





**CADERNOS DE COOPERACIÓN  
DO EIXO ATLÁNTICO**

**AS CIUDADES ANTE OS  
NOVOS RETOS:  
APUNTAMENTOS PARA  
UNHA REFLEXIÓN**

**COLECCIÓN:**

Cadernos de Cooperación do Eixo Atlántico

**EDITA:**

Eixo Atlántico do Noroeste Peninsular

**DIRECTOR:**

Xoán Vázquez Mao

**AUTORES:**

**Fernando González Laxe**

Catedrático Emérito de Economía Aplicada. Universidade da Coruña

Ex presidente daa Xunta de Galicia e ex-senador do Reino de España

**Arlindo Cunha**

Profesor de Economía. Universidade Católica de Porto

Ex Ministro de Agricultura do Gobierno de Portugal e ex-parlamentario europeo

**TRADUCCIÓN:**

Globalingua Translation S.L.

**IMPRESIÓN:**

Rodi Artes Gráficas, S.L

**MAQUETACIÓN:**

María Llauger

**ISBN:**

Versión impresa: 978-989-9060-95-1

Versión dixital: 978-989-9060-96-8

Ano de edición: 2025

Esta publicación foi cofinanciada polo Fondo Europeo de Desenvolvemento Rexional (FEDER) a través do Programa Operacional de Cooperación Transfronteiriza España-Portugal (POCTEP). As opinións son da exclusiva responsabilidade dos autores que as emiten.

# ÍNDICE

<b>01. O MARCO DOS RETOS</b> .....	9
<b>1.1. INTRODUCCIÓN: O FOCO DA REFLEXIÓN</b> .....	9
<b>1.2. CIDADES DO MUNDO</b> .....	11
<b>1.3. COMO AFRONTAR O FUTURO DAS CIDADES</b> .....	14
<b>1.4. O NOVO PAPEL DAS CIDADES</b> .....	21
<b>1.5. A GLOBALIZACIÓN E AS CIDADES</b> .....	23
<b>02. ESCENARIOS FUTUROS</b> .....	27
<b>2.1. INTRODUCCIÓN: OS DISTINTOS TIPOS DE CIDADES</b> .....	27
<b>2.2. AS CIDADES COMO PLATAFORMAS E ÁREAS DE INFLUENCIA</b> .....	31
<b>2.3. XEOPOLÍTICA E CONFIGURACIÓN ESPECÍFICA DAS CIDADES</b> .....	33
<b>2.4. OS NOVOS RETOS DAS CIDADES</b> .....	36
<b>2.5. AS CIDADES ANTE OS FONDOS NEXT GENERATION</b> .....	39
<b>2.6. OS RETOS DA XESTIÓN DE FONDOS EUROPEOS: OS PRIMEIROS PASOS</b> .....	41
<b>2.7. O FUTURO URBANO</b> .....	43
<b>2.8. AS AMEAZAS SOBRE AS CIDADES: CATRO ESCENARIOS</b> .....	45
<b>2.9. UNHA PREVISIÓN DO FUTURO DAS CIDADES</b> .....	47
<b>03. AXENDAS URBANAS PRIORITARIAS PARA POÑER EN PRÁCTICA ESTRATEXIAS DE DESENVOLVEMENTO SOSTIBLE</b> .....	59
<b>3.1. INTRODUCCIÓN</b> .....	59
<b>3.2. AXENDA URBANA PARA A SOSTIBILIDADE ECONÓMICA</b> .....	61
<b>3.2.1. ESTRATEXIAS DE DESENVOLVEMENTO TERRITORIAL E PROGRAMAS DE ACCIÓN</b> .....	62
<b>3.2.2. A DIMENSIÓN INTERNACIONAL DA GOBERNANZA LOCAL</b> .....	62
<b>3.2.3. COMPETITIVIDAD FISCAL</b> .....	64
<b>3.2.4. REDUCCIÓN DE CUSTOS DE CONTEXTO</b> .....	64
<b>3.2.5. COMPETITIVIDADE ENERXÉTICA</b> .....	64
<b>3.2.6. INNOVACIÓN E DESENVOLVEMENTO TECNOLÓXICO</b> .....	66
<b>3.2.7. ECONOMÍA CIRCULAR E DE PROXIMIDADE</b> .....	66

<b>3.3. AXENDA URBANA PARA A SOSTIBILIDADE SOCIAL</b> .....	68
<b>3.3.1. EQUILIBRIO DEMOGRÁFICO, XESTIÓN DA INMIGRACIÓN, INTEGRACIÓN E CUALIFICACIÓN DAS PERSOAS</b> .....	68
<b>3.3.2. VIVENDA ACCESIBLE</b> .....	69
<b>3.3.3. URBANISMO E CALIDADE DE VIDA</b> .....	70
<b>3.3.4. SAÚDE E EDUCACIÓN</b> .....	70
<b>3.3.5. SERVIZOS PÚBLICOS ACCESIBLES PARA TODOS</b> .....	71
<b>3.3.6. SEGURIDADE URBANA</b> .....	71
<b>3.4. AXENDA URBANA PARA A SOSTIBILIDADE AMBIENTAL</b> .....	72
<b>3.4.1. SUPERACIÓN DE DISTANCIAS</b> .....	72
<b>3.4.2. REDUCIÓN DA CONTAMINACIÓN NAS CIDADES</b> .....	73
<b>3.4.3. RENOVACIÓN DE REDES DE ABASTECIMENTO DE AUGA E SANEAMENTO BÁSICO</b> .....	73
<b>3.4.4. ESPAZOS VERDES</b> .....	74
<b>3.5. AXENDA URBANA PARA A SOSTIBILIDADE INSTITUCIONAL</b> .....	74
<b>3.5.1. GOBERNANZA EFICAZ E TRANSPARENTE</b> .....	74
<b>3.5.2. GOBERNANZA CIDADÁ</b> .....	75
<b>3.5.3. INFORMACIÓN PARA UNHA BOA XESTIÓN</b> .....	75

**01**

**O MARCO DOS RETOS**



# 01

## O MARCO DOS RETOS



### INTRODUCCIÓN: O FOCO DA REFLEXIÓN

---

Vivimos nun planeta urbano. Actualmente, máis da metade da poboación mundial vive en cidades, unha cifra que aumentará ata case o 70 % en 2050 (ONU, 2019). A concentración demográfica en corredores urbanos foi configurando a estrutura económica do poder; de aí que as cidades globais aspiren a influír na esfera internacional e a se converter na unidade base para ofrecer solucións nesta nova era.

As cidades do mundo no século XXI estanse a conformar como un lugar de concentración do capital creativo, innovador e aglutinador que busca antepoñer o benestar da cidadanía e un mellor aproveitamento do espazo público para as persoas que as habitan, que as visitan ou que por elas transitan. É dicir, as cidades robustécense como espazos cruciais no devir das sociedades (Trejo, 2024); ou, de xeito complementario, a economía global é unha economía de cidades, xa que estas non son simples asentamentos de poboación, senón que son centros de innovación, coñecemento e poder económico.

Porén, hoxe en día, as cidades enfróntanse a desafíos comúns, motivados por diversos factores que van desde o aumento da poboación urbana ata a polarización do crecemento económico; ou desde o aumento das emisións de gases de efecto invernadoiro ata a diminución dos orzamentos públicos, por exemplo.

As cidades do futuro buscan un ton divulgativo para poder transmitir e facilitar a comprensión do momento no que se atopan, na medida en que están inmersas nun proceso de forte e intensa transformación (Glaeser, 2011).

Durante os últimos anos, moitos gobernos locais asumiron a responsabilidade e a tarefa de impulsar o desenvolvemento a longo prazo do seu municipio, máis aló das súas funcións de xestión cotiá.

Deste xeito, os gobernos locais están aprendendo a traballar as estratexias que se propoñen seguir, en colaboración con axentes sociais e empresariais, equipos de investigación e expertos. As devanditas estratexias definen a forma en que os gobernos locais pretenden acadar os seus obxectivos e afrontar os seus retos. De aí que se demande traballar de maneira colaborativa e poder garantir que as hipóteses adoptadas sexan razoables, aprobadas e asumibles.

Cos cambios de paradigma nas relacións internacionais e a proliferación de choques externos, a importancia da estratexia é crecente. A modo de exemplo, estamos a asistir ao cambio dun sistema unipolar, marcado pola hexemonía dos Estados Unidos, a un mundo onde o conflito entre grandes países se converteu na nova normalidade. Así mesmo, da hiperglobalización pasamos a unha fragmentación da produción, do comercio e do investimento; ou, dun sistema financeiro e de pagamentos dominado polo dólar, advertimos a emerxencia dun sistema financeiro internacional con divisas alternativas.

Os gobernos locais móstranse máis atentos ás modificacións das características e das pautas económicas, como demostra a súa maior atención ás medidas tendentes a reforzar as súas capacidades de resiliencia, atractivo e rivalidade interterritorial.

A rapidez no tocante aos cambios respecto das estratexias locais varía segundo a súa localización xeográfica, especialización e potencialidade. Por iso, é preciso arbitrar unha arquitectura organizativa que facilite a execución da estratexia elixida, xa que, sen unha execución eficiente e áxil, a mellor estratexia queda nun conxunto de boas ideas.

Reflexionamos sobre os escenarios de futuro das sociedades e sobre como os gobernos locais poden e deben levar a cabo distintas accións para responder aos choques externos, facilitándolles os contidos clave aos responsables das devanditas institucións públicas a fin de lograr determinar unha estratexia.

Non cabe dúbida de que a pandemia, os efectos do cambio climático, os ciberataques, as guerras comerciais e os conflitos bélicos perturban o normal funcionamento do planeta e insuflan altas doses de incerteza e inestabilidade.

Ante este panorama complexo, interdependente e de carácter retroalimentado, son varias as axendas políticas e numerosos os grandes temas sobre os que discorren os debates, os obxectivos, as metas e as accións das políticas públicas postas en marcha.

## 1.2

### AS CIDADES NO MUNDO

---

O taboleiro internacional está cambiando. Dous datos son certos: en primeiro lugar, o ano 2008 marcou o cambio de tendencia na evolución das poboacións humanas, xa que a proporción de persoas que vive en núcleos urbanos superou a das áreas rurais; e, en segundo lugar, as cidades non substituirán os estados-nación nin as propias redes se converterán nas novas Nacións Unidas, como subscribe Manfredi (2024).

As cidades responden a tres tensións actuais: integración rexional ou desglobalización; identidade e nacionalismo fronte á cidadanía; e conexión ás redes físicas e dixitais fronte aos que perderon o tren tecnolóxico e industrial. Estas tres rupturas son resumidas por Manfredi (2024) nunha soa: cidadanía e institucións con vocación de apertura fronte a modelos políticos pechados. E, ao mesmo tempo, a influencia das cidades na economía e na sociedade global está entrelazada con cuestións relacionadas coas infraestruturas, o transporte, a vivenda, a prestación de servizos públicos, as migracións, a seguridade, a desigualdade e a sostibilidade.

Actualmente, obsérvanse síntomas disruptivos nos modelos socioeconómicos e institucionais de todo o mundo. Para algúns, o que se está a producir é unha asunción de que o mundo se encontra nun estado de transición (Salazar-Xirinachs, 2024); outros avogan pola existencia e necesidade dun cambio profundo nas estruturas e institucións camiño dun decrecemento (Hickel, 2021); mentres que un terceiro grupo sostén que estamos entrando nun punto de inflexión de cara a novos paradigmas (Baldwin et al., 2024). O verdadeiramente certo é que estamos asistindo a determinados certos disruptivos que buscan solucións a unha das últimas crises periódicas do capitalismo.

Algúns dos motores sobre os que se viña impulsando a dinámica do crecemento sostido das economías de mercado ou do modelo capitalista estanse a esboroar e aprécianse síntomas de cambio. Os informes do Banco Mundial, do FMI ou da UNCTAD así o reflecten.

Neles salientase o seguinte:

- Modificación dos fenómenos demográficos e migratorios, o que achega moita diversidade segundo as zonas xeográficas e aproveita as “crebas demográficas” (como a baixa natalidade, o forte envellecemento e os grandes desprazamentos).
- Forte modificación dos modelos produtivos e laborais, debido á irrupción das innovacións tecnolóxicas e aos procesos de robotización e incorporación da intelixencia artificial, circunstancias todas elas que contribúen a reforzar e constituír novas formas de organización.

- Desenvolvemento de distintas fórmulas no que atinxe ao financiamento e aos procesos para financiar as empresas non financeiras
- Novas formas de concentración de poder nos mercados e os elementos cos que teñen correlación directa nos niveis de control e información nas institucións públicas e mercados.
- Crecemento das desigualdades no que fai referencia á distribución da renda e da riqueza.
- Novos hábitos de consumo e pautas de comportamento tanto nas formas do consumo como dos comportamentos sociais que afectan a vivenda, a mobilidade, a socialización e o turismo.

Estes cambios, producidos nos últimos anos, lévanse a cabo no actual modelo económico que, á súa vez, se define por: a) unha forte deterioración gradual do medio natural; b) diversos síntomas de estancamento no tocante ao paradigma enerxético tradicional e unha aposta pola descarbonización; e c) un amplo desenvolvemento de fórmulas democráticas de gobernanza para impedir o crecemento do malestar social e o autoritarismo que bloquean as oportunidades de futuro.

De aí que o profesor da Universidade de Harvard Dani Rodrik (2011, 2022) falase da existencia dunha hiperglobalización, mentres que R. Grysman (2024), secretaria executiva da CEPAL, a definía como unha situación de globalización dislocada. Ambos chaman a atención sobre a relevancia do mundo que nos rodea, sobre como as novas formas de gobernanza global quedan enmarcadas en novas características e sobre como xorde unha estreita conexión entre a xeopolítica e a urbanización.

Ante este medio cambiante e flexible, as revolucións urbanas non se fundamentan en reclamacións de soberanía ou de identidades excluíntes, nin tampouco sobre mundos e espazos con barreiras, senón que as apostas urbanas se basean nos alicerces do pragmatismo e da busca de solucións a problemas específicos.

A pesar das grandes complexidades existentes, as cidades emerxen como actores políticos que tratan de resolver os problemas concretos vinculados á vida cotiá da cidadanía. Asumen e inclúen nas súas axendas dous aspectos: a vocación práctica e a colaboración en rede. Deste xeito, tanto as súas políticas de descentralización na toma de decisións como a distribución do poder converten as cidades en axentes dinámicos da política internacional na medida en que exercen e manteñen a súa autoridade a través de novas formas de entender e executar o poder.

En 2016 tivo lugar o cumio da ONU sobre o hábitat, no que se definiu “unha nova axenda urbana” que permitiu consolidar unha metanarrativa do urbano como categoría dominante en practicamente todas as políticas públicas (Brenner, 2018 ; González -Arellano,2024).

Existe un amplo consenso arredor da idea de que as cidades gañaron un maior peso relativo ante os gobernos centrais, o que se pode interpretar como a existencia dunha ampla diversidade de procesos e alternativas. De aí as sucesivas apostas locais por abordar aspectos relativos á paradiplomacia, á competitividade urbana, ao auxe das cidades empresariais ou ao márketing urbano, entre outros.

Así mesmo, resulta determinante a existencia dunha cooperación crecente a nivel de cidades con modalidades, temáticas e obxectivos moi diversos, que deu lugar á emerxencia de organizacións nacionais e supranacionais entre cidades, o que se denomina na xerga académica “city-to-city cooperation” (Lee & Yung, 2018). Esta nova visión fai que as cidades sexan consideradas e identificadas como espazos estratéxicos para numerosos actores locais, nacionais e transnacionais.

Pero, ao mesmo tempo, as cidades veñen sendo asociadas a diversos procesos de innovación e, en consecuencia, concibidas como espazos promotores de cambios que se atribúen un papel esencial na construción de espazos imaxinarios e posúen unha influencia moi determinante no deseño de políticas públicas e na toma de decisións. Son as que mesturan as políticas de longa duración (porque están concibidas para polo menos unha xeración) coas propostas que permiten cambiar e modificar as bases e piares das cidades.

Non cabe dúbida ningunha de que as novas políticas públicas son a consecuencia da construción de escenarios de futuro e que a devandita construción está aliñada cos intereses de certos actores e axentes cuxo propósito é poder influír nas políticas públicas, na toma de decisións, nos investimentos e nas estratexias (Ossewaarde, 2017). A conxunción de intereses particulares, os distintos perfís dos actores e as diferentes concepcións do futuro marcan a complexidade e a incerteza e abren o campo de posibilidades e escenarios.

As cidades demandan coñecer os escenarios de futuro, e fano a partir da captación das distintas visións de futuro, baseándose na diversidade xeográfica e cultural, nas diversas preocupacións ante os cambios e nos disímiles graos de manexo da complexidade e da incerteza. Seguiremos a metodoloxía baseada na avaliación de tres criterios centrais no desenvolvemento de sistemas de anticipación para as cidades, seguindo a literatura académica dos estudos de futuro (González-Arellano, 2024; Keith et al., 2020; Minkkine et al., 2019).

Referirémonos en primeiro termo aos graos de innovación, profundidade do cambio ou ruptura de escenarios imaxinarios. En segundo lugar, enfocaremos a análise a partir dos graos de complexidade con que se constrúen os escenarios de futuro. E, finalmente, o terceiro atributo fai referencia á xestión da incerteza.

A partir destes parámetros, a análise do futuro das cidades queda delimitada por dous grandes prototipos: o primeiro ten que ver coas visións dunha urbanización planetaria, a emerxencia de conflito entre utopías e distopías urbanas, as relacións conflitivas entre o medio construído e a natureza, o efecto da concentración do poder, as transformacións na relación espazo-tempo, o papel das infotecnoloxías e a alienación xerada polas sociedades (Collie, 2011).

E o segundo, baseado na racionalización estratéxica, sinala que a construción do futuro está considerada como unha ferramenta para influír na organización dun espazo e, polo tanto, fai referencia ao conxunto de habilidades necesarias para poder decidir o porqué e o como utilizar a nosa imaxinación para introducirnos nun futuro que nos proporcione competencias e identificacións.

En suma, falar do futuro das cidades pon de manifesto que non existe unha única visión imaxinaria do mañá, senón que é preciso considerar distintas visións que se irán actualizando coa emerxencia e consolidación de diferentes eventos e sucesos acontecidos no presente e coas novas informacións e cambios de valores da sociedade.

Por iso, cómpre ter en conta os novos regulamentos internacionais que orientan e obrigan os gobernos e actores a xerar novos escenarios de futuro, xa sexa no que atinxe á planificación urbanística ou no tocante á adopción de criterios relativos ao cambio climático, por exemplo.

