



INICIATIVA EMPRENDEDORA

La resiliencia, un concepto clave para las 'smart cities'

Por Pascual Berrone y Joan Enric Ricart

La pandemia de **COVID-19** se ha sufrido con especial intensidad en las **ciudades** y muchos mantras de los gestores urbanos se han visto entredicho. Por ejemplo, la búsqueda de mejores tasas de densidad poblacional se ha reemplazado por el distanciamiento social, el transporte público ha cedido protagonismo al vehículo particular y el confinamiento en nuestros hogares ha dejado bajo mínimos la interacción social en los espacios comunes.

Sin embargo, esta crisis también supone una oportunidad para repensar la estrategia de muchas urbes y aumentar su **resiliencia**, en parte gracias a una mayor **colaboración público-privada**, como indica la séptima edición del *Índice IESE Cities in Motion*, elaborado por el Centro de Globalización y Estrategia del IESE (ver enlace¹).

El informe, que evalúa el desarrollo de 174 ciudades a partir de más de un centenar de parámetros, sitúa a **Londres** en cabeza, seguida de **Nueva York** y **París**. Globalmente, Europa sigue dominando el *ranking*, con

27 ciudades entre las 50 más inteligentes del mundo. En este selecto grupo se incluyen también 14 ciudades norteamericanas, 5 asiáticas y 4 de Oceanía.

Madrid (25) y **Barcelona** (26) son las únicas urbes españolas que se incluyen en el top 50. Por detrás, quedan todas las ciudades latinoamericanas. La primera representante es **Santiago** de Chile (68) –ha avanzado 16 puestos en dos años, sobre todo gracias a sus progresos en cohesión social–, seguida por **Buenos Aires** (90) y **Montevideo** (110).

Como gran novedad de esta edición, la página web del estudio incluye un apartado que permite calcular la posición que ocuparía cualquier ciudad en el *ranking* introduciendo sus datos (ver enlace²).

LÍDERES URBANOS

Además de encabezar la clasificación global, **Londres** también lidera los ámbitos de **proyección internacional** (un área en la que dominan las ciudades europeas) y **capital humano**. De hecho, obtiene

¹ <https://www.iese.edu/es/claustro-investigacion/centros-investigacion/cgs-center-globalization-strategy/>

² <https://citiesinmotion.iese.edu/indicecim/map/>

Londres vuelve a encabezar el *ranking* de las urbes más inteligentes del mundo. De todas formas, la COVID-19 obliga a repensar las estrategias de las ciudades, que se han visto muy afectadas por la pandemia. La resiliencia emerge como un concepto urbano a gestionar en el futuro próximo.

excelentes resultados en siete de los nueve ámbitos evaluados, con resultados mediocres solo en cohesión social y medioambiente.

Nueva York es la mejor ciudad en **economía** (nueve de las diez primeras posiciones en esta dimensión son para ciudades estadounidenses), **planificación urbana** (seis de las diez primeras están ocupadas por ciudades norteamericanas) y **movilidad y transporte**. Su gran talón de Aquiles sigue siendo la **cohesión social**, donde se sitúa en los últimos puestos.

La mejor ciudad en este último ámbito es **Basilea** (21 en el *ranking* general) gracias a una distribución de ingresos bastante equitativa, una baja tasa de desempleo y una reducida tasa de homicidios y criminalidad. En esta dimensión, siete urbes de las diez primeras son europeas, tres de las cuales suizas. Precisamente otra ciudad suiza, en este caso **Berna** (31), es también la mejor en **gobernanza**.

En **medioambiente**, la ciudad mejor posicionada es **Reikiavik** (5), seguida por **Copenhague** (6), entre

otras razones porque ambas se encuentran en los primeros puestos del índice de desempeño ambiental y presentan bajos índices de polución.

Hong Kong, que cierra el *top ten* general tras avanzar 17 posiciones en dos años, es la mejor situada en el apartado de **tecnología**, seguida de **Singapur** (9) y **San Francisco** (20).

Además del gran salto de Hong Kong en la clasificación general, entre las primeras 50 clasificadas destacan los progresos de **Vancouver** (44), que avanza 18 posiciones gracias sobre todo a su mejora económica, y **Lyon** (36), que mejora 12 posiciones debido a su mejor desempeño en proyección internacional y capital humano. La mayor subida de todo el *ranking* la protagoniza **Vilna** (65), que avanza 24 puestos gracias sobre todo al gran crecimiento de su PIB.

En cuanto a retrocesos, los mayores son los de **Bucarest** (103), que cae 29 puestos, y **Stuttgart** (63), que baja 23. Las principales caídas en los 50 primeros

Índice IESE Cities in Motion 2020

Este índice mide la **sostenibilidad** de las principales ciudades del mundo y la **calidad de vida** de sus habitantes.

174
ciudades

80
países

79
capitales



CIUDADES ESPAÑOLAS MÁS INTELIGENTES

	Posición global	Principal fortaleza
1 Madrid	25	Triángulo
2 Barcelona	26	Triángulo
3 Valencia	60	Triángulo

Europa, con 27 ciudades entre las 50 primeras del ranking, sigue siendo el área geográfica mejor posicionada.

