

Approach to the Governance of Barcelona 1992: An Imbalance between Institutions

Alberto Aragón-Pérez^{1,2*}

¹ Faculty of Communication Sciences of the Autonomous University of Barcelona, Spain, ² Centre for Olympic Studies of the UAB, Spain

Abstract

The governance of the 1992 Barcelona Olympics was a balancing act between the rigid Olympic tradition overseen by the International Olympic Committee (IOC) and local needs. Although the Olympic Games are a pre-established event governed by IOC rules, Barcelona conceived them as a tool for creating a medium- to long-term urban legacy. Furthermore, the 1992 Organising Committee (COOB'92) was constituted according to the importance and interests of each tier of government, particularly the City Council's. This article analyses the characteristics of the governance of the Barcelona Olympics by identifying the distribution of governing bodies among the different institutional stakeholders. While it is well known that these Games were designed to accomplish the far-reaching modernisation of the city, this research focuses on clarifying the role of the stakeholders that managed the Olympic project.

Keywords: Barcelona 1992, Olympic governance, Barcelona City Council, mega-events management

Introduction

The symbolism of the Olympic Games is a potential catalyst, because hosting the Games enables political authorities to justify far-reaching physical urban change (Fernández Peña & Ramajo, 2014, pp. 704-706). Many municipal leaders, attracted by this potential, have presented their candidature to be Olympic venues, as did Barcelona's political leaders when the prestige of the Olympic movement prompted them to embark on a sweeping transformation of the city. However, the 1992 Olympic Games were not conceived as a simple aspiration to be an Olympic city, but rather as a strategy to execute a complex policy of modernisation and urban renewal.

When the IOC awards the Games, it presents itself as their owner. As such, it obliged the authorities of Barcelona and Spain to abide by its regulations.

* Correspondence:
Alberto Aragón-Pérez (albaragonperez@gmail.com).

Aproximació a la governança de Barcelona'92: un desequilibri entre institucions

Alberto Aragón-Pérez^{1,2*}

¹ Facultat de Ciències de la Comunicació de la Universitat Autònoma de Barcelona, Espanya, ² Centre d'Estudis Olímpics de la UAB, Espanya

Resum

La governança dels Jocs Olímpics de Barcelona'92 es va desenvolupar mantenint diversos equilibris. D'una banda, entre la rigidesa de la tradició olímpica supervisada pel Comitè Olímpic Internacional (COI) i les necessitats locals pròpies. Si bé els Jocs són un esdeveniment prefixat amb normes imposades pel COI, Barcelona pretenia usar-los en favor d'un llegat urbà en el mitjà-llarg termini. D'altra banda, el comitè organitzador de 1992 (COOB'92) es va configurar segons el pes i els interessos de cada administració on destacava el govern municipal. Aquest article busca indagar les característiques de la governança dels Jocs de Barcelona identificant el repartiment d'òrgans de govern pels diversos agents institucionals. Encara que és ben conegut que aquests Jocs es van concebre al servei d'una profunda modernització de la ciutat, aquesta recerca se centra en aclarir el paper dels actors que en van gestionar el projecte.

Paraules clau: Barcelona'92, governança olímpica, Ajuntament de Barcelona, gestió de megaesdeveniments

Introducció

El simbolisme dels JJOO és un catalitzador potencial perquè la seva organització permet a les autoritats polítiques justificar profunds canvis físics urbans (Fernández Peña i Ramajo, 2014, pàg. 704-706). Molts líders municipals han presentat les seves candidatures per a ser seus olímpiques atrets davant semblant potencial. Igual va ocórrer amb els líders polítics barcelonins, quan el prestigi de l'olimpisme els va impulsar a emprendre grans operacions de transformació. Però els JJOO (Jocs) del 92 no es van concebre pel simple desig de ser ciutat olímpica sinó que eren una estratègia per a executar una complexa política de modernització i regeneració urbana.

El COI es presenta com a propietari d'aquests quan els concedeix. Des d'aquesta posició, va obligar les autoritats barcelonines i espanyoles a acatar la seva pròpia

* Correspondència:
Alberto Aragón-Pérez (albaragonperez@gmail.com).

However, the interests of the hosts of the Barcelona Games acted as a counterweight to offset these external rules. These interests, which added nuances to the Olympic guidelines, were represented by public institutions (the three tiers of government) and private institutions (basically the COE, the Spanish Olympic Committee). Although the Barcelona City Council (hereinafter the City Council) might have been seen to play a pivotal role, the governance of Barcelona 1992 actually revolved around a balancing act between institutions. The governing structure of each Olympic Games has its own characteristics.

This article sets out to explore their organic management, a project born of a municipal priority but which also involved other tiers of government. Due to the Games' complexity, involving countless components and aspects that had to be coordinated to set the entire structure in motion on a specific date (25 July 1992), this normality became synonymous with success, one that was internationally recognised and frequently cited in the organisation and management of subsequent Olympic and sports competitions. More than 25 years later, the positive memory of Barcelona 1992 lives on, and the consensus between the institutions that existed at that time is often referred to. This study will investigate the main characteristics of this balancing act between tiers of government and its organic materialisation in the form of the event.

Description of the sources

This paper will detail the main mechanisms and guidelines with which the organisational structure of Barcelona 1992 began. However, the Games were also about own needs and interests, so the main characteristics of their governing structures will also be analysed. Objective data will be discussed to propound a theoretical explanation of the fit between institutions that were (unequal) parts of the organising committee. The concept of governance will be defined in relation to the specific case of COOB'92, which was officially constituted on 12 March 1987. It will also explain how this governance was led by Pasqual Maragall and his city government, including municipally-owned companies established for this purpose (e.g. HOLSA). Comprehending the nature of these circumstances requires an understanding of the underlying situation and the potential impact on the host city, an

normativa. No obstant això, els interessos dels amfitrions dels Jocs de Barcelona van actuar de contrapès respecte a aquestes normes externes perquè estaven representats per institucions públiques (els tres nivells d'administració) i privades (bàsicament, el COE). Encara que pogués sobresortir l'Ajuntament de Barcelona (l'Ajuntament) pel seu rol central, el balanç entre les institucions va constituir la governança de Barcelona'92. L'estructura de govern de cada edició olímpica posseeix les seves pròpies característiques.

Aquest article busca aprofundir en la seva gestió orgànica, un projecte que va néixer d'una prioritat municipal però que va comptar amb la participació de la resta de nivells de l'administració pública. A causa de la complexitat d'uns Jocs, amb incompatibles elements i aspectes que han de coordinar-se perquè l'estructura en el seu conjunt comenci a funcionar en una data específica (aleshores el 25 de juliol de 1992), aquesta normalitat va ser sinònim d'èxit que va ser reconegut internacionalment i citat amb freqüència en l'organització i gestió de posteriors competicions olímpiques i esportives. Més de 25 anys després, Barcelona'92 manté una memòria positiva, esmentant-se amb freqüència el consens que existia aleshores entre institucions. El present treball indagarà els principals trets d'aquest balanç entre administracions i la seva materialització orgànica en l'esdeveniment.

Descripció de les fonts

En aquest article es detallen els principals mecanismes i pautes amb els quals va començar l'estructura organitzativa de Barcelona'92. Però aquests Jocs responien també a necessitats i interessos propis, de manera que també s'hi analitzen els principals trets de les seves estructures de govern. Es tracten dades objectives que permeten desenvolupar una explicació teòrica a l'encaix entre aquelles institucions que, desigualmente, estaven integrades en el comitè organitzador. Es defineix el concepte de governança en relació amb el cas concret del COOB'92, que es constituïa oficialment el 12 de març de 1987. També s'explica que aquesta governança es trobava sota el lideratge de Pasqual Maragall i el seu govern municipal, incloent empreses municipals creades *ex professo* (per exemple, HOLSA). Entendre la naturalesa d'aquestes circumstàncies implica conèixer el fenomen en el qual se situen i l'impacte potencial que comporta per a la ciutat amfitriona. Un impacte que es

impact that may take different shapes depending on the approach and planning.