## 1.2

### COMO AFRONTAR O FUTURO DAS CIDADES

---

A construción do futuro das cidades constitúe un proceso acumulativo, regular e colectivo, no sentido de que é o resultado dunha serie de narrativas emanadas de distintos actores e con motivacións diversas. Estas narrativas son complexas e están configuradas desde diferentes frontes. O noso traballo é prestar atención a aqueles aspectos que consideramos relevantes.

Seguimos un modelo clásico no que se combinan as distintas categorías en función dos graos de complexidade, incerteza e impacto dos posibles cambios.

Niveis	Efectos
<b>Grao de innovación social</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Innovación en termos de produtos e servizos.</li><li>- Innovación a partir de procesos e relacións sociais Innovación arredor do apoderamento.</li><li>- Capacidade sociopolítica.</li><li>- Acceso aos recursos necesarios para activar a satisfacción das necesidades humanas.</li><li>- Desenvolvemento da participación e gobernanza.</li></ul>
<b>Grao de incerteza</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Índices do grao de determinación.</li><li>- Especificación de niveis: entre modelos totalmente predicibles ou totalmente descoñecidos.</li></ul>
<b>Grao de complexidade</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Diversidade de temáticas.</li><li>- Análise do conxunto de elementos na construción de escenarios.</li></ul>

**Táboa 1.**  
Niveis de cambios para os efectos de dimensións.

As cidades marcan obxectivos de traballo relacionados coa definición dun modelo global, achegando coñecementos baseados nas mellores prácticas sobre alternativas tecnolóxicas, estimacións de impacto e esquemas de financiamento e xestión.

Tamén se centran en buscar, reter e captar distintas formas de actividades económicas urbanas xurdidas grazas ás novas tecnoloxías, formas de organización e rivalidade competitiva e colaborativa, así como en emprender iniciativas públicas, privadas e colaboracións público-privadas que permitan un mellor desempeño da xestión urbana.

Unha vez definidos os elementos mínimos e clave, cómpre determinar os atributos desexables en diferentes ámbitos: sostibilidade, eficiencia, participación, innovación, gobernanza e inclusión social. Tamén hai que referirse aos axentes transformadores das cidades, como as administracións públicas locais, os axentes que conforman o sector privado (empresas e emprendedores), os membros do terceiro sector (asociacións, fundacións, cooperativas etc.) e a cidadanía no seu dobre papel de protagonista e de destinatario esencial de todas as actividades desenvolvidas no seu hábitat natural. Todos eles xogan un papel esencial no proceso de transformación, adaptación e emprendemento de novas accións.

As cidades han de contar con cidadáns preparados (equipados, formados, convencidos, motivados, recoñecidos e protexidos na súa privacidade). Tamén con administracións preparadas (dotadas de recursos económicos, mecanismos de regulación e criterios claros no proceso de toma de decisións axeitadas ás novas realidades), complementadas con disposicións para avanzar en gobernos máis abertos, con indicadores de desempeño e impactos e con actitudes convencidas, para poder explorar novos modelos de xestión, de negocio co sector privado e de transmisión de información.

Non cabe dúbida de que todo isto supón eliminar as inercias do pasado e afrontar unha nova era. De aí que o Foro Económico Mundial (2015), no seu informe *Inspiring Future Cities & Urban Services Shaping the Future of Urban Development & Services Initiative*, destaque certas recomendacións básicas para as cidades:

- Prestar atención aos servizos públicos básicos da súa competencia co fin de promover un ambiente atractivo para os investimentos e acadar resultados sostibles e desexados pola cidadanía.
- Operar nun medio de rápidos cambios e esforzarse por revertir os sentimentos de desconfianza da cidadanía motivados polas incomodidades e inconveniencias das relacións administrador-administrado, consecuencia da enorme fragmentación e da multiplicidade de entidades municipais coas que a cidadanía debe interactuar diariamente. Por iso, cómpre garantir a axilidade, transparencia e interoperabilidade dos servizos e trámites públicos.
- Abordar procesos de desenvolvemento da capacidade institucional mediante o investimento en talento, habilidades e competencias profesionais dos funcionarios públicos responsables da xestión do público e da atención á cidadanía.
- Asunción dun liderado con visión e misión claras, xunto cunha maior predisposición a asumir riscos debidamente informados e anticipados, o que implica a adopción dunha actitude pragmática, positiva, innovadora e aberta para poder dinamizar os procesos e as organizacións e individuos involucrados.
- Formulación dunha planificación integrada a longo prazo que poida garantir un equilibrio adecuado entre o crecemento orgánico das cidades e a adopción de plans directores e estratégicos.
- Adopción de estándares no tocante á promoción da responsabilidade de iniciativas comprobables, de forma que os riscos de lock-in dunha determinada tecnoloxía ou provedor de servizos estean debidamente anticipados e descontados.

Pola súa banda, as Nacións Unidas, a través do programa Hábitat (ONU, 2016), recolle entre os seus principios recomendables unha serie de temas urbanos imprescindibles:

- Marcos normativos acordes coa realidade urbana. A multiplicidade e rixidez das leis e dos regulamentos existentes obriga a cidadanía a recorrer a vías informais para realizar transaccións de solo e propiedade, negocios e mesmo para acceder a servizos básicos. Deste xeito, florecen sistemas paralelos e unha “informalidade” que co paso do tempo pode converterse no habitual.
- Planificación e deseño. A propia rápida urbanización supón numerosos retos en canto á distribución das persoas e dos recursos, así como ao uso do solo. Nalgúns casos, por exemplo, a superficie urbanizable crece moito máis rápido que a poboación, o que leva a modelos de solo menos eficientes con políticas de zonificación estritas que dividen o solo urbano, co conseguinte desaxuste entre zonas residenciais, comerciais e industriais. Noutros casos, cando as cidades medran en horizontal, enfróntanse a riscos de sostibilidade derivados dos problemas de infraestruturas, conxestión, contaminación e segmentación social. Non cabe dúbida de que existe unha forte presión sobre o solo e os recursos naturais, o que fai necesario abordar actuacións en materia de mobilidade e acceso á enerxía para evitar escenarios insostibles e crecementos urbanos desordenados.
- Solo urbano. O propio crecemento urbano desordenado e a proliferación de asentamentos informais son o resultado dunha carencia de políticas urbanas e dunha falta de claridade normativa respecto ao uso do solo. En moitos países e cidades, a xestión do solo urbano non é eficiente debido á dispersión dos servizos, á corrupción e á excesiva burocracia administrativa.
- Mobilidade. Responde a unha dinámica clave da urbanización. Está vinculada ás infraestruturas asociadas e determina o modelo urbano das cidades (a distribución das rúas, os accesos aos sistemas de transportes, os espazos públicos e os edificios, por exemplo). A propia expansión horizontal das cidades sobre territorios extensos permitiu aumentar a distancia entre destinos funcionais (lugares de traballo, escolas, hospitais, oficinas públicas ou centros comerciais), incrementando, en consecuencia, a dependencia do automóbil e facendo que a conxestión do tráfico sexa a norma en moitas cidades, o que xera tamén outro tipo de externalidades negativas como a contaminación e os accidentes.
- Enerxía. As cidades consomen preto do 75 % da enerxía global primaria e emiten entre o 60 % e o 70 % dos gases de efecto invernadoiro do mundo. En consecuencia, resulta obrigado actuar para contribuír a reducir a dependencia dos combustibles fósiles e apostar por unha transición enerxética xusta.

- Auga e saneamento. Desde a perspectiva urbana, os retos relacionados coa auga e co saneamento aumentarán no futuro, debido ao crecemento da poboación. Nalgúns casos existen prezos diferenciados, o que repercute de xeito ostensible na poboación con rendas máis baixas.
- Gobernanza. Significa que o proceso de toma de decisións e a organización das institucións e das persoas para a xestión ordinaria dunha cidade require unha revisión. Hoxe son necesarios marcos xurídicos axeitados, procesos políticos de xestión nítidos e mecanismos administrativos eficientes a fin de que os gobernos locais poidan responder ás necesidades da cidadanía.
- Seguridade. Tanto a delincuencia como a inseguridade limitan o desenvolvemento social e económico das cidades. Con frecuencia poñen en perigo as oportunidades e políticas a favor dos colectivos máis vulnerables.
- Vivenda. Converteuse nun dos principais problemas das cidades, tendo en conta que non todas as persoas, especialmente as máis novas, teñen a oportunidade e a posibilidade de acceder a unha vivenda, infraestruturas e servizos básicos. Hoxe son moitas as persoas que viven en asentamentos urbanos precarios.
- Resiliencia. Significa a capacidade dos asentamentos urbanos para resistir e recuperarse rapidamente de calquera perigo plausible. Non cabe dúbida de que moitas cidades son vulnerables aos efectos dos terremotos, mareiras, inundacións, tormentas ou impactos derivados do cambio climático. É necesaria unha mellor protección e anticipación ante os devanditos acontecementos.
- Economía. As cidades son as principais fontes de riqueza económica. Xeran o 70 % do PIB segundo ONU-Hábitat. Unha boa parte dos centros industriais e de negocios sitúanse na órbita das áreas urbanas, o que os converte en polos de atracción de man de obra debido ás oportunidades laborais que xeran.

En suma, se as cidades están conformadas por cidadáns, negocios, edificios, infraestruturas e turistas, debemos ser capaces de articular unha multitude de servizos públicos con diversos graos de intensidade e niveis de acceso. Esta tarefa é fundamental na medida en que as cidades e zonas urbanas constitúen o epicentro mundial da cultura, do social e do económico, e calquera actuación que busque mellorar a vida nas cidades posúe o potencial de chegar a máis do 70 % da poboación do planeta.

As axendas urbanas ofrecen multitude de exemplos de actuación. A loita contra o cambio climático incide na planificación urbana, nos espazos verdes, na xestión dos residuos e da auga, na mobilidade e na eficiencia enerxética. As súas medidas repercuten na vida cotiá e reflíctense nas achegas adoptadas nos acordos internacionais.

Algunhas cidades apostan pola mobilidade sostible para frear a contaminación ambiental e protexer a saúde pública; noutros casos, as políticas urbanas están dirixidas a corrixir e paliar a pobreza e a ausencia de infraestruturas que conducen ao risco extremo da inestabilidade social, así como a todo aquilo que se refire á migración transfronteiriza e rural.

Non se ocultan aquelas outras iniciativas incluídas en actuacións urbanas relacionadas coa defensa dos dereitos das persoas refuxiadas e co fornecemento de acceso ás políticas sociais, educativas e sanitarias. Igualmente, en materia de cultura, as cidades ofrecen capitais simbólicos, así como o mantemento e a promoción do patrimonio, museos ou foros que promoven actividades para a cohesión social e o posicionamento internacional.

Non cabe dúbida de que as cidades multiplicaron as redes de colaboración e acción. Dado que os problemas máis globais requiren respostas locais, as actuacións urbanas axústanse ás propias dimensións políticas e xeográficas e as cidades incorpóranse cada vez máis ás institucións e conferencias internacionais, tanto en calidade de membros como de colaboradoras. É fácil tamén constatar a maior presión que exercen para acelerar o cumprimento dos seus obxectivos e metas.

Finalmente, ao aplicaren unha racionalidade económica consistente, as cidades favorecen comportamentos que tratan de xerar un maior valor engadido dos empregos, reducir a fenda xeracional e a desigualdade territorial, evitar a vulnerabilidade da poboación e aproveitar as conexións globais.

Por iso, son necesarias solucións intelixentes que permitan a transformación da cidade mediante a integración dunha multitude de sectores e actividades coa aplicación de solucións innovadoras que resoltan os problemas e afronten os diversos retos.

A modo de exemplo, explicitamos as principais dimensións en función dos retos. Destacamos as actuacións arredor das persoas e, con iso, os dispositivos que contribúen a mellorar e ampliar as condicións de benestar social e individual. Do mesmo xeito, os obxectivos en materia económica e ambiental inclúense como prioritarios e primordiais en calquera plan de actuacións e deseño de plans especiais. Así mesmo, a mobilidade convértese nun novo reto para dar resposta aos desafíos mundiais e ser abordado cos obxectivos de sostibilidade. Finalmente, a gobernanza conceptualízase como un factor clave á hora de centrar os niveis de participación, de asunción de responsabilidades e de rendición de contas; isto é, abrindo e dando conta do debate entre as competencias que cómpre asumir cos criterios e niveis de financiamento.

Dimensión	Retos
<b>Persoas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equilibrio demográfico;</li> <li>- Natalidade;</li> <li>- Inmigración;</li> <li>- Diversidade social;</li> <li>- Cohesión social;</li> <li>- Pobreza;</li> <li>- Desemprego;</li> <li>- Envellecemento</li> </ul>
<b>Benestar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saúde pública;</li> <li>- Vivenda accesible;</li> <li>- Seguridade;</li> <li>- Cohesión social;</li> <li>- Expansión urbana</li> </ul>
<b>Económica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Economía sectorial;</li> <li>- Crecemento económico;</li> <li>- Economía sostible;</li> <li>- Produtividade;</li> <li>- Cohesión territorial;</li> <li>- Cidades atractivas</li> </ul>
<b>Medio ambiente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aforro enerxético;</li> <li>- Contaminación;</li> <li>- Enfoque holístico dos temas ambientais;</li> <li>- Expansión urbana</li> </ul>
<b>Mobilidade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mobilidade sostible;</li> <li>- Mobilidade intelixente;</li> <li>- Mobilidade sen coches;</li> <li>- Sistemas de transporte público;</li> <li>- Sistemas intermodais;</li> <li>- Tráfico e conxestión;</li> <li>- Controis de acceso</li> </ul>
<b>Gobernanza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gobernanza formal/informal;</li> <li>- Gobernanza flexible;</li> <li>- Cultura democrática;</li> <li>- Cohesión territorial;</li> <li>- Cidades dinámicas</li> </ul>

**Táboa 2.**

Dimensións dos retos das cidades.  
Fonte: elaboración propia.

## 1.3

### O NOVO PAPEL DAS CIDADES

---

As cidades deben facer o esforzo de manter actualizada tanto a prestación dos seus servizos públicos como o ritmo de investimentos demandados pola cidadanía e propostos polas empresas. E deben afrontalo por dúas grandes razóns: a primeira, para evitar episodios de frustración, xeradora de desconfianza e desánimo; e a segunda, para poder aproveitar as vantaxes das cidades co fin de demostrar a funcionalidade e a rendibilidade económica, social e territorial das solucións intelixentes.

Neste sentido, o papel das cidades debe estar constituído por:

- Un liderado visionario, para poder planificar adecuadamente o desenvolvemento das cidades. O devandito liderado debe vir acompañado de recursos (financeiros, técnicos e humanos) para o adecuado desenvolvemento dunha planificación e implementación acordes coa dimensión do reto definido.
- Unha ampla capacidade de coordinación e complementariedade respecto das accións da cidadanía e das empresas, garantindo a compatibilidade dos procesos postos en funcionamento, axustándoos e permitindo a interoperatividade para evitar desaxustes e duplicidades.
- Unha identificación clara das necesidades, delimitadas a partir dos múltiples mecanismos derivados da participación cidadá, así como contar coas fórmulas necesarias para poder informar e formar das actuacións e finalidades postas en funcionamento.
- A visibilización concreta das posibles incoherencias que se puidesen detectar e identificar, e que esixen a súa corrección inmediata para conseguir unha mellora eficaz e eficiente da calidade de vida nas cidades.
- Un forte fomento da cultura da innovación, xogando un papel activo e asumindo certos niveis de risco xunto con empresas ou centros innovadores.
- O fomento da educación cívica e da identidade cultural da cidadanía.

A globalización foi un proceso complexo de interconexións e interdependencias económicas, sociais, culturais e políticas en todo o mundo. Supuxo unha aceleración da circulación e dos fluxos de bens, servizos, capitais, información, tecnoloxías e persoas entre países. Modificou as formas de interacción entre nacións e cidadáns.

As empresas cambiaron as súas maneiras de actuar, en especial as grandes corporacións. En múltiples países emerxeron distintas formas de relocalización e xurdiron cadeas de subministración globais que se estenden a nivel internacional.

Así mesmo, as tecnoloxías da información e da comunicación convertéronse en motores da globalización, facilitando unha comunicación instantánea e o acceso á información a todo o mundo. Estes factores impulsaron o crecemento do comercio, do comercio electrónico e da economía dixital. Porén, é doado deducir que a globalización provoca efectos heteroxéneos, que varían segundo o contexto e as áreas xeográficas.

As cidades xogaron un papel fundamental neste proceso de globalización.

Ao se constituíren como nós nas redes produtivas e sociais, as cidades permitiron facilitar a interconexión global tanto de empresas como de persoas. Saskia Sassen (1991), nas súas investigacións, analizou como as cidades foron adquirindo o devandito protagonismo en termos de xestión e control dos fluxos de capital e da forza de traballo. No seu traballo *“The Global City”*, explica como as grandes cidades se constitúen como centros financeiros e como ocupan unha determinada posición en actividades de servizos avanzados, conectando e facilitando as conexións e o comercio internacional.

Máis tarde, as cidades convértense en centros loxísticos que facilitan o comercio e a distribución de bens a nivel mundial; outras especialízanse en lugares onde se promove a cultura, a educación e as universidades a nivel internacional; e, ultimamente, un terceiro grupo de cidades son *hubs* no que concirne á investigación e ao desenvolvemento, así como ás tecnoloxías avanzadas e á innovación.

As cidades globais son, pois, configuracións urbanas intrínseca e inseparablemente ligadas á era específica da globalización que xurdiu como consecuencia da reestruturación económica, sinala Curtis (2021). Polo tanto, son produto do contexto normativo (con énfase nos intercambios comerciais, tendencias a favor da liberalización e privatizacións, desregulacións e financiarización que supón unha economía de mercado) e son moldeadas polos fluxos globais do capitalismo. O que pon de manifesto que as cidades poderían comezar a xogar un papel importante no escenario mundial: primeiro, como actores económicos e centros de poder económico; e segundo, como actores políticos.

Non cabe dúbida de que as cidades alteran o equilibrio do poder económico, cultural e tecnolóxico, ao desafíaren o *status quo* e deixaren entrever un sistema máis descentralizado, policentrista e polifacético. Dito doutro xeito, a economía global xa non está dominada nin sostida por unhas poucas cidades clave.

Agora obsérvase unha distribución máis ampla do poder que permite, mediante novas apostas e posicionamentos, a emerxencia de importantes centros urbanos moi especializados e con elevada influencia no contexto global. Por iso, no século XXI o número de cidades globais con influencia e poder político é moito maior que no pasado, o que reflicte, ao mesmo tempo, unha diversidade de formas de gobernanza e de regulacións urbanas (Manfredi, 2021).

## 1.4

### A GLOBALIZACIÓN E AS CIDADES

---

As tendencias das cidades quedan enmarcadas nas manifestacións derivadas da globalización.

