimiento de los sistemas de financiación de los gobiernos locales, en la búsqueda de una nueva distribución del gasto público y de la obtención de sistemas de financiación vinculados a ingresos propios.
4. Gestión empresarial de los servicios y actividades públicas a través de la cooperación y la concertación pública-privada.
5. Nuevas relaciones con los ciudadanos, a través de la comunicación y la participación, incorporando a las políticas municipales las nuevas formas de cohesión social.
6. Internacionalización de los gobiernos locales, afrontando los nuevos retos de la globalización de la información y de la revolución tecnológica.
7. Creación de un nuevo marco de competencias, basado en el principio de la subsidiariedad.
8. Otorgar a las corporaciones locales una mayor capacidad de gestión y de participación en las decisiones que les afectan.
9. Concienciación ciudadana del modelo de ciudad, entendido como un proyecto común.

## Epílogo

Mis análisis y mis propuestas han estado determinados, en gran medida, por la experiencia adquirida en los 18 años que llevo ejerciendo como Alcalde de La Coruña. Una ciudad es el laboratorio de todas las políticas y el instrumento más idóneo para dotar de contenido los derechos de las personas y de los colectivos.

Quien les ha hablado es un municipalista convencido, preocupado por ajustar las políticas municipales a los retos surgidos de la globalización y la revolución tecnológica. El Gobierno del presente debe sentar las bases para preparar a nuestras ciudades para una sociedad cambiante. En mi intervención, he querido sobre todo establecer la necesidad de que nuestros ayuntamientos superen la concepción clásica de meros gestores de servicios, estableciendo nuevos campos de actuación. Estoy convencido que su papel adquirirá cada vez mayor relevancia.

De todas maneras, les garantizo a todos ustedes que en cualquier siglo o milenio no hay aventura ni satisfacción personal más gratificante que el llegar a ser Alcalde de tu pueblo.

He dicho. Muchas gracias.

BIBLIOGRAFÍA

FEDERACIÓN ESPAÑOLA DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS, "Evolución de los ingresos de las corporaciones locales", Secretaría General, Dirección de Programas.

LOSADA DE AZPIAZU, JAVIER, "Estado de bienestar y competencias locales", *Revista Leviatán*, nº 74.

MINISTERIO DE HACIENDA, "La descentralización del gasto público en España", Dirección General de Coordinación con las Haciendas Territoriales.

PEÑA, José MANUEL, "La ciudad: un espacio de oportunidad en el contexto de la globalización", Ayuntamiento de La Coruña.

VÁZQUEZ VÁZQUEZ, FRANCISCO, "La hora de las ciudades", conferencia en el Club Siglo XXI.



- © Francisco José Vázquez Vázquez
- © Real Academia de Ciencias Morales y Políticas

Diseño: Bravo Lofish diseño gráfico  
Dep. legal: M-12.658-2001