This article is based on the testimony of the key individuals who managed the organisation of the Barcelona Games, from Mayor Pasqual Maragall to the heads of the COOB'92. For this purpose, a bibliography regarded as a primary source, because it contains these testimonies, is used. Part of the research is based on the *Official Report* (Cuyàs, 1992), the book *Les claus de l'èxit: impactes socials, esportius, econòmics i comunicatius de Barcelona'92* (Moragas & Botella, 1995) and its sequel *Barcelona: l'herència dels Jocs (1992-2002)* (Moragas & Botella, 2002), as well as other studies such as *Público y privado en la organización de los Juegos Olímpicos de Barcelona 1992* (Malaret, 1993) on the legal aspects of the organisation of these Olympic Games, and the biography of Barcelona's mayor *Pasqual Maragall: un rebelde en el poder* (Febrés & Rivière, 1991), published in the key year of 1991. These references are supplemented by a bibliography of secondary sources. Consultation of the IOC archive in Lausanne, the Barcelona 1992 documentary collection currently held in the Arxiu Contemporani and the Centre d'Estudis Olímpics J.A. Samaranch made it possible to develop the limits and contents defined with the bibliography.

Results

Barcelona 1992 under Olympic Law

In 1986, the IOC awarded the 1992 Summer Games to Barcelona with the commitment by the latter to respect the Olympic regulations. It is a fairly rigid legal system, albeit sufficiently flexible to allow Barcelona 1992 to be planned in the interests of a city vision. Once the award had been made, the City Council and the COE signed a contract with the IOC on 17 October 1986 which began as follows: "Whereas it is mutual desire of the IOC, the City and the NOC that the Games be organized in the best possible manner, in order that the Games take place under the best possible conditions" (Malaret, 1993, p. 215). This contract echoed the same idea, also enshrined in the Olympic Charter, of the commitment of the authorities and the imminent COOB'92 to observe the laws of the Olympic system. Additionally, it laid down a set of instructions for a decentralised phase of operations pertaining to the competition facilities and the village, reasserting the idea that the sole mission of Barcelona

pot materialitzar de diferent forma segons el seu plantejament i planificació.

Aquest treball es basa en el testimoni dels principals personatges que van gestionar l'organització dels Jocs de Barcelona, des de l'alcalde, senyor Pasqual Maragall, fins als responsables del COOB'92. Per a això, es recorre a una bibliografia considerada font primària per contenir aquests testimoniatges. Part de la recerca es basa en la *Memòria Oficial* (Cuyàs, 1992), en el llibre *Les claus de l'èxit: impactes socials, esportius, econòmics i comunicatius de Barcelona'92* (Moragas i Botella, 1995) i en la seva seqüela *Barcelona: l'herència dels Jocs* (Moragas i Botella 2002), a més d'altres treballs com la monografia *Públic i privat en l'organització dels Jocs Olímpics de Barcelona 1992* (Malaret, 1993), sobre els aspectes legals de l'organització d'aquests Jocs, o la biografia de l'alcalde *Pasqual Maragall: un rebel en el poder* (Febrés i Rivière, 1991), publicada un any clau com el 1991. Aquestes referències es complementen amb bibliografia de fonts secundàries. La consulta de l'arxiu del COI a Lausana i del fons documental de Barcelona'92, actualment present en l'Arxiu Contemporani i del Centre d'Estudis Olímpics JA Samaranch, han permès desenvolupar els límits i els continguts que s'han definit amb la bibliografia.

Resultats

Barcelona'92 sota la legalitat olímpica

El COI concedia el 1986 els Jocs d'estiu de 1992 a Barcelona sota el compromís de respectar la normativa olímpica. Es tracta d'un sistema legal bastant rígid, encara que suficientment flexible per permetre planificar Barcelona'92 al servei d'una visió de ciutat. Una vegada concedits, l'Ajuntament i el COE van haver de signar un contracte amb el COI el 17 d'octubre de 1986 que començava així: "Atès que és el desig mutu del COI, de la Ciutat i del COE que els Jocs s'organitzin de la millor manera possible, amb la finalitat que els Jocs tinguin lloc sota les millors condicions possibles..." (Malaret, 1993, pàg. 215). Aquest document repetia la mateixa idea, present en la Carta Olímpica, del compromís de les autoritats i l'imminent COOB'92 amb la legalitat del sistema olímpic. Addicionalment, establia una sèrie d'instruccions per a una fase d'operacions descentralitzada sobre les instal·lacions de competició i les viles, i reforçava que la missió de Barcelona'92 era únicament celebrar els

1992 was to hold the Games. The vision of leveraging this mega-event for the regeneration of the city was apparently not a priority for the IOC: “The City shall not use the Games to serve any purpose other than the interest of the Olympic Movement. (...) The [Olympic] Village should be situated as near as possible to the major sports facilities” (Malaret, 1993, p. 216).

As Real (2010, p. 221) notes, the Games are owned by the IOC for one simple reason: because the Olympic laws say so. The *Olympic Charter* systematically establishes the conditions of legality within the Olympic Movement for making decisions, operating and generally speaking developing the Olympic phenomenon. Consequently, the IOC has rules in place to ensure that the Games are organised and held in keeping with a series of governance requirements. The coercion which, like any legal system, threatens to sanction non-compliance with the laws is simple: losing the right to be part of the Olympic Movement. For an Olympic city, this means having no right to host the Games. The version of the *Charter* with which the implementation and organisation phase of Barcelona 1992 began was the one dating from 1987¹. The stakeholders that agreed to abide by this private legality were the COOB’92, the various tiers of the Spanish government and the international sports federations.

Miquel Botella, COOB’92’s Deputy Director of Resources, alluded to “the meagre quantity of useful information that the IOC gave to COOB’92 at the beginning of preparations” other than the indications in the aforementioned contract (Botella Pahissa, 1996, p. 38). Few instructions were given to the Barcelona 1992 organisers by an IOC that was more invested in the operation of the Games than in their planning; or in other words, its concern was to be able to ensure the success of the operational phase. Planning was therefore the responsibility of the public authorities that were members of COOB’92, whose structure included the constituent authorities, although it was established under the auspices of the IOC. On 14 February 1987, the authorities of Albertville (the 1992 Winter Games venue) and Barcelona met the IOC President and the rest of his cabinet in Lausanne. The meeting established the calendar of the working groups and the follow-up scheme established by the IOC for the

Jocs. Aparentment, la visió d’emprar aquest megaesdeveniment al servei de la regeneració de la ciutat no era una prioritat per al COI: “La ciutat no ha de fer servir els Jocs al servei de cap altre propòsit que no sigui el de l’interès del Moviment Olímpic. [...] La Vila [Olímpica] s’ha de situar el més a prop possible de les principals instal·lacions esportives” (Malaret, 1993, pàg. 216).