As cidades globais son produto das forzas e dinámicas que desencadearon a globalización e, ao mesmo tempo, a súa morfoloxía e configuración amosan moitas das tensións e contradicións da propia globalización. As cidades convértense en lugares estratéxicos e concentran e amplifican as tensións sistémicas.

Así mesmo, estas tensións revelan a súa propia materialidade, pois salientan a coexistencia de pobreza e grandes fortunas nos seus barrios, o que permite manter múltiples formas de identidade, cultura e pertenza e, finalmente, niveis disímiles de posicionamento internacional.

As cidades comezaron a mostrar novas capacidades e formas de actuación durante as últimas catro décadas de globalización. Cada vez son maiores as actuacións sobre os problemas que non poden ser abordados polos estados. Cando o Estado deixou de asignar recursos como resposta ao novo paradigma neoliberal, as decisións acabaron en mans de actores privados e das propias cidades. Isto estimulou as economías de aglomeración naturais que as cidades sempre promoveron e impulsou novas estratexias para estes enclaves esenciais.

Ao mesmo tempo, as cidades comezaron a buscar o poder máis aló da esfera económica. Fixérono a través das redes globais, conectadas por medio das infraestruturas de tecnoloxías dixitais da información. As configuracións destas redes transnacionais de municipios constitúen canles a través das cales as cidades exercen influencia en relación coas axendas globais, os Obxectivos de Desenvolvemento e as normas internacionais.

Paralelamente a estas dinámicas, as novas formas de gobernanza que actúan en consonancia cos obxectivos da diplomacia tradicional ofrécenlles ás cidades unha nova presenza nas constelacións de actores da gobernanza global, coa que as cidades contribúen a desenvolver e implementar a axenda dos Obxectivos de Desenvolvemento Sostible da ONU, a Nova Axenda Urbana ou os compromisos para a redución de riscos de desastres, entre outros marcos internacionais.

En consecuencia, as cidades, a través do seu liderado, son capaces de exercer unha nova forma de poder no escenario global. Asumen a organización de actores dispersos, inclúen as experiencias de empresas privadas, amplifican as voces dos movementos sociais e dirixen as capacidades e habilidades das devanditas redes cara a determinados obxectivos de gobernanza.

**02**

**ESCENARIOS  
FUTUROS**



# 02

## ESCENARIOS FUTUROS

### 2.1

#### INTRODUCCIÓN: OS DISTINTOS TIPOS DE CIDADES

---

Existe unha intensa tendencia á urbanización progresiva no planeta. As razóns veñen dadas, fundamentalmente, por catro liñas demográficas relevantes. En primeiro lugar, debido ao continuo crecemento da poboación; en segundo lugar, por un constante envellecemento da poboación e un aumento da esperanza de vida; o terceiro motivo apunta a un incremento das migracións; e, finalmente, asistimos a unha polarización da poboación en áreas xeográficas concretas que redundan nun crecemento das dinámicas de concentración alimentadas pola citada urbanización. Estas catro liñas fan presión sobre as actividades económicas e, como consecuencia directa, sobre as dinámicas das cidades.

Nacións Unidas (2020) estima que as cidades concentran o 55 % da poboación mundial e espérase que para o ano 2050 cheguen ata o 68 % do planeta, concentrándose só no 2 % da superficie. Esta maior polarización territorializada superará as actuais ratios de urbanización, cifradas no 82 % en América do Norte, o 81 % en América Latina e o Caribe, o 74 % en Europa e o 68 % en Oceanía, valores que contrastan coas porcentaxes máis baixas de Asia, co 50 %, e de África, co 43 %.

Estes índices de aglomeración urbana esixen novos enfoques nos ámbitos da saúde, da educación, do mercado laboral e dos niveis de benestar, entre outros. Así mesmo, as devanditas tendencias á urbanización e concentración da poboación en núcleos urbanos implican incrementos nos niveis de consumo de enerxía, emisións de gases de efecto invernadoiro e problemas de residuos e lixo. É dicir, obrigan as cidades a formular políticas de defensa da sostibilidade e someterse a elas.

As cidades compiten por atraer persoas e investimentos para fomentar e incrementar os niveis económicos, de emprego e de rendas actuais, por unha banda, e por definir unha imaxe que poida constituír o eixo fundamental do seu enfoque estratéxico, pola outra.

Entre os conceptos máis empregados nos últimos anos destacan cinco concepcións: a) cidade sostible; b) cidade intelixente; c) cidade creativa e innovadora; d) cidade inclusiva e igualitaria; e) cidade resiliente. A continuación describimos as características fundamentais de cada unha delas.

### **Cidades sostibles**

Son aquelas que atenden aos obxectivos sociais, ambientais, políticos e culturais. É dicir, unha cidade onde a cidadanía, por unha banda, minimiza o uso dos recursos naturais e xera menos desperdicios e, por outra banda, preserva os recursos naturais e os dereitos da natureza e da humanidade. Deste xeito, faise fincapé no uso máis eficiente posible dos recursos naturais en termos de equilibrio. O máis axeitado para unha cidade sostible é que os órganos de goberno delimiten os aspectos que se consideran de desenvolvemento urbano sostible. En xeral, a sostibilidade das cidades está contemplada nos Obxectivos do Milenio (ODS-11), cando se di “lograr que as cidades e os asentamentos sexan humanos, inclusivos, seguros, resilientes e sostibles”. Polo tanto, estas cidades están en consonancia cos postulados das Nacións Unidas.

Segundo o Banco Mundial (2009), as cidades sostibles están formadas por comunidades inclusivas, resilientes e sostibles e seguen catro premisas: son ambientalmente sostibles en termos de limpeza e eficiencia; son resistentes aos choques sociais, económicos e naturais; son comunidades inclusivas para todos os grupos de persoas; e son comunidades competitivas que poden seguir sendo produtivas e xerar emprego para os membros da comunidade. Polo tanto, pódese afirmar que as cidades sostibles son necesarias e imprescindibles para acadar as metas dos ODS en 2030. De aí que se deban comprender e incorporar varias dimensións á hora de implementar as súas accións: formas urbanas, funcións económicas, eficiencia de recursos, defensa do medio ambiente e propostas sobre deberes e dereitos das persoas.

### **Cidades intelixentes sostibles**

Este concepto foi introducido para salientar a relevancia das tecnoloxías da información e da comunicación (TIC) con estratexias competitivas dunha cidade fronte ao crecemento da poboación e á crecente urbanización. Deste xeito, as cidades intelixentes (*smart cities*) son aquelas que utilizan as TIC para mellorar o desempeño dos servizos públicos, reducir custos e potenciar o contacto entre cidades e gobernos. En opinión dalgúns expertos (Luiz da Silva e Mara, 2020), unha cidade intelixente conecta as infraestruturas físicas, sociais e empresariais a través das tecnoloxías da información e da comunicación.

Para elevar o nivel de intelixencia das cidades, Chourabi et al. (2012) establecen unha estrutura de oito factores para definir unha cidade intelixente: xestión, tecnoloxías de rede, goberno, políticas públicas, participación de persoas e comunidades, economía competitiva, infraestrutura TIC e xestión de recursos naturais. Ferlin e Rezende (2019), pola súa parte, sintetízano en tres factores (tecnolóxicos, institucionais e humanos), que se poden aplicar en seis dimensións: económica, mobilidade, medio ambiente, persoas, modos de vida e gobernanza. A ONU (2020) completa a definición de cidade intelixente coa seguinte afirmación: “unha cidade sostible e intelixente é unha cidade innovadora que utiliza as tecnoloxías da información e da comunicación (TIC) e outros medios para mellorar a calidade de vida, a eficiencia dos operadores e servizos urbanos e a competitividade, garantindo as necesidades das xeracións presentes e futuras con respecto aos aspectos económicos, sociais, ambientais e culturais”.

### **Cidades creativas e innovadoras**

Están ligadas aos aspectos económicos, en que a competitividade pon de manifesto a necesidade de atraer e mobilizar recursos creativos. Nas cidades, o capital creativo pasa por ter influencias na formulación de estratexias e políticas públicas urbanas. Unha cidade creativa obriga os seus profesionais a actuaren con maior presenza en actividades como industrias de moda, deseño, software, microelectrónica, biotecnoloxía, loxística etc. Jesús (2017) define as cidades creativas como espazos urbanos onde a articulación entre actividades sociais e artísticas, entre industrias creativas e gobernos, permite ser capaces de producir unha efervescencia cultural para atraer talentos, promover a diversidade social e aumentar o potencial creativo e empresas e institucións. Non cabe dúbida de que os centros urbanos son ambientes axeitados para o desenvolvemento da creatividade.

Normalmente, nas cidades creativas as áreas urbanas revitalízanse a través do impulso de redes de empresas especializadas que se complementan ao longo dos seus procesos produtivos. É dicir, a economía creativa impulsa o crecemento económico e serve para ser o medio de visualización de mellores condicións para xerar rendas, atraer empresas e aumentar o emprego. Unha definición máis completa é a que propoñen Rodríguez e Franco (2018), ao afirmaren que “as cidades creativas son aquelas que defenden cambios socioculturais, económicos e políticos e están caracterizadas pola diversidade, a tolerancia e a apertura, así como pola existencia dunha clase creativa e dun elevado dinamismo cultural”. É dicir, unha asociación entre cultura, economía e creatividade que ofrece solucións innovadoras aos problemas da sociedade.

## **Cidades inclusivas e igualitarias**

A ONU (2020) defíneas como “aquelas que buscan acadar e resolver non só a igualdade económica, senón tamén a igualdade social, política e cultural en todos os segmentos da cidade”. As tendencias de urbanización tentan a diversidade local, xerando oportunidades de fomentar cidades máis inclusivas desde as actuacións gobernamentais co apoio dos axentes sociais e económicos. Por iso, son determinantes factores como a participación social na formulación das políticas públicas; o acceso a todos os servizos básicos urbanos, como a vivenda, a sanidade, a auga, o saneamento, a educación e a seguridade de rendas básicas; unha planificación espacial da cidade; unha estratexia de información e rendición de contas; e levar a cabo actuacións sinérxicas entre os gobernos nacionais e locais.

A ONU inclúe os mencionados obxectivos de inclusión e igualdade dentro dos ODS (obxectivos 11 e 10), o primeiro ao facer mención aos asentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sostibles, e o segundo, o ODS-10, ao reducir as desigualdades e fomentar políticas de inclusión social e políticas fiscais que faciliten a igualdade social. Os fortes crecementos de poboación rexistrados na actualidade esixen estruturas de cidades inclusivas como resposta para evitar a discriminación e o aumento da pobreza.

## **Cidades resilientes**

Son aquelas relacionadas coa “capacidade que posúe unha cidade para resistir, absorber, acomodar e recuperarse dos efectos dun dano ou perigo de forma oportuna e eficiente, incluída a preservación e restauración das súas estruturas e funcións básicas esenciais” (Jong, 2015). Outros expertos argumentan que a resiliencia urbana inclúe todas as redes sociolóxicas e socioeconómicas constituídas nas cidades a favor de manter, restituír, adaptar e transformar rapidamente as funcións dos sistemas esenciais actuais (Meerow, Newell, Stults, 2016). O concepto de resiliencia foi evolucionando co paso do tempo. Inicialmente estaba asociado á reacción ante riscos e desastres ambientais. Máis tarde, ampliábase a conxestións económicas e problemas de gobernanza. Hoxe en día está ligado a todo tipo de circunstancias.

No ámbito urbano, o concepto de resiliencia está relacionado co que é capaz de soportar e rexenerarse dos danos ambientais (cambio climático, por exemplo) e humanos (crises económicas, ataques terroristas e pandemias, entre outros). É dicir, problemáticas asociadas á xestión de riscos e desastres, cuxa eficacia depende do aliñamento que sexamos capaces de implementar, vinculadas aos principios de gobernanza, ás propostas inclusivas e participativas e a unha matriz de vulnerabilidades que permita actuar sobre a base da prevención. Só as cidades resilientes estarán preparadas e posuirán a capacidade de absorción e as opcións de recuperación para futuras crises económicas, ambientais, sociais e institucionais. Por iso, a ONU destaca a resiliencia urbana na Axenda 2030, no ODS-11.

En síntese, unha cidade está formada por diversos ambientes interrelacionados. A forma máis axustada e con maiores garantías de éxito é a que relaciona o sector público, o capital privado e o ámbito científico coa sociedade, actuando con eficiencia en cuestións económicas, sociais e ambientais. Por iso, os especialistas en economía rexional enxalzan as sinerxías que fomentan as aglomeracións urbanas (Camagni, Capello, Nijkam 1998). Buscan, polo tanto, evitar os conflitos constantes entre as apostas históricas, reticentes ao cambio, e os cambios provocados polas transformacións derivadas das múltiples diversidades e modelos de desenvolvemento sostible.

As dinámicas actuais subliñan, en primeiro lugar, que as cidades intelixentes progresan a medida que se van incorporando tecnoloxías. Isto é, as cidades intelixentes gañan progresivamente máis notoriedade en todo o mundo a medida que as tecnoloxías se incorporan a todas as relacións e formas de xestión urbana. De aí que haxa ránkings de cidades intelixentes (*European Smart Cities*). E, en segundo lugar, a utilización das tecnoloxías da información e da comunicación (TIC), no tocante á xestión das cidades, comeza a ser prioritaria no que concirne á prestación de servizos públicos, mobilidade, edificios, medio ambiente etc., é dicir, o uso das tecnoloxías na xestión pública das cidades axuda á toma de decisións e serve para apoiar a visión dunha cidade.

## 2.2

### AS CIDADES COMO PLATAFORMAS E ÁREAS DE INFLUENCIA

---

As cidades, sexan creativas, intelixentes, inclusivas ou resilientes, son cada vez máis grandes plataformas onde se combinan servizos gratuítos e servizos comerciais. E estes retos deben formularse de maneira clara.

En primeiro lugar, abórdanse espazos de rexeneración urbana que deben converterse en iconas do territorio e arredor dos cales se vai elaborar unha narrativa de cidade de redes. Unha concepción da *smartification* amosa cinco tipos de análise: unha visión performance (optimización dos recursos na prestación de servizos públicos convencionais), unha visión cooperativa (provisión de bens comúns intermunicipais), unha visión colaborativa (para desenvolver unha sociedade multilocal), unha visión formativa (ambiente creativo en termos de educación e cualificación) e un instrumento de economía de rede e aglomeración (estratexia de desenvolvemento territorial).

De aí o interese de potenciar a articulación entre unha Smart City e un Territorio-Rede. Esta aposta resulta máis convincente á hora de promover a loita contra as asimetrías territoriais e a prol da apertura de novos campos de oportunidades.

Os territorios-redes precisan de todo o seguinte: unha diplomacia acreditada (capaz de proxectar unha imaxe positiva do seu territorio); unha opción de crear un espazo público e un programa de acción colectiva (para fomentar un espazo sen fronteiras que aproveite as súas oportunidades); a capacidade de contar cun grupo de actores-redes (para construír a renovación e xeración de políticas públicas locais e para revitalizar a identidade local e a autoestima); e, finalmente, a posibilidade de impulsar unha cooperación descentralizada (que permita abordar os problemas, unha institucionalización axeitada e que inicie os programas de transformación).

Neste sentido, podemos esquematizar, nun primeiro intento de delimitación de propostas, unha clasificación que permita diferenciar as distintas áreas territoriais (ver táboa 3).

Tipoloxías funcionais	Áreas de actuación
<b>Sistemas produtivos locais</b>	- Subsistemas económicos: alimentarios, agroforestais, frutícolas e oleaxinosas, pesqueiro-marisqueiros, vinícolas, turísticos, automotrices, navais, químicos, farmacéuticos, aéreos, dixitais, enerxéticos etc.
<b>Áreas urbanas</b>	- Cidades, coroas urbanas e áreas metropolitanas
<b>Áreas e paisaxes protexidas</b>	- Parques naturais. Reservas da Biosfera
<b>Espazos culturais, recreativos e de lecer</b>	- Campos de traballo específicos e aqueles referidos ao patrimonio construído
<b>Áreas empresariais</b>	- Parques, zonas industriais, zonas loxísticas
<b>Áreas de cooperación territorial e interrexional</b>	- Eurocidades, comunidades intermunicipais, comunidades agrarias. Áreas de cooperación territorial

**Táboa 3.**

Clasificación mesoeconómica das áreas urbanas e territoriais.  
Fonte: elaboración propia.

Segundo esta proposta, as cidades adoitan seguir varias traxectorias combinadas:

- Formar parte de metrópolis ou de redes intelixentes e creativas, nas que predominan as interrelacións entre os sistemas naturais e os sistemas urbanos.
- Atravesar ciclos dixitais e de innovación tecnolóxica cada vez máis curtos e, polo tanto, sometidos a fortes e intensas transformacións.

- Desenvolver e implantar novas solucións de coprodución de servizos ao público.
- Crear novas cadeas de valor.
- Promover e acometer novos modelos de xestión empresarial e constitución de plataformas colaborativas de oferta e mantemento de servizos.
- Levar a cabo unha organización máis diversificada do mercado de traballo e novos réximes de relacións laborais.
- Establecer novas relacións de sociabilidade e de redes sociais que substituirán as relacións sociais antigas.
- Aplicar novas linguaxes simbólicas e outras culturas de realización e interacción mediante novas formas de articulación entre tecnoloxías, ecoloxías e humanidades.
- Definir e defender novos valores e códigos éticos.
- Xerar novas formas de regulación e gobernanza dos territorios.

## 2.3

### XEOPOLÍTICA E CONFIGURACIÓN ESPECÍFICA DAS CIDADES

---

As cidades son consideradas o novo paradigma do século XXI e constitúen un dos grandes retos da humanidade. O forte crecemento e desenvolvemento urbano, ligado ás profundas transformacións tecnolóxicas, contribúe a recolocar as cidades no foco da maioría das propostas, proxectos e actuacións públicas.

As cidades convertéronse na oportunidade de intervir ou planificar un futuro nun territorio ou espazo amplo. Propíciase e foméntase, á vez que se desexa, unha boa xestión e unha mellor eficiencia na prestación de servizos á cidadanía.

A cidade convértese nun instrumento habilitador para xerar e dinamizar novas actividades e servizos en que as apostas tecnolóxicas, dixitais e medioambientais constitúan ferramentas básicas para o seu desenvolvemento.

Na situación actual, unha cidade non só debe ser eficiente en todos os niveis e áreas de servizos para poder satisfacer e prestar as necesidades adecuadas aos cidadáns e aos axentes económicos, senón que tamén debe prestar unha mellor atención ás necesidades básicas e avanzadas.

