

Cómo ser una ciudad global (y no morir de éxito)

Ninguna ciudad quiere convertirse en la próxima Venecia, cuyos vecinos deben soportar a diario una marea de turistas. La clave en todos los casos es evitar que la resaca de la proyección internacional acabe arrasando la calidad de vida local.



15 de diciembre de 2019

La **internacionalización** de una ciudad es una fuente indiscutible de oportunidades para la **creación de riqueza**, ya que actúa como un polo de atracción de comercio, inversiones y talento. Pero tiene también su lado oscuro, que suele manifestarse en **inconvenientes** como la saturación de las infraestructuras, el sobreturismo, la contaminación ambiental, los problemas de movilidad y el aumento de la desigualdad social, por citar solo algunos de los

más habituales.

Estos puntos negros representan un enorme desafío para los gestores locales y los planificadores urbanos. ¿Cómo diseñar actividades y estrategias para aumentar el atractivo, la visibilidad y el reconocimiento internacional de las ciudades sin dañar la calidad de vida y el nivel de bienestar de sus habitantes?

Esa es la cuestión que aborda [*Cities and international outreach: the era of the global city*](#), el quinto volumen de la colección "[IESE Cities in Motion](#)", que aborda las diferentes claves de un buen desarrollo urbano.

El libro, escrito por los profesores del IESE [Pascual Berrone](#) y [Joan Enric Ricart](#) junto con la investigadora **Ana Isabel Duch**, pone el foco en los retos y oportunidades que plantea la **proyección internacional** de las ciudades, al tiempo que analiza buenas prácticas y casos de éxito en la gestión de esta faceta.

Cinco áreas prioritarias de actuación

Siguiendo con su modelo de gestión urbana inteligente, los autores analizan cinco palancas de cambio o áreas de actuación que pueden ayudar a superar los desafíos relacionados con la internacionalización de las ciudades.

1. Infraestructuras y planificación urbana. Las ciudades globales actúan como grandes nodos de conexión y comunicación, tanto física como virtual, por los que circulan ideas, personas, bienes, capital y conocimiento. Gestionar todos esos flujos implica contar con unas infraestructuras adecuadas, capaces de soportar esa presión sin colapsarse. De ahí la importancia de mejorar continuamente las infraestructuras, desde el alcantarillado a las telecomunicaciones. Un caso de éxito es el Gamcheon Culture Village en Busán (Corea del Sur), que ha pasado de ser un barrio marginal a convertirse en una atracción turística de primer orden, con más de dos millones de visitantes al año. Y todo gracias a un ambicioso programa de regeneración urbana.

2. Políticas, legislación y regulación. Es básico crear un marco regulatorio propicio para proyectar la imagen en el exterior, estimular el comercio internacional y atraer talento y capital. De ahí que muchas ciudades hayan optado por crear agencias para su internacionalización y promoción en el exterior, iniciativas que a menudo se han acompañado también de campañas de marketing diseñadas para mejorar la imagen y notoriedad global de la ciudad. En Miami, por ejemplo, la creación de la Oficina de Comercio

Internacional ha contribuido notablemente a la diversificación de la economía de la zona, que dependía excesivamente del turismo.

3. Nuevas tecnologías aplicadas e innovaciones. La innovación y las nuevas tecnologías aplicadas ofrecen grandes oportunidades para mejorar la conectividad y el desarrollo de nuevos modelos de negocio. Y es que la revolución digital ha eliminado las fronteras nacionales y ha facilitado los intercambios de todo tipo entre los distintos actores a nivel local. Las TIC han permitido que se desarrollen nuevas formas de participación ciudadana, favoreciendo una mayor descentralización del poder y de la toma de decisiones, y han establecido nuevos espacios de colaboración. Pero también es cierto que las TIC pueden crear nuevas dinámicas de inclusión y de exclusión social, por lo que es vital no perder de vista las cuestiones relacionadas con la "brecha digital".

4. Cambios en el comportamiento y las preferencias de la gente. A la hora de diseñar e implementar políticas relacionadas con la proyección internacional de las ciudades, los gestores urbanos deben tener muy en cuenta estos cambios, de manera que puedan dar una respuesta adecuada y que permita conjugar los distintos intereses y sensibilidades. Lo estamos viendo en la industria del turismo: cada vez son más los visitantes que buscan formas alternativas de explorar la ciudad, que les permitan escapar de la masificación y disfrutar de experiencias más auténticas. Y cada vez son más, también, los habitantes que alzan la voz contra los problemas que conlleva el sobreturismo, desde la contaminación de los cruceros al aumento de los precios. De hecho, los distintos actores locales (incluyendo ayuntamientos, plataformas ciudadanas, agrupaciones empresariales y sociedad civil) han empezado también a organizarse en "redes de ciudades" para compartir experiencias o tener una voz común que les permita impulsar sus agendas y satisfacer las necesidades de los ciudadanos.

5. Nuevos modelos de negocio. Las nuevas tecnologías e innovaciones, junto con los cambios en la sociedad y en el comportamiento de las personas, están dando lugar a modelos de negocio y productos alternativos que permiten conciliar la globalización de las ciudades con el bienestar y el progreso de sus habitantes. Un caso de éxito en la industria del turismo, por ejemplo, es el de Authenticitys, una plataforma online que promueve un modelo de turismo más auténtico y sostenible basado en la cocreación de experiencias de viaje con los emprendedores locales. Un buen ejemplo de cómo el turismo, ayudado por las nuevas tecnologías y los cambios sociales, se está moviendo hacia una gestión más sostenible y con un impacto más positivo en las comunidades locales.

+INFO

"[Las mejores prácticas de las ciudades más inteligentes](#)".

www.iese.edu/es/insight