Com sosté Real (2010, pàg. 221), els Jocs són propietat del COI per una senzilla raó: ho són segons la pròpia legalitat olímpica. La *Carta Olímpica* és la sistematització que fixa les condicions de legalitat dins del Moviment Olímpic per a prendre decisions, operar i, en general, desenvolupar el fenomen olímpic. Conseqüentment, el COI disposa de la normativa perquè els Jocs s’organitzin i celebrin segons una sèrie de requisits de governança. La coerció que, com tot sistema legal, amenaça amb sancionar l’incompliment de les lleis és simple: perdre el dret a formar part del Moviment Olímpic. Això, per a un amfitrió olímpic, es tradueix en perdre el dret a ser seu. La versió de la *Carta* amb la qual va començar la fase d’implementació i organització de Barcelona’92 va ser la de 1987¹. Els subjectes que van acceptar acatar-se a aquesta legalitat privada van ser el COOB’92, els diferents nivells d’administració espanyols i les federacions esportives internacionals.

Miquel Botella, director adjunt de Recursos del COOB’92, comentava “l’escàs equipatge d’informació útil que el COI va traspasar al COOB’92 a l’inici de la preparació”, més enllà d’aquestes indicacions en el citat contracte (Botella, 1996, pàg. 38). Les instruccions als organitzadors de Barcelona’92 eren poques des d’un COI més interessat en l’operació dels Jocs que en la seva planificació, és a dir, la seva preocupació era poder garantir l’èxit d’aquesta fase operativa. La planificació corresponia, per tant, a les autoritats públiques que formaven part del COOB’92. En la seva estructura integrava les autoritats que el componien, però naixia monitorat pel COI. El 14 de febrer de 1987, les autoritats d’Albertville (seu dels Jocs d’hivern del 92) i Barcelona es reunien a Lausana amb el president del COI i la resta del seu gabinet. La trobada va servir per a establir el calendari de grups de treball i l’esquema de seguiment

¹ Malaret (1993, p. 21) calls the 1987 *Olympic Charter* an odd legal text that seeks to establish a universal legal value despite the fact that its validity is only based on its being accepted by the parties that interact with the IOC. That is to say, its legitimacy stems from an extra-legal circumstance, to wit the socio-economic importance of the Olympic Games.

¹ Malaret (1993, pàg. 21) defineix la *Carta Olímpica* de 1987 com un estrany text jurídic que pretén crear un valor legal universal, tot i que només basa la seva vigència a ser acceptada pels diferents subjectes que es relacionen amb el COI. És a dir, la seva legitimitat procedeix d’un element extrajurídic com la transcendència socioeconòmica dels Jocs.

following five years, and a set of guidelines for both organising committees was also presented².

Barcelona 1992 also drew from the model of other Olympic events and organisational models. The composition of the governing bodies of each Olympic Games is different and specific depending on the special characteristics, context and needs of each Olympic venue. Munich 1972 had witnessed the first systematic planning of an urban legacy with new green areas such as the Olympiapark. The case of Montreal 1976, which self-financed the organisation of the Games, was an example to avoid because it ran up a major deficit. Moscow 1980 was at the service of Soviet state policy, a situation that bore few similarities with Barcelona 1992. In financial terms, Los Angeles 1984 used another self-financing model based on private investors that was ultimately profitable (Colomé, 1991, p. 9). Direct contact with Seoul 1988 was especially relevant for learning about and observing the working of the South Korean Organising Committee (SLOOC) during its entire operation in situ. There were also direct contacts with the committees for Albertville 1992 (COJO-92) in France and Lillehammer 1994 (LOOC) in Norway, and the IOC conveyed the importance of learning from previous and contemporary committees to COOB'92 (Abad, 2002, pp. 28-29).

Mission and objectives of the governance of Barcelona 1992

Although the context of the Olympic Movement irremediably determined the form and the way that Barcelona 1992 was to be run, the organic structure of COOB'92 was designed with three main considerations in mind. The first was to be able to fulfil the mission of holding the 1992 Summer Games in the best possible conditions. The second was to establish the composition of the COOB'92 based on the varying importance of each member institution. The last was for this composition to guarantee that Barcelona 1992 would be seen to be leveraged to regenerate and modernise the city. The governance of the Olympic Movement is based on internal regulations pertaining to the organisation of the Olympic phenomenon. In turn, the governance of Barcelona 1992, defined as the way the Games were governed, was based

que marcava el COI en els següents cinc anys, a més de presentar una sèrie d'orientacions per a tots dos comitès organitzadors².

A més, Barcelona'92 va comptar amb el mirall d'altres edicions olímpiques i altres models d'organització. La composició dels òrgans de govern de cada edició olímpica és diferent i particular, segons les peculiaritats, context i necessitats de cada seu olímpica. Munic'72 havia estat la primera planificació sistemàtica d'un llegat urbà amb noves àrees verdes com l'Olympiapark. El cas de Mont-real'76, que va autofinçar l'organització dels Jocs a partir d'ingressos propis, era un exemple a evitar perquè va tenir com a resultat un gran dèficit. Moscou'80 estava al servei de la política estatal soviètica, una circumstància que no tenia moltes semblances amb Barcelona'92. A nivell financer, Los Angeles'84 va proposar un altre model d'autofinançament basat en inversors privats que va acabar proporcionant beneficis (Colomé, 1991, pàg. 9). El contacte directe amb Seul'88 era especialment rellevant per a conèixer i observar de primera mà el funcionament en plena operació del comitè organitzador coreà (SLOOC). També es produïen contactes directes amb els comitès d'Albertville'92 (COJO-92), França, i Lillehammer'94 (LOOC), Noruega; el COI va transmetre al COOB'92 la importància d'aprendre dels comitès anteriors i coetanis (Abad, 2002, pàg. 28-29).

Missió i objectius de la governança de Barcelona'92

Encara que el context del Moviment Olímpic irremeiablement condicionava la forma i l'esquema en què Barcelona'92 s'havia de desenvolupar, l'estructura orgànica del COOB'92 es va dissenyar considerant tres qüestions principals. La primera era poder complir la missió de celebrar els Jocs d'estiu de 1992 en les millors condicions. La segona era plantejar la composició del COOB'92 segons el diferent pes de cada institució membre. L'última era que aquesta composició garantís, al seu torn, la visió d'emprar Barcelona'92 al servei de la regeneració i modernització de la ciutat. La governança del Moviment Olímpic es basa en regulacions internes relatives a l'organització del fenomen olímpic. Alhora, la governança de Barcelona'92, entesa com l'acció i manera de

² IOC (14 February 1987). *Réunion de concertation avec les villes hôtes des Jeux de 1992*; Centre d'Études Olympiques archive, Lausanne.

² IOC (14 de febrer de 1987). Document *Réunion de concertation avec les villes hôtes des Jeux de 1992*; arxiu del Centre d'Études Olympiques, Lausana.

on the existence of COOB'92. Barcelona 1992 was governed by the constitution of a management model that satisfied both the requirements of the IOC and its own needs, as reflected in the structure of its governing bodies. Knowing the organic composition of COOB'92 and the City Council's leadership position may make it possible to define the institutional needs and interests that this committee had to address.

The Executive Board and the General Assembly of COOB'92 were the two fundamental bodies for governing the Committee, as they represented the two main tiers of government. They were profoundly political in character, formed as they were by an unequal balance of the various member institutions. It is striking that the chairman of COOB'92 was Mayor Pasqual Maragall, while there were three deputy chairmen: Carles Ferrer Salat (President of the COE), Javier Gómez Navarro (Secretary of State for Sport) and Josep Lluís Vilaseca (Secretary General for Sport in the Government of Catalonia). In other words, the highest municipal authority ranked above the officials representing the other three main institutions. These four were part of the Executive Board, together with seven representatives from the City Council, five from the COE, five from the Spanish Government, five from the Government of Catalonia, two from the Spanish National Organisation for the Blind ONCE³ and the three managing directors of COOB'92 (Cuyàs, 1992).