Os niveis de actuación, ata entón, estaban centrados en cinco apartados:

- Uso e emprego de enerxía (mellora nas redes de servizos e no seu abastecemento).
- Xestión e uso da auga (integrando o ciclo tanto dos activos como do sistema de abastecemento de auga potable e tratamento ou depuración de augas residuais).
- Servizos á cidadanía (no que respecta ao transporte, a aspectos sanitarios e de asistencia social, a temas educativos e aos espazos de lecer, recreación e administrativos).
- Mobilidade e transporte (xestión das redes de comunicación, xestión de cadeas loxísticas, distribución e carga/descarga na cidade, promoción de medios de transporte alternativos).
- Gobernanza e administración (niveis de decisión nos organismos, maiores graos de transparencia e estruturas abertas e accesibles).

Os modelos actuais están dirixidos a novas misións: crecemento sostible intelixente + eficiencia e xestión dos recursos que forman parte dos obxectivos + papel das tecnoloxías e avances das TIC.

Ata o momento, as cidades foron definindo as súas estratexias cara a modelos nos que predominan tres tipos de actuacións:

- Medidas de sostibilidade medioambiental (coas que se consegue un equilibrio entre a calidade de vida e a preservación do medio), é dicir, eficiencia dos recursos dispoñibles e redución do uso de enerxías procedentes de fontes fósiles e contaminantes, co que se tenta reducir as emisións e os residuos xerados e mellorar os índices medioambientais.
- Aposta pola sostibilidade económica (encamiñada a conseguir un tecido empresarial forte e competitivo). Isto contribúe a xerar un medio atractivo para o investimento e a xeración de emprego, cuxos obxectivos se dirixan a mellorar a competitividade e a dinamización económicas. A cidade debe xerar un ecosistema idóneo para a innovación e a aparición de novos nichos de mercado e de negocios, que redunde no aumento da capacidade competitiva.
- Criterios de sostibilidade social (co que as persoas han recibir uns servizos da maior calidade posible e coa máxima eficiencia dos recursos e ferramentas dispoñibles). As cidades deben ser inclusivas, capaces de mitigar as diferenzas sociais e participativas, para que a cidadanía se sinta parte delas e poida participar activamente na estratexia común.

Por iso, o concepto de cidade intelixente xorde da necesidade de promover o uso das tecnoloxías da información e da comunicación de cara a implementar políticas que contribúan a aumentar a calidade de vida da cidadanía.

Desde o enfoque académico, unha cidade intelixente é aquela onde os investimentos en capital humano e social e no sistema de transporte e infraestruturas de comunicacións serven para o desenvolvemento económico sostible e permiten propiciar unha elevada calidade de vida e unha xestión eficiente dos recursos naturais xunto cunha gobernanza participativa. Desde a perspectiva institucional, o Parlamento Europeo (2014) define as cidades intelixentes como aquelas que propoñen encontrar solucións para abordar os problemas de interese común a través das tecnoloxías da información e da comunicación, sobre a base das responsabilidades municipais e con esquemas multiactor. Finalmente, a Comisión Europea (2015) completa a análise afirmando que as cidades intelixentes son un lugar onde as redes tradicionais e os servizos se volven máis eficientes co uso das tecnoloxías dixitais e da comunicación en beneficio dos residentes e dos negocios.

De aí que, á hora de abordar o compoñente humano das cidades intelixentes, a cidadanía estea situada no centro do proceso de decisión, destacando as formas en que se toman as decisións e os mecanismos de seguimento e avaliación en relación coa capacidade de desenvolver novos servizos. Graficamente pódese explicar do seguinte xeito:

### Características de las tres vertientes del desarrollo sostenible en las ciudades



Gráfico 1.

Fonte: F. J. Carrillo (2020). O éxito futuro da smart city radica na planificación global e estratéxica. Relatorio presentado no IV Congreso de Cidades Intelixentes. Madrid. 15/09/2020.

## 2.4

### OS NOVOS RETOS DAS CIDADES

---

As cidades enfróntanse a varios retos. Entre os máis significativos destacan os seguintes:

- **Avances tecnolóxicos.** Afectan tanto aos sistemas produtivos como ao noso modo de vida. Os impactos das tecnoloxías supoñen unha auténtica revolución en canto á súa profundidade, alcance e nivel de transformación producido. A incorporación das tecnoloxías (TIC, IoT, IA etc.) vai permitir un uso diferente e unha xestión máis eficaz dos recursos dispoñibles e das redes e servizos cos que se conta e que se prestan á cidadanía. Son ferramentas que van afectar á capacidade de cidades máis intelixentes, inclusivas, participativas, sostibles e resilientes. As cidades non poden ser alleas a estas novas dinámicas. Por iso, deixamos de entender as cidades como un ecosistema, de gran complexidade e elevada diversidade, fronte a outros ecosistemas.
- **Planificación estratéxica das cidades.** As cidades deben ser planificadas de forma global, non de xeito sectorializado ou parcelado como se fai en numerosos casos. Deben buscar unha verdadeira estratexia que permita acadar un nivel de desenvolvemento e sostibilidade adecuado aos novos tempos, que demandan un carácter de sostibilidade no tempo. A planificación debe ser estratéxica e centrada na cidadanía, para o que ten que dar respostas e achegar solucións, ao tempo que se atende o resto de axentes que a integran, é dicir, cidadáns e grupos de interese. O obxecto da planificación estratéxica é o modelo de cidade. Sobre el constrúese e deséñase o futuro, priorizando accións e proxectos e aplicando metodoloxías e criterios axeitados para a súa planificación e implementación. Toda planificación estratéxica debe deixar de ser unha mera ferramenta técnica para converterse nun mecanismo capaz de integrar e aglutinar diferentes disciplinas que teñen cabida e interese na cidade, é dicir, ferramentas posibilitadoras e canalizadoras que, ademais, permitan realizar un seguimento e unha avaliación continuos. A planificación estratéxica tamén debe contribuír á construción dun marco de coordinación sólido que referende a idea de liderado.
- **Competitividade fiscal.** Abonda con que as cidades dispoñan de infraestruturas importantes e boas ou de altos niveis de calidade no que concirne aos servizos, por exemplo. O relevante é que estas redes de equipamentos e servizos sexan de gran calidade e que se ofrezan a prezos razoables. De aí a importancia da presión fiscal (impostos locais, impostos á vivenda, taxa de saneamento etc.). Estes retos son cada vez máis importantes, xa que as devanditas actuacións repercuten e son básicas para atraer persoas, captar empresas, fortalecer a posición económica no taboleiro internacional e contribuír á mellora das rendas dispoñibles e dos niveis de benestar.

- **Infraestruturas e mobilidade urbana.** Un dos retos máis relevantes na actualidade é o centrado nas redes de comunicación e transporte, vinculado ao tráfico rodado e ao emprego de sistemas de transporte público. Estes obxectivos consomen boa parte dos orzamentos, e a construción, mantemento e xestión son auténticos retos da gobernanza. Búscase unha mobilidade urbana sostible para mellorar as situacións de comunicación e a cohesión territorial. As novas apostas neste sentido son amplas (aforro de tempo, redución de consumos e emisións, introdución de modelos ecolóxicos e colaborativos ou mellora de sistemas existentes) e constitúen bos exemplos das actuacións realizadas ata o momento. Hoxe búscase a prestación de servizos urbanos básicos que esixen redes de servizos e de subministración intelixentes. Do mesmo modo, é salientable a importancia de abordar o nexo entre as infraestruturas e o medio ambiente urbano. Estas vinculacións poden incidir en aspectos relacionados co benestar, coa calidade dos servizos e co medio ambiente na medida en que son retos que as cidades formularon, como son os exemplos do abastecemento de auga, tratamento de residuos sólidos urbanos, consumo enerxético ou ruído e contaminación.
- **Edifícios e fogares intelixentes.** A edificación é unha parte fundamental do modelo de vida urbana. As cidades están formadas por unha parte/estrutura fixa (rede de infraestruturas de comunicación e redes de servizos) e por outra parte construída (edificación, xa sexa pública ou privada), máis unha serie de espazos públicos entre ambas as dúas. Polo tanto, a edificación non é allea á aplicación de medidas e accións dirixidas a acadar os mellores índices de sostibilidade. Tanto os avances tecnolóxicos como a innovación en materiais, os sistemas construtivos, os elementos básicos necesarios etc. permiten apostar por unha redución do consumo enerxético e un aforro respecto a un ciclo de vida útil máis longo e sostible.
- **Márketing territorial.** Baixo este grande epígrafe deberían incluírse varios integrantes: por unha banda, a configuración dunha cadea de valor que permita desenvolver un amplo conxunto de datos e utilízalos de forma intelixente e sostible; e, por outra banda, o desenvolvemento dunha imaxe de marca que permita identificar as calidades e reforzar as potencialidades. Respecto ao primeiro suposto, a cadea de valor debe focalizarse no individuo e nos axentes que forman parte do ente urbano e abarcar todos os servizos e relacións que contribúe e xestiona a cidade. Respecto do segundo, parece necesario formular campañas que visualicen as vantaxes comparativas vinculadas aos seus atributos cualitativos.

O conxunto destes aspectos permítenos contemplar varios modelos de cidades vinculadas á innovación, á tecnoloxía e á organización (ver táboa 4).

Cidade	Trazos	Nome
<b>Cidade taylorista</b>	Organización baseada no aumento da produtividade mediante a división de funcións; maior especialización do traballo. Papel relevante das economías de escala.	Cidade monocéntrica
<b>Cidade fordista</b>	División interna do traballo baseada na especialización e na produción en masa, mediante cadeas de montaxe e maquinaria especializada. Salarios relativamente altos e fundamentada nas economías de escala.	Pequenas áreas metropolitanas
<b>Cidade flexible</b>	Especialización en producións pequenas e específicas. Aplicación de fórmulas just-in-time. Gran capacidade de adaptación á demanda.	Cidade policéntrica e consolidación de áreas metropolitanas
<b>Cidade informativa</b>	Incorporación e desenvolvemento das tecnoloxías da información e da comunicación (TIC). Cidades en rede en resposta á globalización.	Formación dun hub de referencia
<b>Cidade creativa</b>	A estrutura das cidades organízase en función da competitividade en coñecementos. As cidades son focos de coñecemento e del dependen os seus desenvolvementos. A creatividade é a base da innovación. As cidades son a caldeira da creatividade.	Cidades policéntricas en rede Configuración de redes de cidades e megarexións

**Táboa 4.**

Evolución dos modelos de cidade.  
Fonte: elaboración propia.

## 2.5

### AS CIDADES ANTE OS FONDOS NEXT GENERATION

---

Para abordaren as súas axendas estratéxicas, as cidades acolléronse recentemente tanto os Fondos Next Generation como aos Fondos Estruturais e de Investimento Europeos (FEIE), que forman parte dos novos Marcos Financeiros Plurianuais Portugal 2030 e España 2030.

As alternativas presentadas aos Fondos Next Generation debían contar con proxectos dirixidos a realizar “labores de cambio e de innovación”. As estratexias de desenvolvemento urbano implican a determinación de actuar en varias direccións e con distintos vectores.

No que concirne ás estratexias, as prioridades supoñen as seguintes apostas: vivenda e equipamentos básicos; mobilidade urbana; modelos sostibles en materia de planificación; fomento de cidades innovadoras e sabias; cidades dinámicas e competitivas; cidades sostibles e resilientes; cidades centradas nas condicións de vida e no benestar da cidadanía; e cidades marcadas pola tolerancia, a diversidade e a inclusión como novos sinais de identidade.

No que respecta ás medidas, cómpre salientar todas aquelas relacionadas coas apostas sostibles, entre as que se atopan: a) a aposta por un novo modelo enerxético; b) un transporte sen emisións; c) un aumento da eficiencia e resiliencia do territorio; d) o aumento da resiliencia do medio rural; f) a redución da xeración de residuos urbanos; g) instrumentos de prevención e anticipación de riscos; h) as que inciden na competitividade e no impulso da innovación; i) modelos de negocio circulares e uso de materiais sostibles; e j) unha administración exemplar e de referencia.

En consecuencia, o gran reto é afrontar, construír e apostar por unha sociedade verde, dixital e inclusiva. Para conseguilo, cómpre acelerar a reactivación económica xeradora de emprego, asumir os procesos de transformación ecolóxica, dixital e sociosanitaria capaces de producir novas oportunidades que permitan reforzar a competitividade das estruturas produtivas, integrar os criterios medioambientais, xerar valor e lograr un mellor posicionamento nos ámbitos globais.

Deste xeito, poderíase afirmar que, en España, as entidades locais estableceron oito prioridades estratéxicas: 1.<sup>a</sup>) atención e coidado das persoas; 2.<sup>a</sup>) maior educación, formación e aprendizaxe continua; 3.<sup>a</sup>) xeración e utilización de enerxías renovables; 4.<sup>a</sup>) aposta por medidas de mobilidade sostible, segura e conectada en áreas urbanas e metropolitanas; 5.<sup>a</sup>) dixitalización e innovación, tanto nas cadeas de valor e actividades básicas como no que respecta á modernización das administracións públicas; 6.<sup>a</sup>) rehabilitación de vivenda e rexeneración urbana; 7.<sup>a</sup>) fomento da economía circular; e 8.<sup>a</sup>) preservación e defensa do hábitat natural, conservación e restauración dos ecosistemas e da biodiversidade e prevención de desastres naturais. Como se apunta nalgún programa autonómico dos Next Generation, concretamente no do País Vasco, “poñer en valor o colectivo, un ecosistema fronte ao egosistema”.

En Portugal, o PRR está enmarcado na Estratexia Portugal 2030, que constitúe a referencia nacional para o período 2021-2027, e para cuxa execución conta tamén cos Fondos Estruturais e de Investimento Europeos (FEIE) definidos no Marco Financeiro Plurianual para o devandito período. O PRR Portugal estrutúrase en tres grandes programas: a) resiliencia; b) transición climática; e c) transición dixital.

As entidades locais, ao aproveitaren os Fondos Next Generation, deben poder actuar seguindo algún criterio plausible e viable. Os primeiros intentos canalizáronse cara a incrementar a capacidade de mobilización da cidadanía no compromiso persoal de se centrar en novas prioridades; como articular as medidas no tocante á mellora das infraestruturas incluídas no ámbito do hábitat urbano; e desenvolver as posibilidades dunha colaboración público-privada, coa implicación das universidades e da propia sociedade civil.

Quedan, pois, moitas outras posibilidades de encarar actuacións de futuro. Contabilizamos catro aspectos que poden chegar a propiciar e a condicionar a eficacia das medidas. En primeiro lugar, a adopción dun compromiso transversal en toda a sociedade; en segundo termo, o deseño dun plan con obxectivos e orzamentos condicionados e desenvoltos con cargo aos fondos europeos; un terceiro aspecto está relacionado coa obrigatoriedade de recorrer á sociedade civil e contar con ela tanto para o deseño como para a avaliación dos programas de actuacións; e, en cuarto lugar, a existencia de mecanismos de xestión e seguimento dos programas adoptados.

As entidades locais mostran o seu propio plan de actuación. Na maioría deles, destacan como puntos fortes as seguintes características: singularidade e madurez; relevancia do proxecto e adscrición á administración competente; actuacións referidas á educación, á formación e ao coñecemento; establecemento do potencial de comercialización para obter as máximas rendibilidades dos recursos públicos empregados; promoción da accesibilidade e da conectividade; consideracións sobre investimentos de futuro; definición dun liderado forte; fomento do equilibrio territorial; contribución á loita contra o cambio climático; progresos nas cadeas de subministración; e apostas polo incremento da calidade de vida e o progreso social. En suma, todas elas céntranse, de xeito prioritario, nos retos demográficos, na enerxía sostible, na mobilidade, nas industrias, nas infraestruturas, na dixitalización e na economía circular.

## 2.6

### OS RETOS DA XESTIÓN DOS FONDOS EUROPEOS: OS PRIMEIROS PASOS

---

En España, os fondos europeos Next Generation son de xestión compartida, de aí que a asignación e a repartición entre o Goberno da nación e as outras administracións públicas (comunidades autónomas e corporacións locais) non sexa sinxela. Requiren negociación e, se for o caso, están condicionados. En Portugal, a aplicación dos fondos está centralizada. A súa aplicación non é fácil, debido especialmente á diversidade das entidades beneficiarias e, sobre todo, á complexa regulación e normativa burocrática, en particular á das entidades públicas.

No caso dos Fondos Next Generation, a Comisión Europea calcula as asignacións a nivel rexional tendo en conta as peculiaridades e características de cada rexión ou territorio. Despois, cada Estado membro decide a arquitectura de distribución/repartición dos fondos. Non obstante, estas distribucións e reparticións non son precisamente un proceso transparente, xa que se negocian e a súa asignación non implica, en termos xerais, unha análise ex ante das necesidades e estratexias de investimento, xa sexa a nivel nacional, rexional ou local.

Aínda que os fondos non están territorializados, en España unha parte relevante deles están, finalmente, xestionados polas comunidades autónomas e as entidades locais. O propio feito de que sexan pouco transparentes, xunto coa lentitude na presentación de proxectos, fai que se xere unha ampla controversia entre administracións e entre axentes económicos e sociais. En Portugal, os concellos e as comunidades intermunicipais (CIM) tamén participan na xestión, ao seren beneficiarios dalgunhas medidas, aínda que non de forma maioritaria. A maior parte destínase fundamentalmente ao investimento público correspondente á Administración central.

Unha segunda proba decisiva vén dada pola elixibilidade dos proxectos, na medida en que deben cumprir unha serie de requisitos específicos e que a suma dos compartimentos debe seguir un agrupamento temático para a asignación dos fondos que, á súa vez, non poden superar unha determinada porcentaxe do total dispoñible por parte da rexión. Esixe e supón, polo tanto, non só unha complexa planificación, senón tamén unha estreita marxe de liberdade para poder ser modificados no futuro. De aí a responsabilidade e a coherencia na definición dos proxectos e os altos riscos que implica, xa que debe existir un equilibrio entre definición, adecuación e seguimento, o que significa que cómpre avaliar as necesidades e os investimentos pertinentes e non apoiarse en soste unha base incrementalista baseada en partidas e créditos orzamentarios pasados.

Tanto os Fondos Next Generation como os FEIE son, á vista das cantidades e oportunidades que xeran, un auténtico instrumento de política económica que queda a disposición da sociedade e do tecido económico. Na medida en que os proxectos se elixen en función da súa viabilidade, asunción e rapidez na execución, non está de máis insistir na súa correcta selección.

En sendo considerados como un instrumento de política económica, serven para facilitar o cambio no modelo de crecemento. Neste sentido, tamén convén advertir sobre certos problemas asociados á súa interpretación e uso. Referímonos a que os Fondos Next Generation e as súas finalidades non deben confundirse con aquelas outras actuacións que os enfocan como “unha opción para cubrir as necesidades orzamentarias” ou que suxiren “non axustarse á eficiencia das estratexias de investimento”. En ambos os dous supostos, o problema quedaría ao descuberto unha vez avaliado polos mecanismos de seguimento, xa que adoita traducirse nunha menor eficiencia dos programas.