La pandemia de COVID-19 supone una oportunidad para repensar la estrategia de muchas urbes y aumentar su resiliencia.

Esta edición incluye una opción *online* para calcular la posición de cualquier ciudad en el ranking introduciendo sus datos.

Top 50 Ranking

- Ciudades que avanzan respecto a 2017
- Ciudades que se mantienen
- Ciudades que retroceden
- +3 Puestos ganados
- 3 Puestos perdidos

Berlín
Ámsterdam
Singapur



PODIOS POR DIMENSIONES

Dimensión	Podio
Capital humano	1 Londres 2 Los Ángeles 3 Nueva York
Cohesión social	1 Basilea 2 Zúrich 3 Taipéi
Economía	1 Nueva York 2 Los Ángeles 3 Tokio
Gobernanza	1 Berna 2 Londres 3 Ginebra
Medio ambiente	1 Reikiavik 2 Copenhague 3 Montevideo
Movilidad y transporte	1 Nueva York 2 París 3 Londres
Planificación urbana	1 Nueva York 2 Londres 3 Chicago
Proyección internacional	1 Londres 2 París 3 Singapur
Tecnología	1 Hong Kong 2 Singapur 3 San Francisco

@iese_cim #IESECIM

Descubre más información y la posición que ocuparía tu ciudad en [ieseinsight.com](https://www.ieseinsight.com)

puestos son las de **Melbourne** (37), que retrocede 16, y **Gotemburgo** (50), que baja 12, en ambos casos lastradas por la proyección internacional y el capital humano.

¿Y AHORA QUÉ?

Una vez contextualizados estos resultados en la emergencia sanitaria que vive el planeta, los directores del informe, **Pascual Berrone** y **Joan Enric Ricart**, aportan una serie de conclusiones y recomendaciones, entre las que destacan la relevancia que adquirirá el concepto de resiliencia urbana y la necesidad de potenciar la colaboración público-privada:

Lo primero, las personas. La crisis de la COVID-19 ha puesto de manifiesto que el diseño de las ciudades debe poner el foco en la calidad de vida de las personas. En este sentido, las urbes deberán trabajar con particular énfasis en el avance conjunto de las dimensiones de cohesión social y economía para alcanzar una recuperación justa.

Identificar qué es lo esencial en tu ciudad. Las ciudades deben determinar los aspectos que precisan el mayor nivel de recursos, tiempo y esfuerzo. Los indicadores de este informe pueden ser una buena herramienta de diagnóstico.

Nuevas estrategias para un nuevo entorno. La COVID-19 impondrá un nuevo futuro a las ciudades. Por ejemplo, las medidas de distanciamiento social harán que el turismo masivo de bajo coste deje de ser una opción para muchas ciudades; el comercio minorista tradicional competirá con uno online fortalecido; el

transporte público tendrá que ser rediseñado; y es posible que cambien las interacciones en espacios verdes. Las urbes deberán redefinir sus planes estratégicos para adaptarse al nuevo escenario.

Resiliencia como nuevo paradigma urbano.

La pandemia ha demostrado la importancia de la capacidad de las ciudades para superar circunstancias traumáticas. Será esencial la promoción de una nueva resiliencia urbana combinando una infraestructura sólida con una gestión de gobierno ágil y eficiente.

Recuperación a través de la colaboración. Será posible restablecer el dinamismo de las ciudades más rápidamente si todos los actores sociales (sector público, empresas privadas, organizaciones cívicas e instituciones académicas) colaboran. Hay que romper los ‘silos’ que impiden ver las sinergias.

Vínculo entre territorios. En las últimas décadas, se ha impuesto la hegemonía de la ciudad en detrimento del campo. Sin embargo, durante la crisis sanitaria ha quedado su interrelación y dependencia. Es necesario reconsiderar y afianzar sus vínculos para crear sistemas más eficientes.

Para que la **recuperación** sea rápida, efectiva y solidaria, se necesitarán gestores urbanos capaces de liderar con el ejemplo, guiados por los principios de justicia y colaboración, y con una visión de futuro que incluya a todos los ciudadanos. En definitiva, como indica el estudio, “precisaremos gestores urbanos que apliquen el concepto de ‘gobernanza inteligente’, el cual incluye un diagnóstico preciso, una visión clara y una gestión multidimensional de los desafíos”.

LOS AUTORES

Pascual Berrone es doctor en Economía de la Empresa y Métodos Cuantitativos por la Universidad Carlos III de Madrid, licenciado en Administración de Empresas por la Universidad Católica de Córdoba (Argentina). Es profesor ordinario de Dirección Estratégica y titular de la Cátedra Schneider Electric de Sostenibilidad y Estrategia de Negocio en IESE Business School. También es vicepresidente de Iberoamerican Academy of Management.

Joan Enric Ricart es doctor of Philosophy (Economía Directiva) por Northwestern University, doctor ingeniero industrial por Universitat Politècnica de Catalunya, y doctor en Ciencias Económicas y Empresariales por Universitat Autònoma de Barcelona. Es profesor del Dirección Estratégica y dirige la Cátedra Carl Schroeder en el IESE Business School.