Finally, the Committee's chief executive officer, Josep Miquel Abad, also sat on this Committee and came from the municipal realm since he was a former deputy mayor. The number of representatives from each institution at the COOB'92 General Assembly was as follows: 35 from the City Council, 33 from the COE, 15 from the Spanish Government, 12 from the Government of Catalonia, 5 from Barcelona Provincial Council and the Metropolitan Entity and 28 co-opted members (representatives from companies, civil society, Catalan sport and the Olympic Movement). The municipal government held a relative majority in the two COOB'92 bodies, the Executive Board and the General Assembly, by dint of occupying the highest echelons of both of them. In short, the municipal government played an important role in the committee's hierarchy (Figure 1).

governar aquests Jocs, es recolzava en l'existència del COOB'92. Barcelona'92 es va governar articulant un model de gestió que satisfia simultàniament els requeriments del COI i les necessitats pròpies, la qual cosa es va materialitzar en l'estructura dels òrgans de govern. Conèixer la composició orgànica del COOB'92 i la posició de lideratge de l'Ajuntament pot permetre definir les necessitats i interessos institucionals que havia d'atendre aquest comitè.

La Comissió Executiva i l'Assemblea General del COOB'92 eren dos òrgans fonamentals per a governar el comitè perquè suposaven els dos principals elements de govern. Posseïen un profund caràcter polític perquè estaven formats per un equilibri desigual de les diverses institucions membre. És il·lustratiu que el president del COOB'92 fos l'alcalde Pasqual Maragall, mentre que hi havia tres vicepresidents: Carles Ferrer Salat (president del COE), Javier Gómez Navarro (secretari d'Estat d'Esport) i Josep Lluís Vilaseca (secretari general d'Esport de la Generalitat). És a dir, la màxima autoritat municipal sobresortia sobre els representants de les altres tres institucions principals. Ells quatre formaven part de la Comissió Executiva al costat de 7 representants de l'Ajuntament, 5 del COE, 5 del Govern d'Espanya, 5 de la Generalitat de Catalunya, 2 de l'ONCE³ i els 3 directors generals del COOB'92 (Cuyàs, 1992).

Finalment, el conseller delegat del comitè i, per tant, el seu màxim responsable executiu, senyor Josep Miquel Abad, també formava part d'aquesta Comissió, i alhora pertanyia a l'àmbit municipal, del qual havia estat vicealcalde. D'altra banda, el nombre de representants de cada institució en l'Assemblea General del COOB'92 era la següent: 35 de l'Ajuntament, 33 del COE, 15 del Govern d'Espanya, 12 de la Generalitat, 5 de la Diputació de Barcelona i l'Entitat Metropolitana i 28 membres cooptats (representants d'empreses, la societat civil, l'esport català i el Moviment Olímpic). El govern municipal mantenia una majoria relativa en tots dos òrgans del COOB'92, la Comissió Executiva i l'Assemblea General, cimentada gràcies a ocupar els màxims escafons de tots dos cossos. En resum, l'administració municipal tenia un pes destacat en la jerarquia del comitè (figura 1).

³ This organisation was crucial in the organisation of the 1992 Paralympic Games. COOB'92's mission was not only to organise the Olympic Games, but also the Paralympics, which were held between 3 and 15 September that same year.

³ Aquesta organització va ser fonamental en l'organització dels Jocs Paralímpics de 1992. El COOB'92 no només tenia com a missió organitzar els JJOO, sinó també els Paralímpics que es van celebrar entre el 3 i el 15 de setembre d'aquell any.

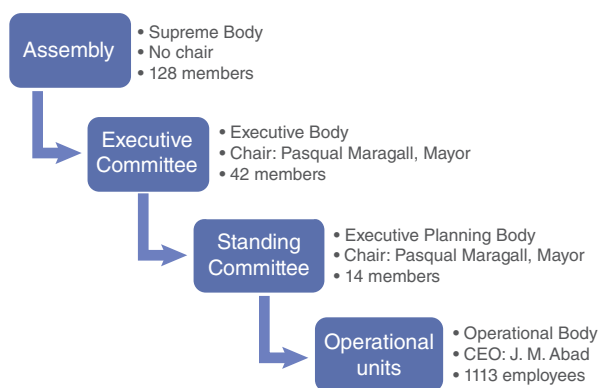


Figure 1. Organic hierarchy of COOB'92.

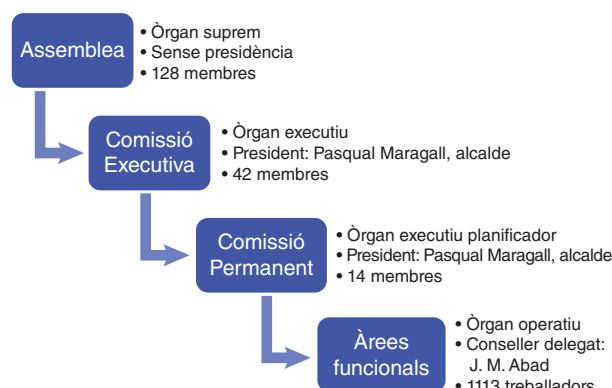


Figura 1. Jerarquia orgànica del COOB'92.

The City Council's central position was justified by the Olympic programme's instrumental nature: the intention to execute a series of projects and transformations that would enhance the city's image. In general, all the institutional stakeholders agreed that this tier of government should set the agenda for Barcelona 1992 and accepted that the mayor should chair COOB'92. The local government needed to make decisions about infrastructure, financing and urban management, so it had to be in charge of Barcelona 1992. Olympic organising committees are usually chaired by politicians with responsibilities at national level, sports leaders or even entrepreneurs. There was only one precedent of a mayor who combined city government with the chairmanship of the Summer Games Committee: Hans-Jochen Vogel, mayor of Munich from 1960 up until a couple of months before the start of Munich 1972. The 1972 and 1992 Games were based on the systematic planning of an urban legacy, and both of them had the only organising committees in history to be managed by municipal authorities⁴.

The other two tiers of government and the COE had their own roles as members of COOB'92. The Spanish Government focused on promoting non-sports infrastructures and on showing the world that Spain had been modernised, while its Catalan counterpart saw the Games as an opportunity to present Catalonia to the world. In turn, the COE's exclusive sphere of action was the preparation of Spanish athletes (Botella Corral,

La posició central de l'Ajuntament es justificava pel caràcter instrumental que tenia aquesta convocatòria olímpica: la intenció de procedir a un conjunt d'obres i de transformacions que beneficiessin la imatge de la ciutat. En general, tots els agents institucionals van consensuar que aquesta administració marqués l'agenda de Barcelona'92, acceptant que l'alcalde presidís el COOB'92. El govern local necessitava prendre decisions sobre infraestructures, finançament i la gestió urbana, així que havia d'estar al comandament de Barcelona'92. Habitualment, la presidència d'un comitè organitzador olímpic és ocupada per polítics amb responsabilitats a escala nacional, dirigents esportius o, fins i tot, empresaris. Només existia un precedent d'un alcalde que compatibilitzés el govern municipal amb la presidència del comitè d'uns Jocs d'estiu: Hans-Jochen Vogel, alcalde muniquès des de 1960 fins a un parell de mesos abans de començar Munic'72. Els Jocs de 1972 i 1992 es van basar en una planificació sistemàtica d'un llegat urbà, disposant tots dos dels únics comitès organitzadors de la història dirigits pel poder municipal⁴.