En canto á xestión dos fondos, conflúen nela as normativas europea, nacional e autonómica. Polo tanto, os programas deben estar suxeitos aos regulamentos e normas e as propias administracións deben velar pola súa correcta utilización e aplicación. Se cadra por iso existe unha excesiva normalización procedemental e un ríxido sometemento a unha xestión diferenciada e dirixida desde Bruxelas.

A novidade dos fondos fai que exista un certo desaxuste entre o empregado público e as tarefas que cómpre realizar dentro da xestión dos fondos. A consecuencia é que se traballa baixo pautas diferentes ás tradicionais. Esta nota distintiva pode chegar a limitar os éxitos de xestión, e de aí a prioridade dos entes locais por afrontalo con decisión. Isto é, resulta preciso e necesario reforzar as unidades administrativas relacionadas cos fondos.

No momento de redactar estas notas, chama a atención a forte incerteza que rodea o control, a intervención e a xestión das auditorías, así como o papel das autoridades de certificación. A profusión de proxectos, a reducida dotación de persoal especializado e o exceso de celo poden chegar a producir unha paralización dos procedementos, simplemente por defectos de forma ou por conxestión administrativa. Sen esquecer a complexidade das regras de contratación pública, que provocan importantes atrasos no relativo á implementación dos proxectos.

O último informe do Banco de España (2023) revela unha baixa porcentaxe de utilización dos fondos. De aí que non sexa de estrañar que, na medida do posible, moitas administracións públicas opten pola externalización de certas actuacións administrativas. En Portugal tamén hai atrasos, segundo informa o Banco de Portugal, que revela que a finais de setembro de 2024 Portugal apenas recibira o 38 % dos fondos aos que tiña dereito, fronte ao 46 % da media comunitaria.

En España, igual que en Portugal, a entrega dos fondos está supeditada ao cumprimento de determinados fitos e requisitos, de xeito que se poida verificar o cumprimento de cada tramo de entrega de acordo cos obxectivos establecidos.

A entrada en vigor de ordes específicas dirixidas á definición, planificación, execución, seguimento e control dos proxectos e subproxectos contemplados en cada plan permite levar a cabo algúns dos obxectivos incluídos nos plans de actuación das entidades locais. A constitución e o funcionamento das mesas sectoriais fai que estas xa comezasen os seus traballos e que xa se aprobasen os primeiros proxectos.

Só queda esperar a que os novos equipos de goberno das corporacións locais saiban definir o papel que queren desempeñar na nova gobernanza global e o modelo de cidade que desexan implementar.

## 2.7

### O FUTURO URBANO

Deloitte Global (2021) elaborou un informe sobre as transformacións urbanas e identificou 12 tendencias sobre as que as cidades deben actuar en busca de sostibilidade, resiliencia e prosperidade. O informe titulouse *Urban Future with a Purpose. 12 trends shaping the future of cities by 2030*. Nel salientáanse 12 tendencias, que sinalamos a continuación:

- Planificación ecolóxica dos espazos públicos: repensar as actuacións no tocante á estrutura e ás funcións das cidades para conseguir unha vida urbana sostible.
- Cidade de 15 minutos: os planificadores urbanos deben deseñar barrios de forma que os servizos estean a 15 minutos a pé ou en bicicleta, cunha variedade de vivendas, máis espazos verdes e rutas designadas para camiñar e montar en bicicleta.
- Servizos e planificación inclusivos: os gobernos locais deben implementar actuacións proactivas centradas na inclusión, co obxectivo de non deixar atrás a ningún.
- Comunidades sanitarias intelixentes: as cidades deben desenvolver ecosistemas sanitarios que non só se centren no diagnóstico e tratamento das enfermidades, senón tamén no apoio ao benestar mediante a intervención temperá e a prevención.
- Mobilidade intelixente, sostible e como servizo: cómpre apostar por máis espazos para camiñar e, en consecuencia, as cidades deben traballar e enfocar as súas actuacións para ofrecer unha mobilidade dixital, limpa, intelixente, autónoma e intermodal.

- Ecosistemas de innovación dixital: tendentes a atraer o talento, permitindo a creatividade e fomentando o pensamento disruptivo. As cidades deben promover novas fontes de emprego e o crecemento económico relacionado coa innovación tecnolóxica.
- Economía circular e produción local: as cidades adoptarán modelos circulares baseados na circulación dos recursos e nos principios de compartir, reutilizar e restaurar.
- Participación masiva: os gobernos locais actuarán como plataformas de cocreación habilitadas pola tecnoloxía e promoverán a participación masiva da cidadanía, é dicir, instaurarán unha quinta hélice entre cidadanía, mundo académico, empresas, sector público e ONG.
- Conciencia de ciberseguridade e privacidade: é preciso facerlles fronte aos crecentes riscos cibernéticos e aos problemas de privacidade. Polo tanto, as cidades deben crear estratexias e políticas de ciberseguridade sólidas en resposta a calquera fallo cibernético, perda de datos, impacto financeiro ou interrupción do servizo.
- Edificios e infraestruturas intelixentes e sostibles: as cidades, aproveitando o coñecemento das tecnoloxías dixitais, deben utilizar os seus datos para optimizar as enerxías e o uso dos recursos nos edificios e servizos públicos, como os residuos, a auga e a enerxía.
- Operacións urbanas a través da IA: as cidades deben apoiarse na IA no tocante á automatización das operacións, á resolución de problemas, á busca da eficiencia e á prestación dos mellores servizos.
- Vixilancia e policía predictiva a través da IA: as cidades deben pretender aproveitar a tecnoloxía para garantir unha mellor seguridade pública e prestar maior atención ás preocupacións da cidadanía e á propia gobernanza.

Froito desta conceptualización, é fácil deducir que o futuro das cidades está nunha encrucillada, da que emerxen dúas liñas sucesorias diverxentes. A primeira vía é a elección entre, por unha banda, un maior control estatal sobre as cidades e, pola outra, a continuidade da autonomía e independencia das cidades e das súas redes transnacionais. É evidente que nalgúns países algúns gobernos teñen dificultades para aceptar un modelo descentralizado ou federal que as cidades foron forxando dado o seu crecente peso político e económico. A segunda vía xorde das reivindicacións dunha maior xustiza social, equidade e conciencia ecolóxica, e está representada polo que se denomina “dereito á cidade”, que se opón á concepción dunha cidade global coas súas grandes desigualdades e disparidades en termos de riqueza e contrastes.

De aí que o futuro das cidades se enfrente a dúas bifurcacións: ben un internacionalismo interconectado e un sistema mundial que comporte un renovado control estatal, ou ben unha forma de cidade capitalista cada vez máis apurada polas crises e polos esforzos por construír unhas configuracións urbanas alternativas dotadas de maior equilibrio, xustiza social e equidade.

As alternativas postas en marcha despois da pandemia suxiren distintas oportunidades políticas, que grupos con visións diferentes acerca das cidades están intentando perfilar e conducir cara a novas teses.

## 2.8

### AS AMEAZAS SOBRE AS CIDADES: CATRO ESCENARIOS

Os responsables da planificación urbana tomaron nota dos problemas aos que deben enfrontarse as cidades: contaminación, escaseza de recursos, desigualdades, demografía etc. Constátase, en consecuencia, a existencia dunha multiplicidade de proxectos, xa sexan verdes, sostibles, intelixentes, resilientes etc. As cidades deben anticiparse a estes problemas, absorber os impactos e extraer leccións dos acontecementos pasados para definir os marcos conceptuais do futuro.

Entre todas as posibles ameazas existentes podemos distinguir as que veñen de fóra das cidades e as que son internas a elas, é dicir, as que proveñen de e están relacionadas con, esencialmente, as vulnerabilidades das infraestruturas, os equipamentos e os conflitos sociais.

A orde social dunha cidade pode bascular con bastante rapidez sen que se constate a existencia dunha ruptura. Abonda con que haxa unha crise nunha actividade industrial básica, perdas masivas de emprego, crise das actividades inmobiliarias, estoupido dunha burbulla especulativa, conflitos comunitarios ou de clases, actos terroristas etc. para que estes acontecementos provoquen cambios nas tendencias e na toma de decisións.

Tamén é sabido que todas as ameazas son interdependentes e que actualmente adoptan unha forma globalizada.

Podemos distinguir, seguindo este esquema, catro escenarios que se corresponden cos catro puntos cardinais dun compás en atención aos efectos do cambio climático e á marxe de manobra que ten unha cidade en relación coas súas transformacións.

Distinguimos, por unha banda, dous escenarios básicos: a) unha transición **Green Tech**, é dicir, de tecnoloxías verdes, asimiladas a un lento declive dos recursos; e b) un escenario **Earth Stewardship**, é dicir, aquel ao que nos enfrontamos cando estamos ante un cambio radical no declive dos recursos enerxéticos que é, pois, elevado.

Por outra banda, se os efectos do cambio climático son rápidos e violentos, a sociedade basculará cara a un terceiro escenario, o **Brown Tech**; é dicir, un escenario no que os poderes públicos utilizarían todo o seu poder e influencia para manteren a traxectoria *business as usual*. Por último, se os escenarios futuros advertisen que as sociedades están a sufrir un cataclismo, o escenario predicible denominaríase **Lifeboats**, o que acontece cando as catástrofes están sincronizadas cun rápido declive dos recursos.

No escenario Green Tech haberá un rexurdimento das economías locais e rexionais con actividades máis sostibles, sistemas políticos máis horizontais e cidades máis compactas con políticas orientadas cara ao transporte en común, un equilibrio entre a redución do consumo de recursos e o crecemento económico, todo isto grazas a unha nova relocalización da economía e un uso máis eficiente das tecnoloxías. É, sen dúbida, o escenario máis desexable desde o punto de vista da calidade e nivel de vida e da seguridade das sociedades.

O escenario Earth Stewardship está ligado ao rápido declive no que concirne ao aprovisionamento dos recursos (fundamentalmente petróleo e gas natural), o que provocaría unha conmoción no funcionamento da economía das cidades. Estes efectos provocarían situacións de inestabilidade política e, con ela, problemas sociais de distinta intensidade e alcance segundo as cidades. Daquela, certas economías locais buscarían factores de resiliencia, pero tamén é posible que se abran fendas de desigualdade nas principais metrópoles. Así mesmo, neste escenario é factible que haxa xente que non crea na posibilidade de manter a civilización actual e, en consecuencia, a organización das cidades podería cambiar radicalmente. Nese momento, o escenario debuxado estaría caracterizado por unha cidade que pode transformarse rapidamente en función das tormentas e ameazas.

O escenario Brow Tech é aquel no que asistimos a un lento declive enerxético que permite manter as estruturas de poder, pero que paraliza calquera posibilidade de transición. Neste suposto, cómpre mobilizar todas as forzas e recursos da sociedade para manter en funcionamento o aparello produtivo e as estruturas públicas. As cidades dividiríanse e abriríanse fendas entre os ricos (en lugares confortables e seguros) e os máis pobres (con problemas de acceso aos recursos). Estes últimos poderían perder os medios para se protexeren contra as ameazas e catástrofes. En consecuencia, a cohesión política e, se cadra tamén, a democracia serán as primeiras vítimas, deixando mans libres á expansión do sector privado a medida que as cidades se vaian desagregando.

Finalmente, o escenario de Lifeboats é o do colapso, e está definido por un rápido afundimento económico e político asociado a fortes impactos climáticos e ambientais, chegando a situacións nas que é demasiado tarde para actuar. As cidades desestrutúranse polos efectos dominó imprevisibles e irreversibles.

## 2.9

### UNHA PREVISIÓN DO FUTURO DAS CIDADES

---

Unha revisión da construción do futuro das cidades amosa que estas se adhíren aos novos enfoques e contextos derivados dun mundo cheo de incertezas.

No futuro das cidades pódense chegar a identificar tres grandes referentes (González Arellanos & Morales-Zaragoza, 2021): a Axenda para o Desenvolvemento Sostible, impulsada pola ONU a través dos 17 Obxectivos para o Desenvolvemento Sostible; o Acordo de París sobre o cambio climático; e a Nova Axenda Urbana, impulsada no Cumio Hábitat-III (ONU-Hábitat, 2020). Estas tres axendas de carácter global son auténticas megatendencias, cunha boa carga normativo-prescritiva a través dun enfoque racional, científico e técnico que nos permite albiscar como é o estado das cousas. A maior parte do contido destas axendas mantén dúas dimensións de análise, unha de carácter normativo e outra máis analítico-descriptiva.

Estes enfoques encaixan coa forma en que as cidades institucionalizan o futuro. Isto é, pártese de dimensións reguladoras, aquelas que inclúen as leis de planificación estratéxica que obrigan as cidades a construíren o futuro baixo determinados parámetros que, posteriormente, se traducen en leis. Continúase cunha segunda dimensión, a normativa, na que os futuros adoptan sistemas de normas e valores que orientan as eleccións sobre como deben ser as cousas e os medios lexítimos para acadar os seus obxectivos. E por último, a terceira dimensión é a cognitiva, na cal os futuros das cidades precisan compartir un conxunto de linguaxes, conceptos, modelos, crenzas e culturas aos que se adhíren boa parte das organizacións e dos individuos.

ONU-Hábitat (2023) acaba de publicar o seu informe anual sobre as cidades do mundo. Presentouno na reunión do Foro Urbano Mundial, celebrada na cidade de Katowice (27-30 de xuño de 2022). As bases deste informe, titulado *Previendo el futuro de las ciudades*, identifica as tendencias, os retos e as oportunidades existentes, así como as tensións disruptivas.

Comeza afirmando que “as transformacións das nosas cidades para conseguir un futuro mellor deberían ser un interese global”. No cadro adxunto recóllese un resumo destes enfoques e compromisos para os gobernos locais (ver táboa 5).

Obxectivo	Enfoque	Mensaxes
<p><b>Diversidade e visión de futuro das cidades</b></p>	<p>A situación actual caracterízase por medios cada vez máis dinámicos para os actores urbanos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O xurdimento da urbanización como megatendencia global está ligado aos retos existenciais aos que se enfrontou o mundo nos últimos anos.</li> <li>- A construción da resiliencia económica, social e ambiental, incluídas as estruturas institucionais e a gobernanza adecuadas, debe estar no corazón do futuro das cidades.</li> <li>- A natureza da covid e as incertezas globais son un claro recordatorio de que as áreas urbanas deben estar preparadas para un futuro imprevisible e en constante cambio.</li> <li>- Calquera visión do futuro optimista das cidades debe incorporar un novo contrato social con ingresos básicos universais, cobertura sanitaria e vivenda e incluír obxectivos relacionados coa educación e a seguridade.</li> <li>- Localizar unha Nova Axenda Urbana e o ODS-11 é o camiño máis prometedor cara ao escenario optimista dos futuros urbanos.</li> </ul>
<p><b>Escenarios de futuro urbano: graos de urbanización</b></p>	<p>Proporcionan un camiño para superar as tendencias urbanas e facilitar unha perspectiva única sobre un enfoque harmonizado, proporcionando escenarios que nos permitan comprender os cambios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- As densidades das cidades nos países de baixos ingresos deben ser planificadas e xestionadas para que o crecemento futuro non exerza presión sobre os terreos abertos, as infraestruturas, os equipamentos e os servizos existentes.</li> <li>- As capacidades de planificación para as cidades pequenas e emerxentes fortalecerán o relevante papel que desempeñan no conxunto urbano-rural, co fin de acadar futuros sostibles.</li> <li>- A planificación das cidades para as persoas maiores é esencial para un futuro sostible.</li> <li>- Unha planificación urbana e territorial eficaz é primordial para mitigar os efectos sociais, económicos e ambientais negativos asociados ao crecemento urbano futuro.</li> <li>- Fomento das redes de cidades intermedias como motores do desenvolvemento do rural.</li> </ul>

Obxectivo	Enfoque	Mensaxes
<p><b>Pensando nas persoas. Redución dos niveis de pobreza e desigualdade</b></p>	<p>A atención primordial das entidades municipais debe centrarse nas persoas.</p> <p>Se non se aborda a pobreza urbana, o obxectivo de acabar con ela seguirá sendo difícil de alcanzar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A visión de futuros urbanos equitativos non se conseguirá a menos que as cidades e os gobernos tomen medidas audaces para abordaren a pobreza e as desigualdades urbanas.</li> <li>-As cidades e os gobernos deben adoptar un enfoque multidimensional para abordaren a pobreza e a desigualdade.</li> <li>- O investimento e a ampliación das infraestruturas, dos equipamentos e dos servizos aos barrios máis desfavorecidos constitúen pilas fundamentais para abordar a pobreza e as desigualdades. É obrigado reducir a densidade nos barrios máis desfavorecidos, construíndo complexos urbanos con condicións máis adecuadas en materia de vivenda.</li> <li>- Os enfoques transformadores de xénero son fundamentais para construír futuros urbanos inclusivos.</li> </ul>
<p><b>Economías urbanas resilientes: un catalizador para futuros máis produtivos</b></p>	<p>O futuro está determinado pola produtividade das súas áreas urbanas.</p> <p>As economías urbanas son sistemas complexos ligados ao comercio e aos fluxos de capital.</p> <p>As cidades deben ser máis intelixentes e posicionarse mellor.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- As cidades deben priorizar a diversificación económica como un pilar crítico para construír economías urbanas resilientes e produtivas.</li> <li>- As finanzas sostibles e innovadoras son fundamentais para futuros urbanos optimistas.</li> <li>- As cidades deben posuír e actuar con compoñentes fiscais para captaren empresas e atraeren persoas.</li> <li>- As economías urbanas son máis produtivas en sociedades pacíficas e estables.</li> <li>-Establecemento de programas asistenciais e accións proactivas en relación coa ocupación e a motivación nos ámbitos deportivo e cultural.</li> </ul>

Obxectivo	Enfoque	Mensaxes
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Así mesmo, programas de alfabetización e cualificación profesional como base para fomentar a incorporación das persoas ao mercado laboral.</li> <li>- Os gobernos deben implementar intervencións específicas, como aquelas que reforcen as capacidades dos grupos marxinados.</li> </ul>
<p><b>Garantir un futuro urbano máis verde</b></p>	<p>O aumento dos fenómenos meteorolóxicos extremos e as catástrofes naturais terá maior impacto nas áreas urbanas.</p> <p>A adaptación ao cambio climático é unha preocupación prioritaria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A consecución da neutralidade de carbono depende das accións subnacionais e das cidades. Os lexisladores deben recoñecer e apoiar o papel das áreas urbanas na transición cara ás cero emisións netas.</li> <li>- A descarbonización debe ser firme, gradual e acompañada de políticas alternativas, de xeito que non reduza a competitividade das empresas nin o benestar da cidadanía.</li> <li>- A acción local para garantir futuros verdes é esencial.</li> <li>- Hai que escoitar voces e perspectivas diversas na toma de decisións ambientais para minimizar as incertezas nas vías para garantir un futuro urbano máis verde.</li> <li>- Os diferentes niveis de goberno e institucións deberían aproveitar o potencial das asociacións internacionais, das redes transnacionais e dos movementos sociais para xerar medios urbanos máis verdes.</li> </ul>

Obxectivo	Enfoque	Mensaxes
<b>Planificación urbana para o futuro das cidades</b>	<p>As cidades son sistemas complexos que medran, se desenvolven e se reducen en función de forzas variadas.</p> <p>A planificación é unha ferramenta fundamental para configurar o futuro.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Os programas de recuperación posteriores á covid non só deben centrarse na recuperación económica, senón tamén na inclusión social e na acción climática.</li><li>- Cómpre volver salientar o moito que inflúen o desenvolvemento compacto, a densidade controlada e a prevención da superpoboación na resiliencia da cidade, á vista das novas preocupacións sobre a aglomeración nas cidades durante as pandemias.</li><li>- As cidades deben proceder a implementar mellores prácticas e ferramentas para a planificación de barrios sostibles, o desenvolvemento do concepto de cidade de 15 minutos e a posta en funcionamento de plans de mobilidade urbana sostible que fagan as cidades máis resilientes.</li><li>- As cidades deben incluír nos seus plans de estudos escolares disciplinas sobre educación cívica para a mocidade coa finalidade de concienciala sobre a importancia da sostibilidade nas súas diferentes dimensións e da posta en valor do territorio, do agrícola, do forestal, do marítimo e dos recursos e activos do subsolo. Tamén deben organizar programas de visitas didácticas para o alumnado de educación primaria e secundaria a feiras e eventos relacionados coas devanditas actividades: agro-industria e mar-industria.</li><li>- Os sistemas de transporte público seguros, accesibles e fiables deben ser sostibles e deben estar integrados coa mobilidade urbana.</li><li>- Débense contemplar e desenvolver sistemas de transporte intermodal.</li><li>- Existe unha necesidade de centrarse en fortalecer os enfoques integrados de planificación urbana.</li></ul>

Obxectivo	Enfoque	Mensaxes
<b>Saúde pública e futuros urbanos sostibles</b>	<p>A resiliencia das cidades susténtase nunha saúde pública eficaz.</p> <p>A saúde pública está agora á vangarda na visualización do futuro das cidades.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Apostando pola saúde existen posibilidades de conseguir múltiples beneficios para o benestar e fomento de futuros inclusivos.</li><li>- Os retos da desigualdade en saúde pódense abordar a través de iniciativas locais desenvolvidas conxuntamente polos veciños, para promover a saúde en barrios marxinados e apoiar futuros urbanos máis equitativos.</li><li>- A expansión da atención médica universal é unha prioridade fundamental para promover a saúde nun futuro urbano inclusivo, resiliente e sostible, así como para fortalecer a preparación do sistema de saúde para un futuro de epidemias e pandemias.</li><li>- Os gobernos locais receptivos e responsables xogan un papel fundamental no desenvolvemento de intervencións holísticas efectivas e baseadas no lugar que poden xerar múltiples beneficios colaterais para a saúde, a inclusión e a mitigación do cambio climático.</li><li>- Suxírese recomendarlles aos gobernos locais que invistan na construción/remodelación/ampliación de infraestruturas sanitarias e na súa xestión, así como contemplar distintos tipos de acordos entre os sistemas públicos, privados e sociais co fin de se complementaren e contribuír á mellora da calidade e dos custos dos coidados.</li></ul>

Obxectivo	Enfoque	Mensaxes
<p><b>Repensando a gobernanza para o futuro das cidades</b></p>	<p>A gobernanza sempre desempeñará un papel facilitador para garantir que as capacidades e os recursos das institucións e das persoas coincidan coas súas responsabilidades e desexos.</p> <p>Os desenvolvementos urbanos sostibles non son posibles sen unha gobernanza urbana eficaz a varios niveis. Polo tanto, é hora de repensar a gobernanza urbana.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- A gobernanza debe ser flexible e adaptable, especialmente nunha era de ameazas e disrupcións.</li><li>- Dado que as cidades son cada vez máis culturalmente mixtas e mostran unha maior distancia entre a cidadanía e o goberno, é esencial xerar máis confianza e lexitimidade e ofrecer unha maior protección da privacidade dos datos.</li><li>- Por iso, os gobernos deben posuír a lexitimidade política e institucional adecuada, con roles claramente definidos e recursos que cumpran coas súas responsabilidades.</li><li>- Hai que contar con marcos reguladores máis claros e descentralizados que permitan máis ingresos de fontes propias, de préstamos municipais, de emisión de bonos e de transferencias gobernamentais máis regulares.</li><li>- Os gobernos locais deben revisar a súa relación co sector privado para poder crear novas estratexias, como accións de remunicipalización, estratexias financeiras ad hoc e formas de coprodución de servizos urbanos.</li></ul>

Obxectivo	Enfoque	Mensaxes
<b>Innovación e tecnoloxía: cara a futuros urbanos baseados no coñecemento</b>	<p>Os avances tecnolóxicos e os futuros urbanos están interrelacionados.</p> <p>O futuro das cidades estará baseado no coñecemento que, á súa vez, está impulsado pola innovación e polo uso de novas tecnoloxías, pola dixitalización e polo desenvolvemento da IA.</p> <p>A progresiva e constante onda tecnolóxica está a remodelar as cidades, que compiten por negocios baseados na innovación.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Os despregamentos de innovación e tecnoloxías deben adaptarse á diversidade dos contextos urbanos.</li><li>- As cidades deben ter en conta as externalidades ambientais negativas á hora de investir en tecnoloxías baixas en carbono, dixitais e conectadas.</li><li>- As economías urbanas deben estar adecuadamente preparadas para os efectos de alcance da automatización e da dixitalización.</li><li>- Para evitar a comunicación unidireccional de arriba abaixo, o despregamento de ferramentas dixitais para abordar os desafíos urbanos debe ser inclusivo, colaborativo e xerador de apoderamento.</li><li>- Conviría tamén establecer acordos estratégicos coas redes de ensino superior co fin de facilitar a incorporación de coñecemento nas empresas e orientar os programas de I+D+i ás necesidades das economías locais.</li><li>- Reforzar as medidas de vixilancia, garantindo as máximas condicións de seguridade.</li></ul>

Obxectivo	Enfoque	Mensaxes
<b>Construíndo resiliencia e promovendo capacidades para un futuro urbano sostible</b>	<p>As cidades enfróntanse a impactos e tensións inesperados.</p> <p>A resiliencia ou capacidade de resposta, a gobernanza e as estruturas institucionais deben estar no centro do futuro das cidades; ou sexa, as cidades deben estar ben administradas, planificadas e financiadas.</p> <p>Ademais, deben ser socialmente inclusivas e traballar para toda a veciñanza, e deben estar ben posicionadas para se enfrontaren aos problemas ambientais, de saúde pública, de vivenda, económicos, sociais e tecnolóxicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- A construción dun plan de resiliencia require unha vinculación integrada dos distintos piares da axenda de desenvolvemento sostible.</li><li>- Esta construción é un proceso multisectorial, multidimensional e con diversas partes interesadas, o que supón un cambio de traxectoria respecto a camiños anteriores.</li><li>- O éxito só se consegue mediante unha integración eficaz canalizada a través dos gobernos locais.</li><li>- Os gobernos deben ter unha folla de ruta para a resiliencia urbana.</li><li>- Os gobernos locais e a cidadanía deben priorizar con urxencia os enfoques ascendentes ao deseñaren intervencións de resiliencia urbana.</li><li>- O desenvolvemento dunha política de resiliencia require instrumentos financeiros innovadores e sostibles, máis aló das ferramentas fiscais tradicionais.</li><li>- A planificación urbana integrada considérase un compoñente esencial e un requisito previo para un futuro urbano resiliente.</li><li>- O investimento en infraestruturas e equipamentos urbanos é chave para construír futuros urbanos sostibles e resistentes.</li><li>- Estender a protección social aos traballadores do sector informal é esencial para o desenvolvemento inclusivo e para un futuro urbano resiliente.</li><li>- A visión e implementación de plans de resiliencia urbana debe priorizar as comunidades máis pobres e vulnerables.</li><li>- A construción de políticas de resiliencia urbanas non terá éxito sen unha participación pública activa.</li></ul>

**Táboa 5.**

Visualizando o futuro das cidades.

Fonte: Adaptación persoal a partir do informe de ONU-Hábitat sobre o futuro das cidades.

Na medida en que as cidades son ecosistemas complexos, interdependentes, dinámicos, evolutivos, adaptativos e disruptivos, cómpre incorporar unha serie de sinais contextuais que permitan contribuír á interpretación das transformacións e cambios nelas.

Non obstante, existen dificultades para a súa identificación e interpretación, dada a natureza aberta das cidades, que participan en interaccións regulares con outros lugares e outras dimensións distantes. Mesmo as organizacións e os individuos residentes poden chegar a presentar nesgos cognitivos inherentes aos filtros dos instrumentos de observación, interpretación e poder que dificultan unha correcta comprensión.

Por este motivo, nas últimas décadas as cidades implantaron os observatorios urbanos, para identificar tanto os sinais débiles como as megatendencias.

En definitiva, actuacións pensando nas persoas, cunha visión ampla e alongada de situacións e contextos, e dando un paso adiante para poder adaptarse e afrontar os desafíos e retos do futuro.

**03**

**AXENDAS URBANAS  
PRIORITARIAS PARA POÑER  
EN PRÁCTICA ESTRATEGIAS  
DE DESENVOLVEMENTO SOSTIBLE**



# 03

## AXENDAS URBANAS PRIORITARIAS PARA POÑER EN PRÁCTICA ESTRATEXIAS DE DESENVOLVEMENTO SOSTIBLE

### 3.1

#### INTRODUCCIÓN

---

Na primeira parte deste documento abordamos unha serie de retos aos que se enfrontan as cidades de todo o mundo, incluíndo, por suposto, a Unión Europea (UE). Discutimos o papel protagonista das cidades na sociedade, os efectos da globalización e o seu novo e reforzado papel no desenvolvemento do futuro.

Na segunda parte revisamos e discutimos un conxunto de escenarios posibles para ese futuro, en consonancia coas principais directrices de consenso global para o desenvolvemento sostible, concretamente no marco dos Acordos de París de 2015 e da Axenda Urbana da Unión Europea. Analizamos as cidades como plataformas e áreas de influencia nos procesos de desenvolvemento, a influencia da xeopolítica na configuración das cidades, os retos das cidades europeas e ibéricas ante os fondos do Programa Next Generation e os Fondos Estruturais e de Investimento Europeos (Fondos EIE), tendencias futuras para o desenvolvemento das cidades, as ameazas para o seu desenvolvemento e necesidade de mellorar a capacidade de prever ese futuro.

O obxectivo foi realizar unha análise crítica de todos os temas implicados nos procesos de desenvolvemento territorial, revisando o estudado e publicado polas principais organizacións mundiais e europeas, así como por académicos e investigadores.

Nesta terceira parte intentaremos construír un marco de referencia que inspire a reflexión sobre a operacionalización de estratexias e obxectivos de desenvolvemento urbano sostible, utilizando a estrutura convencional dos tres piares sobre os que se estrutura o concepto de sostibilidade, máis un cuarto pilar, que relaciona cuestións institucionais e de gobernanza.

Así, cada un destes piares correspóndese cunha axenda programática, que á súa vez se estrutura en intervencións estratéxicas prioritarias.

Como é sabido, o concepto de sostibilidade emana do traballo da Comisión Mundial sobre Medio Ambiente e Desenvolvemento, impulsado pola Organización das Nacións Unidas (ONU) sobre a base de tres piares (Informe Brundtland - ONU 1987):

- O piar da economía, no sentido de que as empresas deben ter as condicións e a capacidade para producir os bens e servizos necesarios para as sociedades, creando emprego e riqueza para garantir a distribución máis equitativa posible e unha acumulación de capital capaz de asegurar un fluxo de investimento no futuro, algo que só será posible se as devanditas empresas son competitivas.
- O piar social, no sentido de que a riqueza creada debe servir ao ben común, remunerando adecuadamente a quen traballa e a quen emprende e promovendo unha sociedade máis xusta e inclusiva.
- O piar ambiental, que ten como obxectivo asegurar que a utilización dos recursos na creación de riqueza e a súa distribución debe coidar os impactos sobre o medio ambiente, para garantir un futuro mellor para as xeracións vindeiras.

A estes tres engádese un cuarto piar, o da gobernanza, xa que as sociedades necesitan institucións que as organicen e dirixan, isto é, institucións que resulten da libre vontade da cidadanía e que sexan transparentes, xustas, efectivas e xeradoras de eficiencia.

A estruturación do enfoque das cuestións de desenvolvemento nestes catro piares foi, durante máis de tres décadas, a base das estratexias de desenvolvemento de practicamente todos os países do mundo. O propio Eixo Atlántico tomou varias iniciativas neste sentido, entre as cales destaca a publicación Desarrollo Sostenible del Eixo Atlántico, en 2013, que aborda os problemas de desenvolvemento dos municipios do seu territorio sobre esta base metodolóxica para o horizonte 2007-2013 do Marco Financeiro Plurianual da UE. Máis recentemente, e co impulso do Acordo de París (Nacións Unidas, 2015), a Unión Europea lanzou en 2019 o Pacto Verde/Pacto Ecolóxico Europeo (Comisión Europea, 2019), que pretende ser a matriz e a axenda de todas as súas políticas conducentes á descarbonización total da economía europea en 2050.

Este enfoque reflicte unha especial preocupación por mirar o desenvolvemento das sociedades sen deixar nada atrás, equivalente ao que na linguaxe técnica do pasado se chamaba desenvolvemento harmonioso, pero agora con maior énfase na cuestión da conservación e rexeneración dos recursos materiais, que son finitos por natureza, en innovación, mobilidade, cuestións enerxéticas ou descarbonización en xeral.

É neste marco no que a Axenda Urbana da UE (Consello da UE de 2016), tamén coñecida como Pacto de Ámsterdam, especifica os seguintes grandes temas prioritarios que cómpre abordar no desenvolvemento sostible das cidades:

- Inclusión de migrantes e refuxiados.
- Calidade do aire.
- Pobreza urbana.
- Aloxamento..
- Economía circular.
- Empregos e habilidades na economía local.
- Adaptación climática (incluída a infraestrutura verde).
- Transición enerxética.
- Uso sostible da terra e solucións baseadas na natureza.
- Mobilidade urbana.
- Transición dixital.
- Contratación pública innovadora e responsable.

Nas páxinas seguintes tentaremos resumir estas intervencións prioritarias, estruturándoas nos catro piares que definen os procesos de desenvolvemento sostible. A intención non é abordar de forma exhaustiva todas as cuestións relevantes para a gobernanza da cidade, senón máis ben salientar as que parecen ser máis prioritarias neste contexto.

## 3.2

### AXENDA URBANA PARA A SOSTIBILIDADE ECONÓMICA

---

Trátase dunha axenda de traballo colectiva, na que os responsables das institucións deben, cada un no seu propio nivel de responsabilidade de gobernanza territorial, crear, reforzar ou axustar as condicións para unha base económica sólida, diversificada e competitiva. Neste contexto destacan algunhas destas iniciativas ou intervencións que nos parecen especialmente relevantes no marco territorial do Noroeste peninsular, malia as especificidades entre as distintas cidades, así como as asimetrías de desenvolvemento entre elas.

### 3.2.1 ESTRATEXIAS DE DESENVOLVEMENTO TERRITORIAL E PROGRAMAS DE ACCIÓN

Hoxe en día todas as rexións teñen estratexias e programas de desenvolvemento rexional, obrigatorios en virtude da implementación da política de cohesión e desenvolvemento rexional da UE e os respectivos acordos de asociación. Non obstante, cómpre adaptar estas estratexias de desenvolvemento aos territorios subrexionais, tendo en conta, en particular, a interdependencia entre as cidades e os territorios circundantes, sexan periurbanos, intermedios ou rurais. En realidade, non se trata dunha mera adaptación, senón da construción dun rumbo de desenvolvemento territorial, que deberá axustarse ás liñas e aos obxectivos xerais das estratexias e programas rexionais.

Estas estratexias de desenvolvemento local, así como os correspondentes programas de acción a medio e longo prazo, deben incorporar as achegas dunha ampla base de actores no desenvolvemento dos territorios, nos seus aspectos empresariais, solidarios sociais e ambientais, así como de todo o sistema de investigación, innovación e desenvolvemento tecnolóxico.

### 3.2.2 A DIMENSIÓN INTERNACIONAL DA GOBERNANZA LOCAL

O concepto de gobernanza fai referencia ás diferentes formas en que se organizan os poderes públicos para exercer as súas competencias de xestión e implementación de políticas públicas. Implica, polo tanto, a existencia dun conxunto de normas e procedementos para unha boa xestión e relación tanto con outros niveis de goberno como coa sociedade civil organizada.

No que atinxe ao espazo da Unión Europea, este concepto normalmente implica unha práctica de:

- Apertura e transparencia das institucións.
- Participación da sociedade civil na toma de decisións.
- Definición e aplicación de políticas coherentes e ben xestionadas.
- Garantía dun marco normativo claro, estable e previsible que apoie o crecemento e o emprego.
- Respecto dos principios de proporcionalidade e subsidiariedade.
- Compromiso por parte de todas as institucións da UE e os Estados membros no tocante a explicaren e asumiren a responsabilidade das súas accións na UE.
- Contribución ao debate global sobre a gobernanza co obxectivo de mellorar o funcionamento das institucións internacionais.

Este dereito dos gobernos locais a interactuar con outras institucións similares, independentemente das fronteiras dos estados dos que formen parte, está, ademais, consagrado na Carta Europea de Autonomía Local de 1985 (Consello de Europa 2021) que, no seu artigo 1, establece o dereito das autoridades locais a se afiliaren a asociacións que contribúan a resolver os seus problemas, incluídas asociacións internacionais, ou a cooperar con autoridades doutros estados.

Os problemas aos que se enfrontan hoxe os gobernos locais en distintos países son esencialmente os mesmos, aínda que as solucións para resolvelos están condicionadas por especificidades locais: institucionais, financeiras ou doutro tipo. Trátase, en primeira instancia, de cuestións tradicionais de xestión pública, como o acceso á sanidade, a educación, a seguridade, a vivenda, a auga, o saneamento, a accesibilidade etc. Porén, nos últimos anos xurdiron outros temas, quizais de carácter máis complexo, como resposta aos relacionadas coa excesiva concentración nas grandes cidades e os problemas de violencia e seguridade asociados a elas, a desertización en territorios de baixa densidade, a integración dos movementos migratorios ou, en termos máis xerais, a cuestión de como abordar o concepto de sostibilidade na actividade governamental.