Les altres dues administracions públiques i el COE tenien els seus propis rols com a membres del COOB'92. El govern espanyol estava centrat en fomentar infraestructures no esportives i mostrar al món que Espanya s'havia modernitzat, mentre que el català veia els Jocs com una oportunitat per a donar a conèixer Catalunya al món. Al seu torn, el COE tenia el seu àmbit exclusiu d'actuació en la preparació de les i els esportistes

⁴ In fact, the other organising committees from the 1924 Olympics to the 2016 Olympics have been chaired five times by ministers, three times by other national politicians, seven times by sports administrators (often former athletes), four times by entrepreneurs and once by an architect.

⁴ De fet, la resta de comitès organitzadors des dels JJOO de 1924 fins als de 2016 han estat presidits per ministres en cinc ocasions, per altres polítics a escala nacional tres vegades, per dirigents esportius (sovint amb passat d'esportistes) set vegades, per empresaris quatre vegades i només una per un arquitecte.

1996, pp. 180-181). The municipal commitment to organising Barcelona 1992 was unwavering. The mayor himself directly supervised the management of the Games⁵, which were a top priority for his government. The two municipal terms of office in Barcelona following the 1983 and 1987 elections were coloured by the organisational acceleration associated with the Games (Febrés & Rivière, 1991, p. 57). The mutual cooperation between COOB'92 and the municipal government was evidenced by the two heads of the organising committee. While chairmanship fell to the mayor, one of the three deputy mayors in the 1979 term of office, Abad, managed Barcelona 1992 as chief executive officer (Febrés & Rivière, 1991, p. 153). The city council's intention was to address a number of urban plans, leveraging the Games' catalysing power, as former mayor Narcís Serra acknowledged in a book published shortly before Barcelona 1992:

Perhaps we were not overly aware of the immense effort involved in organising an event of this scale. [...] The idea that the Games were a platform for a perfect pretext. We wanted to achieve in ten years what would have taken 25 or 50. (Serra, 1992, pp. 13-15).

The Olympic facilities and the renovation of the surrounding area were built with an institutional and financial mechanism implemented by the City Council through publicly-controlled companies that nevertheless operated under private law. In the bidding phase, the first two companies of this type incorporated in Barcelona were Anella Olímpica de Montjuïc, SA, in 1985 and Vila Olímpica, SA, in 1986. These and other firms were merged in May 1989 under the holding company HOLSA after an agreement between the Spanish Government and the City Council⁶.

espanyols (Botella, 1996, pàg. 180-181). El compromís municipal amb l'organització de Barcelona'92 era absolut. El mateix alcalde efectuava un seguiment directe de la gestió dels Jocs⁵, que eren una prioritat màxima per al seu govern. Les dues legislatures municipals barcelonines següents a les eleccions de 1983 i 1987 van estar caracteritzades per l'acceleració organitzativa vinculada als Jocs (Febrés i Rivière, 1991, pàg. 57). La col·laboració mútua entre el COOB'92 i l'administració municipal quedava evidenciada amb els dos màxims responsables del comitè organitzador. Si la seva presidència requeia en l'alcalde, un dels tres vicealcaldes en la legislatura de 1979, Abad, dirigia la gestió de Barcelona'92 com a conseller delegat (Febrés i Rivière, 1991, pàg. 153). El propòsit municipal era plantejar diferents projectes urbans mitjançant el poder catalitzador dels Jocs, com el propi exalcalde Narcís Serra reconeixia en un llibre publicat poc abans de Barcelona'92:

Potser no érem massa conscients de l'immens esforç que suposava organitzar un esdeveniment d'aquesta envergadura. [...] La idea que els Jocs eren una plataforma per a una excusa perfecta. Volíem aconseguir en deu anys el que n'hauria requerit 25 o 50. (Serra, 1992, pàg. 13-15).

Les instal·lacions olímpiques i la rehabilitació de l'entorn es van construir amb un mecanisme institucional-financer que l'Ajuntament va establir mitjançant empreses de control públic però sota dret privat. Encara en la fase de candidatura, les dues primeres societats d'aquest tipus que Barcelona va crear van ser Anella Olímpica de Montjuïc, SA, el 1985, i Vila Olímpica, SA, el 1986. Aquestes i altres societats es van agrupar al maig de 1989 sota el *holding* d'empreses HOLSA després d'un conveni entre el govern espanyol i el municipal⁶. La governança

⁵ The mayor's weekly agenda was normally planned to combine general policy and Olympic management. Thus, on Mondays he would meet Deputy Mayor Lluís Armet and then Josep Miquel Abad. In addition, every two weeks he endeavoured to visit the COOB'92 headquarters (Febrés & Rivière, 1991, pp. 55-56).

⁶ The Ministry of Economy and the City Council agreed that the former would finance 51 % of HOLSA's budget and the latter 49%. The government showed that its interest in Barcelona 1992 lay in the construction of large infrastructures. Few political issues prompted arguments between the institutions in COOB'92: language and symbol issues, the contents of ceremonies, etc. The majority of the strictly political decisions, such as the location of some competitions in other towns as secondary venues, had already been decided by the Barcelona authorities during the candidature process (Botella Pahissa, 1996, p. 43).

⁵ L'agenda setmanal de l'alcalde normalment estava planificada per a compaginar la política general i la gestió olímpica. Així, els dilluns es reunia amb el tinent d'alcalde Lluís Armet i a continuació amb Josep Miquel Abad. A més, cada dues setmanes intentava desplaçar-se a la seu del COOB'92 (Febrés i Rivière, 1991, pàg. 55-56).

⁶ El Ministeri d'Economia i l'Ajuntament van acordar que el primer finançaria el 51% del pressupost d'HOLSA i el segon el 49%. El govern demostrava que el seu interès a Barcelona'92 es dirigia a la construcció de grans infraestructures. Pocs van ser els temes polítics que provoquessin discussions entre les institucions en el COOB'92: qüestions lingüístiques i de símbols, els continguts de les cerimònies, etc. La majoria de decisions estrictament polítiques, com la ubicació d'algunes competicions en altres municipis en qualitat de subseus, ja havien estat decidides per les autoritats barcelonines durant la candidatura (Botella, 1996, pàg. 43).

Olympic governance, its ultimate mission being urban regeneration, was based on reciprocity between institutions and also with the private sector (Casellas, 2006, p. 72; Malaret, 1993, pp. 63-64). In its remit, the Government of Catalonia supported the Olympic project with decisions such as the 1987 Sports Act promoting high-level and grassroots sport sponsored by Josep Lluís Vilaseca (Truñó, 1987, p. 149).

The Government of Catalonia was also responsible for building sports facilities such as the National Institute of Physical Education of Catalonia (INEFC), the Castelldefels Canal and the Police School of Catalonia in Mollet del Vallès, all of which it still manages. The financial involvement of the Spanish Government in HOLSA and other infrastructure projects and of the Government of Catalonia in financing and facilities matters meant, as Botella Corral argues (1996, p. 183), that both governments endorsed municipal predominance from substantive and procedural standpoints.

Municipal leadership of the Olympic project: analysis

Barcelona accepted its status as an Olympic city by agreeing to this rule: "Any city submitting a bid to organize the Olympic Games shall undertake in writing to observe the 'Conditions laid down for candidate cities'" (*Olympic Charter*, 1987: Rule 33). In short, the IOC entrusts the holding of the Games to a country and to a city as long as they guarantee their joint commitment (through contracts signed with the IOC Executive Board) to be entirely responsible for the governance of the mega-event (Toohey & Veal, 2007, p. 68). While Barcelona was still a candidate city, the September 1986 Plenary Session of the City Council ratified the commitment to the *Olympic Charter* (Malaret, 1993, p. 25). In spite of this regulatory rigidity, the national and local authorities constituted each organising committee in line with the *Charter's* basic rules, although they are also able to map out an organisational structure to meet their own needs and plan for a post-Olympic legacy (Roche, 2000, p. 137).

That is precisely what Barcelona did. COOB'92 emerged as part of a system pre-established by Lausanne, and the representation and management bodies of other organising committees are actually very similar because they were also born of the same Olympic regulations. Colomé (1991, p. 26) argues that the

olímpica, l'última missió de la qual era la regeneració urbanística, es va basar en la reciprocitat entre les institucions i també amb el sector privat (Casellas, 2006, pàg. 72; Malaret, 1993, pàg. 63-64). El govern català col·laborava amb el projecte olímpic dins de les seves competències amb decisions com la llei de l'esport de 1987 a favor de les pràctiques esportives d'alt nivell i de base, fomentada per Josep Lluís Vilaseca (Truñó, 1987, pàg. 149).

La Generalitat també es va encarregar de construir instal·lacions esportives com l'Institut Nacional d'Educació Física de Catalunya (INEFC), el Canal de Castelldefels i l'Escola de Policia de Catalunya, situada a Mollet del Vallès, les quals continua gestionant actualment. La implicació financera del govern espanyol a HOLSA i altres projectes d'infraestructures i de la Generalitat en qüestions de finançament i en instal·lacions va suposar que, com sosté Botella (1996, pàg. 183), totes dues administracions subscribissin el predomini municipal des de punts de vista substantiu i procedimental.

El lideratge municipal del projecte olímpic: anàlisi

Barcelona acceptava la seva condició de ciutat olímpica en acceptar aquesta norma: "Qualsevol ciutat que es postuli a organitzar els Jocs Olímpics es comprometrà per escrit a acatar les 'Condicions establertes per a ciutats candidates'" (*Carta Olímpica*, 1987: article 33). En definitiva, el COI confia la celebració dels Jocs a un país i a una ciutat, sempre que aquests garanteixin el seu compromís conjunt (mitjançant acords signats amb la directiva del COI) a ser enters responsables en la governança del megaesdeveniment (Toohey i Veal, 2007, pàg. 68). El Ple de l'Ajuntament de setembre de 1986 va ratificar, encara com a ciutat candidata, el compromís amb la *Carta Olímpica* (Malaret, 1993, pàg. 25). Malgrat aquesta rigidesa normativa, les autoritats nacionals i locals creen cada comitè organitzador segons les normes bàsiques de la Carta però poden dissenyar una estructura orgànica que atengui les necessitats pròpies i la planificació per a un llegat postolímpic (Roche, 2000, pàg. 137).

Així ho va fer Barcelona. El COOB'92 sorgia dins d'un esquema fix que marcava Lausana i, de fet, els òrgans de representació i gestió d'altres comitès organitzadors són molt semblants perquè també naixien d'aquesta mateixa normativa olímpica. Colomé (1991, pàg. 26) explica que les diferències entre comitès es

differences between committees lie in the intergovernmental relations that structure them. The representation of tiers of government and the balance between them depend on the political circumstances and the particular needs of the host venue. The Games are much more than a competition because there are many different interests associated with holding them, the so-named stakeholders. They may have direct link, as in the case of political authorities, the general public or the television networks that broadcast them, or they may be secondary (emergency services, the vast apparatus of commercial interests, journalists, protest groups, etc.). The stakeholders' interests qualify the guidelines established by the IOC (Hede, 2007, p. 17; Real, 2010, p. 234). The COOB'92 governing bodies (General Assembly, Executive Board and Standing Committee), and their composition mirrored the varying importance of the institutional partners.

Municipal leadership in the entire process of organising and implementing Barcelona 1992, embodied in the committee's organic structure, demonstrated that urban regeneration was a priority (Malaret, 1993, pp. 51-53). It is not usual for a municipal authority to lead the organisation of an Olympic event, as attested to by the objectives and leaderships established in the immediately preceding and subsequent organising committees. In 1988, in South Korea, they were part of the national plan of a prevailing semi-authoritarian regime, while in 1996 in the USA they stemmed from a project largely dependent on private capital (Burbank et al., 2001; Toohey & Veal, 2007)⁷. The world of sport is a social and cultural phenomenon closely connected with structures in our society such as the economy, politics, aesthetic culture and the media. The Olympic phenomenon and politics are interrelated because they both engage in the same society and develop common structures; for example, the case of COOB'92 (Truñó, 1987, pp. 38-43).

Anne-Marie Hede's proposal of a theoretical framework to identify the types of stakeholders involved in the Games is useful to delimit the interests around Barcelona 1992. The economic stakeholders, both private sector and governmental, wanted the event to boost Barcelona's economy through a

troben en les relacions intergovernamentals que els estructuren. La representació d'administracions públiques i els equilibris entre aquestes depenen de les circumstàncies polítiques i les necessitats particulars de la seu escollida. Els Jocs són molt més que una competició perquè hi ha molts interessos vinculats a la seva celebració, els anomenats agents o *stakeholders*. Poden tenir una vinculació directa, en el cas de les autoritats polítiques, la ciutadania o les televisions que retransmeten, o ser secundaris (serveis d'emergència, el vast aparell d'interessos comercials, periodistes, grups de protesta, etc.). Els interessos dels agents matisen les pautes fixades pel COI (Hede, 2007, pàg. 17; Real, 2010, pàg. 234). Els òrgans de govern del COOB'92 (Assemblea General, Comissió Executiva i Comissió Permanent), i la seva composició posava en relleu el diferent pes dels socis institucionals.

La primacia municipal en tot el procés d'organització i execució de Barcelona'92, plasmada en l'estructura orgànica del comitè, explicava que la visió de regeneració urbana era una prioritat (Malaret, 1993, pàg. 51-53). No és habitual que el poder municipal lideri l'organització d'un esdeveniment olímpic, com es pot comprovar en els objectius i lideratges establerts en els comitès organitzadors immediatament precedents i posteriors. Els de 1988, a Corea del Sud, responien al pla nacional d'un règim encara semiautoritari, mentre que els de 1996 als EUA eren un projecte pràcticament dependent de capital privat (Burbank et al., 2001; Toohey i Veal, 2007)⁷. El món de l'esport és un fenomen social i cultural íntimament connectat amb estructures de la nostra societat com l'economia, la política, la cultura estètica o els mitjans de comunicació. El fenomen olímpic i la política estan interrelacionats perquè tots dos participen en la mateixa societat i desenvolupen estructures en comú, n'és un exemple el cas del COOB'92 (Truñó, 1987, pàg. 38-43).

La proposta d'Anne-Marie Hede d'un marc teòric per a identificar els tipus de *stakeholders* entorn dels Jocs resulta útil per a acotar els interessos entorn de Barcelona'92. Els agents econòmics, tant del sector privat com de les administracions, desitjaven que l'esdeveniment potenciés l'economia barcelonina

⁷ Thus, the Seoul 1988 organising committee was chaired by Roh Tae-woo and Park Seh-jik, two national politicians, while a group of businessmen headed by Billy Payne led the Atlanta 1996 committee.