É esta percepción de problemas comúns, que se intensificou cos movementos de globalización, a que leva a que rara vez se pense en solucións aos problemas locais sen ter en conta o seu contexto externo, dentro do principio de pensar globalmente e actuar localmente. E é neste marco no que xurdiron redes de gobernanza que permiten (Teixeira,2022) “establecer relacións de cooperación entre o Goberno local, as entidades públicas e privadas e a comunidade civil. Utilizan o diálogo para definir políticas públicas, nun contexto de aprendizaxe compartida, interdependencia e respecto mutuo, promovendo a aparición de novos retos de competitividade territorial. Porén, aínda son poucos os estudos que avalíen a súa efectividade no desenvolvemento dos territorios”.

O peso crecente das responsabilidades dos gobernos locais aumentou en Europa, a medida que se foron implementando procesos de descentralización en distintos países. Como afirma Bilhim (2019), “... nas dúas últimas décadas produciuse (...) un cambio a nivel internacional nas administracións públicas, nas que se observou a transformación de estruturas xerárquicas en estruturas de rede”. É nesta secuencia na que entidades de distintos niveis e latitudes iniciaron a práctica de difundir e compartir coñecementos, experiencias e solucións, e como afirma o mesmo autor “...a difusión da innovación mellora cando as partes actúan como embaixadoras e difunden información relacionada co contido, así como coas vantaxes das prácticas”.

Dentro desta lóxica xurdiu en 1986 a rede Eurocities, que incluía 6 grandes cidades europeas (Barcelona, Birmingham, Frankfurt, Lión, Milán e Róterdam) e que hoxe inclúe 200 cidades de 38 países europeos, que representan preto de 130 millóns de habitantes. Este movemento autónomo de cidades foi rapidamente adoptado e acollido pola Unión Europea, que puxo en marcha varias iniciativas de cooperación entre cidades, particularmente no marco dos programas INTERREG, e que lanzou en 2002 o Programa URBACT, que proporciona financiamento comunitario (normalmente a través do FEDER) para a creación de redes e accións de intercambio de coñecementos e experiencias que contribúan a un desenvolvemento urbano máis sostible.

En 2024, o Programa URBACT apoiou redes que integraban máis de 300 cidades europeas e outras 5000 entidades asociadas<sup>1</sup>.

En conclusión, é importante salienta a extrema importancia de que as autoridades locais se integren en tantas redes de cooperación e intercambio como sexa posible, sexa a nivel dos seus empregados, dos seus directivos ou dos seus líderes políticos, porque, como se mencionou anteriormente, os problemas son maioritariamente comúns a moitos territorios e a efectividade da súa resolución pode beneficiarse da experiencia doutros que xa resolveron problemas similares.

### 3.2.3 COMPETITIVIDADE FISCAL

Esta é unha prioridade relacionada en parte cos custos contextuais, xa que ten implicacións directas para os custos das empresas e, en consecuencia, a súa competitividade. É, polo tanto, determinante na capacidade de atracción das cidades, xa sexa de empresas e investidores ou de cidadáns que queiran vivir nelas. Os impostos locais —como o imposto municipal de transmisións de bens (IT), o imposto municipal de bens inmobles (IBI), as taxas e recargas municipais, os dereitos de licenza ou as taxas polo uso de servizos municipais— son algúns dos exemplos máis relevantes.

Cómpre sinalar que a capacidade dos gobernos locais para reducir os impostos municipais depende naturalmente da eficiencia na xestión dos seus recursos, incluído o control do gasto e a eficacia da administración municipal.

### 3.2.4 REDUCIÓN DE CUSTOS DO CONTEXTO

Os custos de contexto constitúen un concepto moi amplo e complexo que, en esencia, corresponde a deficiencias ou ineficiencias da sociedade organizada que non son imputables ás empresas ou aos emprendedores, pero que se traducen en custos ou penalizacións para eles. Na maioría dos casos corresponden a unha falla ou deficiencia de infraestrutura, pero hai moitas outras variables. Neste sentido, os gobernos municipais deberían desenvolver programas contextuais de redución de custos para atraer máis empresas e investimentos aos seus territorios e facer máis competitivos os que xa están alí. Dado que algúns deles non dependen da competencia e do financiamento dos gobernos locais, terán que influír nos órganos superiores competentes para que asuman tales prioridades nos seus programas de actuación.

---

<sup>1</sup> <https://urbact.eu/knowledge-hub>

Neste sentido, destacan os seguintes:

- Accesos por estrada e ferrocarril, interiores e exteriores. Cómpre sinalar que moitas cidades, sobre todo do interior, non teñen acceso ao ferrocarril, o que as sitúa en desvantaxe competitiva, ao considerar que é un medio de transporte máis sostible e económico.
- Conectividade intermodal de diferentes sistemas de transporte, co fin de reducir os custos de transbordo.
- Desenvolvemento do transporte marítimo de cabotaxe, que pode reducir considerablemente os custos de transporte de mercadorías.
- Construción ou rehabilitación de áreas de recepción de empresas, para reducir os custos de instalación e operación da empresa.
- Programa para cubrir todo o territorio con tecnoloxías da información e das comunicacións (TIC), é dicir, con Internet de banda larga, que constitúe unha ferramenta indispensable para a xestión empresarial e a administración pública.
- Creación ou ampliación de redes de servizos xerais, que faciliten a vida das empresas e da cidadanía nas súas relacións coas entidades públicas.
- Implementación de programas para mellorar a eficiencia dos servizos públicos, en particular reducindo a burocracia, mellorando a calidade do servizo prestado, reducindo os tempos de resposta e os custos respectivos.

### 3.2.5 COMPETITIVIDADE ENERXÉTICA

Despois de décadas de relativo centralismo nas redes eléctricas, co xurdimento de enerxías renovables procedentes de fontes eólicas e solares, agora comezan a crearse as condicións para unha produción e distribución de enerxía máis descentralizada e mesmo localizada. Esta tendencia deixa unha marxe considerable para o investimento público e privado e, en consecuencia, para que as economías rexionais dispoñan doutra ferramenta importante para traballar con maior autonomía pola competitividade das súas empresas e o benestar dos seus cidadáns.

Neste sentido, tamén é importante sinalar que as dúas rexións ibéricas que forman parte do Eixo Atlántico contan con recursos considerables, que as sitúan por riba da media da UE e dos seus respectivos países en canto á produción de enerxías renovables e á súa porcentaxe no consumo de enerxía final. Teñen, así, as condicións para aspirar a unha maior vantaxe competitiva no futuro.

A enerxía, especialmente o seu compoñente eléctrico, constitúe un custo relevante para as empresas, independentemente do seu ámbito de actividade, pero cun maior impacto no ámbito industrial. Tamén ten a maior importancia nos orzamentos familiares. É, polo tanto, un factor determinante para a competitividade das empresas e para a mellora da renda dispoñible das familias.

Tendo en conta os avances tecnolóxicos na produción de enerxías renovables, é posible pensar, nun futuro próximo, en situacións de autonomía ou case autonomía enerxética para determinados grupos de consumidores. Recoméndase, polo tanto, que os gobernos locais interveñan nesta materia promovendo investimentos en enerxías limpas, organizando consorcios con empresas para financiar parques de produción, especialmente en zonas industriais ou comerciais, ou financiando parcialmente os custos dos investimentos de instalacións de produción e paneis solares, sobre todo aqueles de uso común.

Ademais, tamén é importante impulsar programas de aforro enerxético, tanto en termos de campañas de sensibilización local como do propio consumo público.

### 3.2.6 INNOVACIÓN E DESENVOLVEMENTO TECNOLÓXICO

Trátase dunha área crucial para o desenvolvemento das cidades, xa que é determinante para a competitividade da economía. A xulgar polos indicadores da Unión Europea, as dúas rexións presentan niveis de investimento en actividades de investigación, desenvolvemento tecnolóxico e innovación (I+D) inferiores á media dos respectivos países e do conxunto da UE, cando se expresan como porcentaxe do PIB. Están relativamente ben situadas en comparación con estas medias en ámbitos como a educación superior, a banda larga, os artigos científicos publicados ou mesmo o investimento público en actividades de I+D+i. Non obstante, quedan moi curtas en ámbitos como o investimento privado en I+D+i, os produtos patentados ou o rexistro de marcas, fundamentais para diferenciar produtos e empresas, ou mesmo a incorporación de coñecemento e tecnoloxía nas exportacións de servizos e produtos.

A pesar da existencia de diferenzas considerables entre elas, o papel das cidades neste ámbito debería centrarse en organizar colaboracións con entidades do sistema científico e tecnolóxico, con empresas e organizacións empresariais e coa economía social, co obxectivo de producir coñecemento axustado ás necesidades dos territorios o máis rápido posible e difundilo entre os potenciais usuarios. Isto pódese facer mediante a promoción e adhesión a redes de infraestrutura tecnolóxica, en dous niveis: o primeiro inclúe infraestruturas para acoller e desenvolver actividades xeradoras de ciencia, tecnoloxía e innovación, como parques científicos e tecnolóxicos e incubadoras de base tecnolóxica; e no segundo temos plataformas de interface entre a produción de coñecemento e o seu uso, como os centros de transferencia de tecnoloxía ou os laboratorios colaborativos.

### 3.2.7 ECONOMÍA CIRCULAR E DE PROXIMIDADE

Os conceptos de economía circular e economía de proximidade estiveron no centro das políticas e prácticas sostibles, especialmente despois da presentación do Pacto Verde Europeo. Ambos teñen o dobre obxectivo de reducir a pegada de carbono e fortalecer as economías locais.

As prácticas de economía circular que os gobernos locais ou supramunicipais poden promover teñen moito que ver coa forma de tratar os residuos urbanos. O aproveitamento dos residuos sólidos realízase normalmente a nivel supramunicipal, principalmente por razóns de escala tecnolóxica. As augas residuais, en cambio, normalmente son adaptables a escala municipal e poden utilizarse, despois de seren recicladas, ben na limpeza urbana ou na rega de produtos non comestibles, como xardíns, parques de lecer ou campos de golf. Para o bo uso destes produtos reciclados é importante que os gobernos locais ou supramunicipais, segundo o caso, establezan alianzas con organizacións que representen potenciais entidades usuarias, ben como produto final ou ben como intermedio dun produto final, como é, en particular, o caso dos fertilizantes orgánicos.

A economía local é un dos ámbitos en que os municipios, especialmente organizados a nivel intermunicipal, poden desempeñar un papel especialmente pioneiro e dinámico. Isto pódese conseguir mediante programas que poñan en marcha cadeas curtas de aprovisionamento e asociacións locais de produción-comercialización-consumo, implementando, sempre que sexa posible, o principio de abastecemento local dos comedores públicos e institucións de solidariedade social a través da produción local e incluíndo progresivamente áreas comerciais locais.

O éxito deste programa de actuación pasa polo establecemento de colaboracións entre gobernos locais ou intermunicipais (que dispoñen de comedores propios para os seus traballadores) e entidades representativas dos agricultores (asociacións de produtores ou cooperativas) e compradoras, sexan cales sexan, nunha primeira fase a nivel local, con institucións de solidariedade social (casas niño, garderías e residencias de maiores) e, nunha segunda etapa, con medianas e grandes superficies comerciais situadas no territorio. Este é un traballo que require un liderado político local forte, o único xeito de vencer a inercia e os intereses establecidos.

A organización e planificación da produción, a asistencia técnica aos agricultores e a trazabilidade dos produtos para cumprir as normas de seguridade alimentaria e benestar animal da UE serían responsabilidade das organizacións de agricultores, que teñen no PEPAC<sup>2</sup> apoio dispoñible para as devanditas actividades.

<sup>2</sup> Programa Estratéxico da Política Agrícola Común (PAC) que, en cada país ou rexión, asegura a aplicación das axudas da PAC.

## 3.3

### AXENDA URBANA PARA A SOSTIBILIDADE SOCIAL

---

A sostibilidade dos procesos de desenvolvemento require, sobre todo, a implicación e motivación das persoas, que son o principio e o final de todo o que acontece nas sociedades. Trátase dun ámbito moi amplo, que abrangue desde a demografía ata a inclusión, a formación profesional e cívica, a cultura, a vivenda e a saúde. Aínda que a capacidade de intervención dos gobernos locais varía en función da organización política e administrativa dos estados, este é un ámbito no que os gobernos locais teñen unha ampla marxe de manobra para impulsar iniciativas, aproveitando diferentes programas de apoio a nivel comunitario, nacional ou rexional.

#### 3.3.1 EQUILIBRIO DEMOGRÁFICO, XESTIÓN DA INMIGRACIÓN, INTEGRACIÓN E CUALIFICACIÓN DAS PERSOAS

O desequilibrio demográfico nas sociedades desenvolvidas, derivado de taxas de natalidade moi baixas e dos equilibrios naturais negativos correspondentes, é un dos problemas máis graves que deben resolver as autoridades. Esta é unha situación común á maioría dos países da UE, pero especialmente grave en Portugal e España, onde as taxas de natalidade son, respectivamente, de 8,4 e 7,6 nacementos por cada 1000 habitantes, fronte a unha media comunitaria de 10,1. As consecuencias desta situación teñen as máis diversas implicacións, desde a falta de man de obra ata o envellecemento acentuado e os problemas asociados de saúde, mobilidade, asistencia social etc.

Por estes motivos, as políticas demográficas e de inmigración adquiren hoxe especial importancia nas nosas sociedades. Pola súa natureza, constitúen asuntos máis adecuados ao nivel nacional de políticas, tanto polos instrumentos de xestión que requiren como pola súa sensibilidade política. Non obstante, isto non impide que os gobernos locais sexan proactivos, poñendo en marcha programas para aumentar a natalidade ou atraer cidadáns aos seus territorios, incluídos inmigrantes. Poden facelo a través de accións como campañas de sensibilización, apoio á vivenda ou á educación dos fillos, instauración de mecanismos que faciliten atopar un emprego etc. Por razóns de eficiencia, deberán coordinar ou negociar estas iniciativas con empresas, asociacións patronais e entidades públicas, especialmente para xestionar a emigración nos seus territorios e integrar, cualificar ou recualificar mellor os inmigrantes.

Asociadas á cuestión demográfica están a educación, a identidade cultural e a cualificación das persoas, que son ámbitos nos que os gobernos locais poden desenvolver as súas propias axendas. Cabe destacar a prioridade que se debe dar á formación profesional, sobre todo nas profesións máis técnicas, nas que a oferta é escasa.

Parece apropiado que os concellos, ou comunidades intermunicipais, asinen protocolos operativos con establecementos de ensino secundario e superior nos seus territorios, co fin de reforzar a cualificación da man de obra, para responder mellor ás necesidades da economía local.

Os gobernos locais tamén teñen capacidade para intervir no deseño e implementación de programas de loita contra a pobreza e a exclusión social, promover accións de alfabetización, iniciativas de tempo de lecer ou programas de envellecemento activo e de integración cultural e social das persoas inmigrantes, incluídas a primeira xeración de inmigrantes e os seus descendentes.

### 3.3.2 VIVENDA ACCESIBLE

O dereito á vivenda está consagrado en todas as leis fundamentais dos países da Unión Europea. A experiencia demostra, porén, que se trata dun obxectivo complexo e difícil de acadar, sobre todo nas áreas metropolitanas e, en xeral, nas cidades máis grandes. No Portugal posterior ao 25 de abril hai unha historia de políticas estatais aplicadas a nivel nacional a través de instrumentos como o crédito para a vivenda, as subvencións ao aluguer e a construción de vivendas sociais ou a custo controlado. Noutras palabras, instrumentos de política do lado da oferta e do lado da demanda. En España, a vivenda converteuse nun dos principais problemas, tanto pola falta de vivendas para alugar como polos prezos que se están a pagar. Actualmente hai unha forte disfunción e un grande stock de vivendas baleiras.

Aínda que as políticas de vivenda teñen un carácter central (no caso de España as competencias están transferidas ás comunidades autónomas), os gobernos locais teñen unha marxe de intervención considerable, non só no marco das políticas nacionais en Portugal ou das políticas rexionais en España, senón tamén na posta en marcha de iniciativas propias. Polo tanto, os gobernos locais poden ter unha intervención proactiva para impulsar as políticas nacionais, ademais das iniciativas propias que poidan tomar.

Son exemplos desta intervención a dotación de recursos adicionais aos postos a disposición polos gobernos de alto nivel; a sinatura de protocolos con entidades públicas, privadas ou cooperativas para a construción de vivendas accesibles para as familias máis desfavorecidas; a posta a disposición de terreos e a construción de infraestruturas para reducir os custos destas construcións, ou a xestión e rehabilitación de barrios sociais. En Portugal, o Estado central transferiulles recentemente aos concellos novas competencias en materia de vivenda, con énfase na propiedade dos activos dos barrios sociais, así como o poder de xestionar a política local de vivenda, dándolles a capacidade de se adaptaren ás especificidades locais, xa sexa por cuestións de presión demográfica ou por temas de carácter económico ou medioambiental.

### 3.3.3 URBANISMO E CALIDADE DE VIDA

Trátase dun ámbito no que os concellos teñen unha forte experiencia de intervención, ao seren responsables da planificación urbanística nas súas diferentes variables, da concesión de licenzas de obra e do seguimento e inspección de todo o proceso urbanístico.

Nas últimas décadas, os gobernos locais participaron activamente en iniciativas de rehabilitación urbana, no marco das políticas e financiamento nacionais, así como en medidas de iniciativa propia, como a redución ou exención de impostos sobre estas operacións ou o establecemento de alianzas con empresas para integrar as operacións en subterritorios urbanos.

Os centros das cidades, en particular os centros históricos ou urbanos, son territorios sensibles por varias razóns: patrimonio construído identitariamente, demanda turística, risco de desequilibrios demográficos ou seguridade. Polo tanto, deben seguir merecendo a atención dos gobernos locais. Antes dos programas de rehabilitación urbana, os centros históricos das cidades estaban considerablemente desertos, tanto en termos demográficos como económicos, debido á expansión das cidades cara á periferia dos perímetros urbanos, con condicións de acceso a vivendas máis confortables e a novas formas de vida máis atractivas, con maiores servizos comerciais. A rehabilitación urbana recuperou o patrimonio e devolveulles aos centros históricos a dinámica económica, pero o importante crecemento do turismo e a aparición de aloxamentos locais (AL) para darlle resposta crearon novos desequilibrios, principalmente debido á inflación do custo do patrimonio e do aluguer e aos conseguíntes procesos de xentrificación.