⁷ Així doncs, el comitè organitzador de Seül'88 estava presidit per Roh Tae-woo i Park Seh-jik, dos polítics d'àmbit nacional, mentre que un grup d'empresaris encapçalats per Billy Payne van liderar el comitè d'Atlanta'96.

positive catalyst effect. The general public expected to see the benefits, especially when excessive costs and tax increases were feared. The sponsors had also planned to reap returns on their investments. Barcelona 1992 provided management instruments and policies for economic investment that would lead to an organisational success story which in turn would be reflected in the international positioning of the Barcelona brand (Hede, 2007, p. 17). The social stakeholders were basically the people of Barcelona, Catalonia and Spain who hoped to increase their pride in their identity by being the 'centre of the world's attention', which implies a capacity for social cohesion; furthermore, the citizens of Barcelona also supported the Games to improve conditions quality of their everyday lives (Hede, 2007, p. 17). Environmental stakeholders firmly subscribed to the objective of improving quality of life, while the environmental pressure groups that did exist were weak⁸.

The tiers of government which were part of COOB'92 were called upon to fulfil the demands of these stakeholders. Four years after the Olympic Games, Josep Miquel Abad and Miquel Botella agreed that the mission of holding the mega-event had been successfully accomplished and that all the commitments agreed to with the Olympic Movement had thus also been achieved. Yet the real success, they argued, consisted of having managed to bring about the regeneration of Barcelona and its metropolis, the transformation of its urban planning and the attainment of tangible and intangible legacies in a mere six years. They considered that organisation based on shared governance between COOB'92 and the City Council had been the key to this success (Abad, 1996, p. 14; Botella Pahissa, 1996, p. 21).

Conclusions

The City Council's pre-eminence in the governance of Barcelona 1992 over the other institutional stakeholders may be accounted for by the fact that it was the institution which promoted the Olympic project from the initial bid as a legacy planning strategy. The local authorities of the sixteen Olympic subsites also had their own

mitjançant un efecte catalitzador positiu. La ciutadania esperava notar els beneficis, més encara quan es temien costos excessius i pujades d'impostos. Així mateix, els patrocinadors havien planejat aconseguir rendits de les seves inversions. Barcelona'92 va propiciar instruments de gestió i polítiques per a desenvolupar inversions econòmiques que impliquessin un èxit organitzatiu que, al seu torn, revertís en el posicionament internacional de la marca Barcelona (Hede, 2007, pàg. 17). Els agents socials eren bàsicament la ciutadania barcelonina, la catalana i l'espanyola que esperaven incrementar el seu orgull identitari en ser 'centre d'atenció del món', la qual cosa implica capacitat de cohesió social; a més, la de Barcelona també donava suport als Jocs per a millorar les condicions de la qualitat de la seva vida diària (Hede, 2007, pàg. 17). Els agents ecològics estaven molt vinculats a l'objectiu de millorar la qualitat de vida, mentre que els grups ecologistes de pressió existien, però feblement⁸.

Les administracions públiques que integraven el COOB'92 tenien la responsabilitat de fer possible les demandes d'aquests *stakeholders*. Quatre anys després dels JO, Josep Miquel Abad i Miquel Botella coincidien que es va complir satisfactòriament la missió de celebrar el megaesdeveniment i d'aconseguir tots els compromisos acordats amb el Moviment Olímpic. Però l'èxit veritable, deien, va consistir a poder dur a terme en només sis anys la regeneració de Barcelona i la seva metròpoli, la transformació del seu urbanisme i la consecució de llegats tangibles i intangibles. Consideraven que l'organització basada en la governança compartida entre el COOB'92 i l'Ajuntament havia estat la clau d'aquest èxit (Abad, 1996, pàg. 14; Botella, 1996, pàg. 21).

Conclusions

La preeminència de l'Ajuntament en la governança de Barcelona'92 sobre els altres actors institucionals s'explica per ser la institució que va promoure el projecte olímpic des de la mateixa candidatura com a estratègia de planificació d'un llegat. Els ajuntaments de les 16 subseus olímpiques també tenien els seus interessos, encara que estaven d'acord amb el lideratge de l'alcalde

⁸ The UN Conference on Environment and Development, held in Rio in June 1992, is regarded as the starting point for global environmental awareness and current planet-wide green thinking. Barcelona 1992 was influenced by the Conference, albeit belatedly and only partially (Aragón-Pérez, 2018).

⁸ La Conferència de l'ONU de Medi ambient i Desenvolupament, a Rio el juny de 1992, és considerada el punt de partida d'una consciència ecologista global i de la conscienciació verda existent actualment a tot el planeta. Barcelona'92 va rebre la influència de la Conferència però de forma tardana i parcial (Aragón Pérez, 2018).

interests, although they agreed with the leadership of the city's mayor. The network of connections between the City Council and the social and economic stakeholders was the mechanism used to secure the resources needed to bring the objectives to fruition. Development of the economy, concern for quality of life and the transformation of Barcelona's image were tangible results that enabled the City Council to find the support it needed and generate synergies (Burbank et al., 2001, pp. 22-26).

Although the idea of an interconnected system is an abstraction that does not explain specific details of the management of the 1992 Games (Morin, 1997, p. 47), it is important to note that this management did not take the form of a classical hierarchy in which the municipal authority simply had to issue orders. Rather, the governance of Barcelona 1992 was multidirectional if COOB'92 is regarded as a networked structure where different stakeholders and their needs and interests converged, and where the City Council was the leading player. The period of Franco's regime had an enormous social, economic and physical impact throughout Spain, which was also reflected in Barcelona. The city underwent huge demographic and urban upheavals which also spawned shortcomings and imbalances. These problems had to be solved with the re-establishment of democracy, resulting in a causal relationship with the launch of an Olympic candidature that sought to foster political actions in Barcelona's urban planning.

Barcelona 1992 is an extreme case of the catalyst effect, because hosting the 1992 Games made it possible to justify, on economic grounds, the envisioned legacy policy that was ultimately implemented. At the same time, the Games were presented to the general public on the basis of the ultimate benefits for the city (Toohey & Veal, 2007, p. 225). The regeneration of the city of Barcelona through the organisation of the Games was clearly part of the City Council's agenda. In fact, the main reasons justifying the Games were based on concentrating the Olympic infrastructure in four revamped areas of the city, underpinned by a two-pronged promotion strategy: four new zones of urban centrality and four Olympic areas where the competition facilities would be located. The plan also generated the idea for a ring-road connecting these zones and encircling the city (Millet, 1996, pp. 238-239). In a few words, the 1992 Games are a fascinating case study in which the governance of this sports mega-event was configured on the basis of a city vision that justified and even transcended the actual project.

de la ciutat. La xarxa de connexions entre l'Ajuntament i els agents socials i econòmics era el mecanisme per aconseguir els recursos necessaris per a emprendre objectius establerts. El desenvolupament de l'economia, la preocupació per la qualitat de vida o la transformació de la imatge de Barcelona eren resultats tangibles que permetien a l'Ajuntament trobar els suports precisos i establir sinergies (Burbank et al., 2001, pàg. 22-26).

Encara que la idea d'un sistema interconnectat sigui una abstracció que no expliqui detalls concrets de la gestió dels Jocs del 92 (Morin, 1997, pàg. 47), és important remarcar que aquesta gestió no consistia en una jerarquia clàssica en la qual l'autoritat municipal simplement havia d'emetre ordres. Més aviat, la governança de Barcelona'92 era multidireccional si s'entén el COOB'92 com una estructura en xarxa on conflueixen diferents *stakeholders* i les seves necessitats i interessos, on l'Ajuntament era l'agent que excel·lia. El període del règim franquista va suposar grans impactes socials, econòmics i físics en tota Espanya que van tenir el seu reflex a Barcelona. La ciutat va experimentar grans transformacions demogràfiques i urbanístiques però van provocar mancances i desajustaments. Aquests problemes es van haver de solucionar amb el restabliment de la democràcia produint-se una relació de causalitat amb el llançament d'una candidatura olímpica que buscava fomentar accions polítiques en l'urbanisme barceloní.

Barcelona'92 és un cas extrem de l'efecte catalitzador perquè organitzar els Jocs del 92 va permetre justificar econòmicament la política de llegat planificat que es va realitzar. Al mateix temps, aquests Jocs es presentaven davant la ciutadania argumentant els beneficis que experimentaria la ciutat (Toohey i Veal, 2007, pàg. 225). L'Ajuntament tenia clara la intenció d'organitzar-los per a implementar una regeneració de Barcelona. De fet, les idees bàsiques per a dur-la a terme es recolzaven a concentrar la infraestructura olímpica en quatre zones reformades de la ciutat. Es va pensar impulsar-les en una doble direcció: com quatre noves àrees de centralitat urbana i com les quatre àrees olímpiques on localitzar instal·lacions de competició. Basant-se en aquestes sorgia la idea d'un anell viari que les unís i circumval·lés la ciutat (Millet, 1996, pàg. 238-239). Els Jocs de 1992 són, en definitiva, un cas interessant en el qual la governança d'aquest megaesdeveniment esportiu es va configurar segons una visió de ciutat que justificava el projecte en si i que fins i tot el transcendia. En definitiva, el

Ultimately, municipal leadership in the organisation of Barcelona 1992, in consensus with the other institutions, was driven by the grand idea that underpinned the Olympic project's candidature from the outset: to implement post-Olympic urban legacy policies.

lideratge municipal en l'organització de Barcelona'92, consensuat amb les altres institucions, responia a la gran idea que vertebrava el projecte olímpic des de la mateixa candidatura: desenvolupar unes polítiques de llegat urbà postolímpic.

Conflict of Interests

No conflict of interest was reported by the authors.

Conflicte d'interessos

Les autories no han comunicat cap conflicte d'interessos.

References

- Abad, J. M. (1996). Balance de las realizaciones del COOB'92. A M. de Moragas Spà & M. Botella i Pahissa (Eds.), *Las claves del éxito: impactos sociales, deportivos, económicos y comunicativos de Barcelona'92* (pàg. 13-20). Barcelona: Centre d'Estudis Olímpics - UAB, Ajuntament de Barcelona, Editorial Planeta.
- Abad, J. M. (2002). Josep Miquel Abad valora els Jocs. A M. de Moragas Spà & M. Botella i Pahissa (Eds.), *Barcelona: l'herència dels Jocs : 1992-2002* (pàg. 25-36). Barcelona: Centre d'Estudis Olímpics - UAB.
- Aragón-Pérez, A. (2018). *La construcción del pensamiento ecológico durante los Juegos Olímpicos de Barcelona 1992: elementos de sostenibilidad, salubridad medioambiental y difusión* (Tesi doctoral, Universitat Autònoma de Barcelona, Espanya).
- Botella Corral, J. (1996). Los juegos políticos. Actores y estrategias en torno a los Juegos Olímpicos de Barcelona 1992. A M. de Moragas Spà & M. Botella i Pahissa (Eds.), *Las claves del éxito: impactos sociales, deportivos, económicos y comunicativos de Barcelona'92* (pàg. 177-187). Barcelona: Centre d'Estudis Olímpics - UAB, Ajuntament de Barcelona, Editorial Planeta.
- Botella Pahissa, M. (1996). Las claves del éxito de los Juegos. A M. de Moragas Spà & M. Botella i Pahissa (Eds.), *Las claves del éxito: impactos sociales, deportivos, económicos y comunicativos de Barcelona'92* (pàg. 21-51). Barcelona: Centre d'Estudis Olímpics - UAB, Ajuntament de Barcelona, Editorial Planeta.
- Burbank, M., Andranovich, G., & Heying, C. H. (2001). *Olympic dreams: The impact of mega-events on local politics*. Boulder, CO: Lynne Rienner Publishers.
- Casellas, A. (2006). Las limitaciones del "modelo Barcelona". Una lectura desde Urban Regime Analysis. *Documents d'Anàlisi Geogràfica*, 48, 61-81.
- Colomé, G. (1991). Estudio comparativo de los modelos de organización de las últimas seis sedes olímpicas (en línia, 2010). Presentat a *Curs Universitari sobre Olimpisme*. Centre d'Estudis Olímpics i de l'Esport, Universitat Autònoma de Barcelona.
- Cuyàs R. (Ed.). (1992). *Official report of the Games of the XXV Olympiad Barcelona 1992 : Volume III : The organisation - The preparation of the Games*. Barcelona: COOB'92.

Referències

- Febrés, X., & Rivière, M. (1991). *Pasqual Maragall: un rebelde en el poder*. Esplugues de Llobregat: Plaza & Janés.
- Fernández Peña, E., & Ramajo Hernández, N. (2014). La comunicación en el deporte global: los medios y los Juegos Olímpicos de verano (1894-2012). *Historia y Comunicación Social*, 19, 703-714. doi:10.5209/rev_HICS.2014.v19.45171
- Hede, A.-M. (2007). Managing special events in the new era of the triple bottom line. *Event Management*, 11, 13-22. doi:10.3727/152599508783943282
- Malaret, E. (1993). *Público y privado en la organización de los Juegos Olímpicos de Barcelona 1992*. Madrid: Civitas.
- Millet, L. (1996). Los Juegos de la ciudad. A M. de Moragas Spà & M. Botella i Pahissa (Eds.), *Las claves del éxito: impactos sociales, deportivos, económicos y comunicativos de Barcelona'92* (pàg. 232-249). Barcelona: Centre d'Estudis Olímpics i de l'Esport, Universitat Autònoma de Barcelona.
- Moragas de, M., & Botella, M. (Eds.). (1995). *Les claus de l'èxit: impactes socials, esportius, econòmics i comunicatius de Barcelona'92*. Barcelona: Centre d'Estudis Olímpics - UAB, Ajuntament de Barcelona, Editorial Planeta.
- Moragas de, M., & Botella, M. (Eds.). (2002). *Barcelona: l'herència dels Jocs (1992-2002)*. Barcelona: Centre d'Estudis Olímpics - UAB, Ajuntament de Barcelona, Editorial Planeta.
- Morin, E. (1997). *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona: Gedisa.
- Real, M. R. (2010). Who owns the olympics? Political economy and critical moments in the modern games. A V. Girginov (Ed.), *The olympics: A critical reader* (pàg. 221-238). Londres: Routledge.
- Roche, M. (2000). *Mega-events and modernity: Olympics and expos in the growth of global culture*. Londres: Routledge.
- Serra, N. (1992). Barcelona pretende los juegos olímpicos. A O. Bohigas Guardiola & F. Closes (Eds.), *Barcelona olímpica: la ciudad renovada* (pàg. 13-16). Barcelona: Holsa; Àmbit.
- Toohy, K., & Veal, A. J. (2007). *The olympic games: A social science perspective*. Wallingford, Oxon: Cabi Pub. doi:10.1079/9781845933463.0000
- Truño, E. (1987). *La ciutat de les anelles: l'esport a la Barcelona olímpica*. Barcelona: Edicions 62.

Article Citation | Citació de l'article

Aragón-Pérez, A. (2019). Approach to the Governance of Barcelona 1992: An Imbalance between Institutions. *Apunts. Educación Física y Deportes*, 138, 123-135. doi:10.5672/apunts.2014-0983.es.(2019/4).138.10