Os gobernos locais deben garantir un seguimento permanente destes desequilibrios e corríxilos, ben condicionando a expansión de AL nalgúns zonas e incentivándoa noutras ou ben reducindo a densidade de poboación dos barrios máis degradados, recolocando familias en novas zonas e en mellores condicións.

### 3.3.4 SAÚDE E EDUCACIÓN

Son dous asuntos moi delicados, nos que os gobernos central e autonómico teñen as maiores responsabilidades e implican grandes recursos, no marco dos respectivos sistemas nacionais de saúde e de educación. Non obstante, no que se refire á sanidade, os gobernos locais poden apoiar a implementación de políticas sanitarias a distintos niveis como, por exemplo, promovendo alianzas entre entidades do sector público, privado ou social para a construción ou rehabilitación de infraestruturas, a adquisición de equipos ou mesmo a mellora do acceso á atención sanitaria por parte da cidadanía.

En Portugal, o Estado central comezou a transferir, a partir de 2022, a xestión das unidades locais de saúde (ULS) ao ámbito dos concellos, un proceso no que os gobernos locais foron os responsables de garantir a construción, rehabilitación e operación das infraestruturas, así como a xestión do persoal non médico ou non paramédico. En España, as competencias en materia sanitaria están reguladas polas comunidades autónomas. Estas perfilan as directrices políticas e operativas en materia de infraestrutura, equipamento, especializacións e xestión de persoal. Porén, existe a posibilidade de concertar acordos ou convenios con entidades sanitarias privadas en casos de necesidade ou oportunidade.

O modelo de implicación dos gobernos locais na xestión educativa é similar ao da sanidade, e son tamén responsables da xestión das infraestruturas e dos equipamentos, así como da contratación e xestión do persoal non docente. Aínda que a implicación dos gobernos locais é de aplicación en todo o ensino básico, secundario e infantil, é neste último ámbito onde a marxe de intervención é tradicionalmente máis intensa, coa promoción tamén de alianzas con entidades do sector privado ou social.

Así, aínda que a sanidade e a educación son áreas tradicionalmente reservadas aos gobernos centrais e rexionais, hoxe existe unha ampla marxe de intervención dos gobernos locais, sobre todo no que se refire a asegurar unhas condicións materiais que garantan un bo acceso aos servizos, así como a súa calidade.

### **3.3.5** SERVICIOS PÚBLICOS ACCESIBLES PARA TODOS

A dixitalización da sociedade fai que a maioría dos servizos que a cidadanía necesita na súa vida diaria só estean dispoñibles en plataformas dixitais. É o caso de moitos ámbitos, como a sanidade (reserva de citas, exames, receitas etc.), educación, xustiza, seguridade, abastecemento de auga, enerxía, licenzas etc. Os gobernos locais poden xogar aquí un papel importante, concretamente creando plataformas que faciliten o acceso da cidadanía aos servizos que dependen deles, como a organización de mostradores de servizos xerais (tendas ou mostradores cidadáns), especialmente importantes para as persoas sen alfabetización dixital. Tamén poden promover programas de alfabetización dixital en conxunto con outras entidades públicas ou privadas.

### **3.3.6** SEGURIDADE URBANA

A seguridade constitúe unha cuestión transversal da maior importancia na vida das cidades, con impactos directos na calidade de vida da cidadanía e das empresas e, en consecuencia, é un importante factor de atracción ou repulsión das cidades.

A seguridade interior é un dos ámbitos tradicionalmente relacionados coas funcións soberanas dos estados, coas súas políticas normalmente formatadas a nivel central e xestionadas a este nivel ou a nivel rexional, no caso de España. A intervención dos gobernos locais foi medrando ao longo dos anos, especialmente coa creación de policía municipal e corpos profesionais de bombeiros, así como o apoio á creación de infraestruturas e equipamentos para as asociacións de bombeiros voluntarios.

En xeral, o exercicio das funcións de seguridade esixe unha cooperación permanente entre os distintos niveis de goberno, especialmente nas grandes cidades, onde se adoitan atopar situacións sociais degradantes, asociadas a fenómenos de maior violencia.

Ademais de na organización das forzas locais e a súa articulación coas de niveis superiores, os gobernos municipais tamén deben intervir noutros ámbitos que teñen unha relación indirecta, pero importante, coa seguridade, como é, en particular, a calidade da planificación urbana, o mobiliario e a iluminación urbana ou a videovixilancia.

## 3.4

### AXENDA URBANA PARA A SOSTIBILIDADE AMBIENTAL

---

A sostiabilidade ambiental é unha axenda inseparable dos procesos de desenvolvemento sostible dos territorios e integra un amplo conxunto de materias con conexións moi relevantes con outras axendas, desde a da mobilidade ata a do medio ambiente urbano, a da descarbonización ou a da relación cos territorios que rodean as cidades.

#### 3.4.1 SUPERACIÓN DAS DISTANCIAS

A mobilidade é un ámbito no que os gobernos locais teñen unha importante intervención, ben en cooperación cos niveis superiores de goberno ou ben por iniciativa propia. A mobilidade interterritorial garántese normalmente no marco de políticas nacionais ou rexionais ou de programas de cooperación intermunicipal. A mobilidade interna das cidades, que poden beneficiarse de programas de financiamento nacionais ou rexionais, depende en gran medida das decisións dos gobernos locais, aínda que estes participen en consorcios con entidades públicas de nivel superior para a construción ou xestión de determinadas infraestruturas, como é o caso do transporte metropolitano.

Reducir os tempos de desprazamento, sobre todo do fogar ao traballo, é un dos factores máis importantes na vida dos cidadáns, xa que supón unha redución de custos e unha mellora da calidade de vida, ao dispoñeren de máis tempo para o descanso, o lecer ou o apoio familiar. Tamén é beneficioso para as empresas, cuxos traballadores entran ao servizo con viaxes menos estresantes e que consomen menos tempo. O que se fixo un pouco en todas partes é investir en transporte público, preferentemente eléctrico, e en plataformas intermodais.

Nesta axenda de mobilidade haberá que ter en conta a necesidade de programas de actuación especiais para persoas con mobilidade reducida e para a consolidación do acceso a redes de Internet de alta velocidade.

### 3.4.2 REDUCCIÓN DA CONTAMINACIÓN NAS CIDADES

A excesiva concentración de poboación nas cidades, sobre todo nas máis grandes, asociada a un intenso tráfico rodado, deteriora considerablemente a calidade do aire ata niveis inaceptables que, ademais da calidade de vida, afectan considerablemente a saúde pública. O que se require aquí é un programa de intervencións que conduza a unha mellora da calidade do aire e que implica diferentes programas de intervención, entre os que destacan: a descarbonización do transporte público; a mellora da súa calidade e a redución do seu custo para que as persoas poidan utilizalo con maior frecuencia e abandonar o transporte individual; a construción de aparcadoiros públicos nos arredores das cidades con boas conexións co transporte público; programas de apoio á produción e utilización de enerxías renovables, aos que xa se fixo referencia con anterioridade; ou a organización de espazos verdes e reforestación nas cidades, para aumentar os índices de secuestro de carbono.

### 3.4.3 RENOVACIÓN DE REDES DE ABASTECIMENTO DE AUGA E SANEAMENTO BÁSICO

Trátase dun ámbito fundamental para a vida dos cidadáns e das empresas, no que a intervención dos concellos, aproveitando os programas de financiamento dispoñibles a nivel nacional ou autonómico, é crucial. É importante facilitar o acceso a estes servizos esenciais, prestados en condicións de calidade e cun custo razoable, condicións acumulativas que, como é sabido, non sempre se cumpren.

Xa sexa para o abastecemento de auga ou para o tratamento de residuos sólidos urbanos (RSU), a cooperación intermunicipal é, por regra xeral, a forma máis eficaz de abordar estes problemas, por razóns de escala, tecnoloxía e tamén de mercado para os subprodutos resultantes do tratamento dos RSU.

Unha situación que se observa con certa frecuencia é o mal funcionamento da rede de saneamento. Constrúense EDAR, pero sen un mantemento sistemático deteriórnanse rapidamente e quedan obsoletas, o que empeora a calidade do aire e contamina vías fluviais, ríos e regatos. Trátase dun tipo de intervención que, sobre todo polo seu custo e impacto ambiental, debe realizarse a nivel intermunicipal.

### 3.4.4 ESPAZOS VERDES

É un dos ámbitos no que os concellos teñen maior tradición de intervención, por razóns ambientais e de calidade de vida dos habitantes dos seus territorios, xa que proporcionan espazos para o ocio, o deporte e a socialización, como a construción de corredores verdes e peonís aproveitando parte da vía pública, ríos ou regatos que atravesan os seus territorios.

Unha das principais preocupacións das cidades debería ser a interconexión do espazo urbano cos espazos periurbanos e rurais circundantes. É neste marco no que se poden planificar os espazos verdes, a reforestación de determinadas zonas ou o desenvolvemento da produción hortícola, ben desde unha perspectiva de ocio ocupacional (hortas urbanas) ou ben desde unha perspectiva económica.

## 3.5

### AXENDA URBANA PARA A SOSTIBILIDADE INSTITUCIONAL

---

Os procesos de desenvolvemento sostible non xorden por casualidade. Existen por iniciativa das institucións responsables da gobernanza. De aí que teñan que integrarse nunha mesma lóxica para poder cumprir eficazmente esta misión, organizándose racionalmente, informándose e relacionándose de forma estruturada e permanente coa sociedade circundante.

#### 3.5.1 GOBERNANZA EFICAZ E TRANSPARENTE

Os gobernos locais, establecidos dentro do marco legal vixente en cada país, poden ser máis ou menos efectivo. Isto depende ás veces de determinadas circunstancias políticas; pero, sobre todo, dunha boa organización interna, dunha administración debidamente capacitada para desempeñar eficientemente as súas funcións e dunha cultura de boas prácticas, que deberían ser unha preocupación permanente.

Exemplos destas prácticas, a nivel político, son: a sinatura de pactos de gobernanza entre as principais forzas políticas locais para o desenvolvemento a medio e longo prazo de cuestións estratéxicas para os respectivos territorios, como temas de planificación urbanística ou de sostibilidade financeira; ou a mellora das condicións de funcionamento dos parlamentos locais e dos órganos submunicipais, de xeito que exista un maior escrutinio político da acción de goberno dos executivos.

A nivel operativo, será aconsellable organizar un pequeno departamento que se encargue do seguimento da organización e funcionamento dos servizos municipais, con vistas á innovación e á mellora permanente dos resultados. Para o correcto desenvolvemento das súas funcións, é recomendable que este departamento organice visitas ou estudos de benchmarking para ver e avaliar actividades que se realizan noutros territorios e que poidan servir de referencia para a actuación local.

### 3.5.2 COBERNANZA CIDADÁ

Unha gobernanza transparente e eficaz debe implicar a cidadanía, de forma estruturada, recollendo as súas achegas e facéndoa corresponsable da gobernanza das cidades. Destaca neste plan a constitución e o apoio dos consellos económicos e sociais que de maneira organizada integren os intereses económicos, sociais e ambientais dos territorios. Ou mesmo consellos consultivos de discusión e asesoramento, xa sexa sobre temas estratéxicos de desenvolvemento territorial ou sobre temas específicos ou especializados, como os relacionados coa saúde, a educación ou a seguridade. A preparación de orzamentos participativos é unha boa práctica, seguida xa por moitos gobernos locais.

### 3.5.3 INFORMACIÓN PARA UNHA BOA XESTIÓN

A información constitúe unha ferramenta decisiva para axudar a xestionar a gobernanza local. Polo tanto, cómpre organizar bases de datos de información sobre o seu territorio, incluíndo toda a información catastral posible. O obxectivo debe ser dispoñer de información cualificada e actualizada que axude a elaborar diagnósticos, avaliar custos ou facer un seguimento das diferentes políticas ou intervencións no territorio. Estas bases de datos só se beneficiarán da súa integración noutras redes que produzan información relacionada.

Dado que os retos da sostibilidade e os problemas que cómpre resolver son similares, malia as especificidades dos territorios, é importante a integración das cidades, a través dos correspondentes departamentos das súas administracións, en plataformas nacionais ou internacionais que contribúan a ampliar o acceso á información e ás boas prácticas implementadas noutros territorios.

## BIBLIOGRAFÍA

- Baldwin, R., Freeman, R., Theodorakopoulos, A. (2024). Deconstructing, Deglobalization: The future of Trade is in Intermediate Services. *Asian Economic Policy Review*. 19(1). 18-37.
- Banco de España (2023). *El semestre europeo 2023 y el Mecanismo de Recuperación y Resiliencia*. *Boletín Económico*. 2023/T3. Doi.org/10.53479/33567.
- Bilhim, João (2019) *Governança, proposta de regionalização e caminho para a sua implementação*, Sociedade de Geografia de Lisboa.
- Brenner, N. (2018). Debating planetary urbanization: for an engaged pluralism. *Society and Space*. 36(3). 570-590.
- Camagni, R, Capello, R., Nijkamp, P. (1998). Towards sustainable city policy: an economy-environment technology nexus. *Ecological Economics*. 24(1). 103-118.
- Chourabi, H. et al. (2012). Understanding Smart cities: an integrative framework. In *Hawai Int. Conf. on System Science*. 45. 2289-2297.
- Collie, N. (2011). Cities of the imagination: science fiction, urban space, and community engagement in urban planning. *Futures*. 43. 424-431.
- Comisión Europea (2015). *Digital Agenda for Europe: A Europe 2020 initiative*.
- Comissão Europeia (2029). *Pacto Ecológico Europeu*. COM (2019) 640 final.
- Conselho da Europa (2021) *Carta Europeia de Autonomia Local*.
- Conselho da U.E (2016). *Agenda Urbana da União Europeia*.
- Curtis, S. (2021). Ciudades globales, el orden mundial y futuros post-pandémicos. *Monografías CIDOB*. 81. 29-38.
- Eixo Atlântico (2008). *Desenvolvimento Sustentável do Eixo Atlântico 2013*.
- Eixo Atlântico (2023). *Segundo Relatório Socioeconómico*.

- Ferlin, E.P., Rezende, D. A. (2019). Big Data aplicado à cidade digital estratégica: estudo sobre o volumen de dados das aplicaoes Smart-City. *Revista Gestao & Tecnologia*. 19(2). 175-194.
- FMI (2023). Fragmentation and Commodity Markets: Vulnerabilities and Risk (capitulo 3) en *World Economic Outlook: Navigating Global Divergences*. 71-82.
- Glaeser, E. (2011). *Triumph of the City*. Londres. Penguin.
- González-Arellano, S. (2024). Tipología de escenarios futuros de ciudades. *Revista Eure*. 151. 1-22.
- González-Arellano, S., Morales-Zaragoza, N.A. (2021). Señales débiles del futuro de las ciudades. *Boletín de Ciencias de la Tierra*. 50. 54-61.
- Grynspan, R. (2023). Globalización dislocada: Prebisch, desbalances comerciales y el futuro de la economía global. *Revista de la CEPAL*. 141. 45-56.
- Hickel, J. (2021). *Less is more. How degrowth will save the world*. Penguin Books.
- Jesús, D.S.V. (2017). A arte do encontro: a paradiplomacia e a internacionalizacao das cidades criativas. *Revista de Sociología e Política*. 25(61). 51-76.
- Jong, M. et al. (2015). Sustainable-smart-resilient-low-carbon-eco-knowledge cities: making sense of a multitude of concepts promoting sustainable urbanization. *Journal of Cleaner Production*. 109. 25-38.
- Keith, M., O'Clery, N., Parnell, S, Revi, A. (2020). The future of the future city? The new urban sciences and a PEAK Urban interdisciplinary disposition. *Cities*. 105. 102820.
- Lee, T., Yung, H.Y. (2018). Mapping city-to-city networks for climate change action: Geographic bases, link modalities, functions and activity. *Journal of Cleaner Production*. 182. 96-104.
- Luiz da Silva, C., Mara, N. (2020). Analysis of contemporary urban brandings from the point of sustainability: central, approaches, potentialities and limitations. *Desenvolvimento Regional em Debate*. 10. 60-89.
- Manfredi, J.L. (2021). *Urban diplomacy: a cosmopolitan Outlook*. Leiden. Brill.
- Manfredi, J.L. (2024). Ciudades Globales. *Revista de Occidente*. 514. 5-12.

- Meerow, S., Newell, J.P., Stults, M. (2016). Defining urban resilience: a review. *Landscape and Urban Planning*. 147. 38-49.
- Minkkinen, M., Auffermann, B., Ahokas, I. (2019). Six foresight frames: Clasifying policy foresight processes in foresight systems according to perceived unpredictability and pursued change. *Technological Foresight and Social Change*. 149. 119753.
- Naciones Unidas (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*.
- Naciones Unidas (2015). *Acordo de Paris sobre as Alterações Climáticas*.
- Naciones Unidas (2019). *World Urbanization Prospects-2018*. Washington.
- Naciones Unidas (2020). *Estado global de las metropolis*. Washington.
- Naciones Unidas-Hábitat (2016). *World Cities Report: Urbanization and Development in the Future*. New York.
- Naciones Unidas-Hábitat (2020). *La Nueva Agenda Urbana*. Nairobi.
- Naciones Unidas-Hábitat (2023). *Previendo el futuro de las ciudades. Informe mundial de Ciudades*. Washington.
- Ossewaarde, M. (2017). Unmasking scenario planning. The colonization of the future in Local Government of the future program. *Futures*. 93. 80-88.
- Parlamento Europeo (2014). *Mapping Smart cities in the EU*. Bruxelas.
- Rodriguez, M., Franco, M. (2018). Measuring the performance in creative cities proposal of a multidimensional model. *Sustainability*. 10(11). 1-21.
- Rodrik, D. (2011). *One economy many recipes, globalization, institutions and economic growth*. Princeton, University Press.
- Rodrik, D. (2011). *The globalization paradox: democracy and the future of the world economy*. New York. W.W. Norton y Co.

- Salazar-Xirinachs, J.M. (2023). Repensar, reimaginar, transformar los “que” y los “cómo” avanzar hacia un modelo de desarrollo más productivo, inclusivos y sostenible. *Revista de la CEPAL*. 141. 11-43.
- Sassen. S. (1991). *The global city*. New York. Princeton University Press.
- Teixeira, Maria Fernanda (2022). *Governança Local em Rede: o papel das redes de Governança no desenvolvimento local - caso do Município de Oeiras*. ISCTE, Lisboa.
- Trejo Nieto, A. (2014). Las ciudades en la nueva era economía global. *Revista de Occidente*. 514. 65-78.
- World Bank (2009). *Sistema de ciudades: La urbanización motor del crecimiento y alivio de la pobreza*. Washington.





Código de descarga da publicación:

