

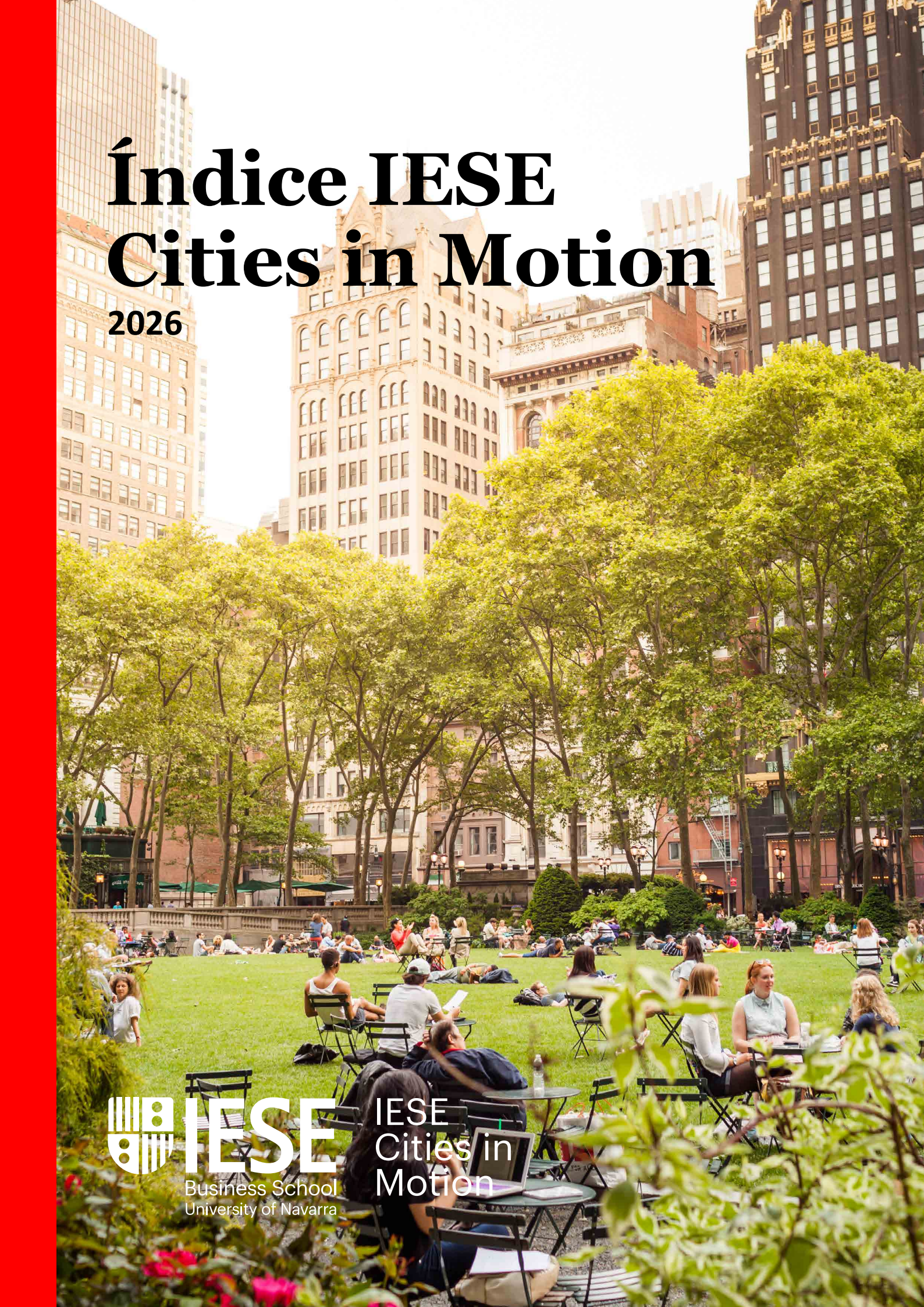
Índice IESE Cities in Motion 2026



IESE

Business School
University of Navarra

IESE
Cities in
Motion



Índice IESE

Cities in Motion

2026



IESE
Cities in
Motion

IESE CITIES IN MOTION

IESE Cities in Motion es una plataforma de investigación lanzada conjuntamente por el Center for Globalization and Strategy y el Departamento de Estrategia del IESE Business School.

La iniciativa conecta a una red global de expertos en ciudades, empresas privadas especializadas y Administraciones locales de todo el mundo. El objetivo es promover cambios a nivel local y desarrollar conocimiento valioso y herramientas innovadoras que logren que las urbes sean más sostenibles e inteligentes.

La misión de la plataforma es fomentar el modelo Cities in Motion mediante un enfoque innovador de la gobernanza urbana y la promoción de un nuevo modelo de ciudad para el siglo XXI, basado en cuatro factores principales: un ecosistema sostenible, actividades innovadoras, equidad entre ciudadanos y un territorio conectado.

Equipo de trabajo

EQUIPO ACADÉMICO

Pascual Berrone

Profesor de Dirección Estratégica y titular de la Cátedra Schneider Electric de Sostenibilidad y Estrategia de Negocio, IESE Business School

Joan Enric Ricart

Profesor de Dirección Estratégica y titular de la Cátedra Carl Schroeder de Dirección Estratégica, IESE Business School

EQUIPO TÉCNICO

David Giuliadori

Consultor Econfocus Consulting y profesor de Estadística II por la Universidad Nacional de Córdoba (Argentina)

Andrea Giuliadori

Investigadora independiente

Diseño: IESE Business School www.iese.edu

Edición: Caja Alta Edición & Comunicación www.cajaalta.es

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

CO₂	dióxido de carbono
EGDI	E-Government Development Index (“índice de desarrollo del Gobierno electrónico”)
EPI	Environmental Performance Index (“índice de desempeño medioambiental”)
GFCI	Global Financial Centres Index
GPCI	Global Power City Index
kt	kilotonelada
IA	Inteligencia artificial
ICCA	International Congress and Convention Association
ICI	Índice de cultura de la innovación
ICIM	IESE Cities in Motion
IdC	Internet de las cosas
ICS	Índice de competitividad sostenida
IDH	Índice de desarrollo humano
LOTI	London Office of Technology and Innovation
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PIB	Producto interior bruto
PM	Partículas en suspensión
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
TIC	tecnologías de la información y la comunicación
TMN	<i>Transnational municipal networks</i> (“redes municipales transnacionales”)
WCCD	World Council on City Data

ÍNDICE

Prólogo	8
Introducción: hacia una visión integrada del desarrollo urbano	9
Nuestro modelo: Cities in Motion. Marco conceptual, definiciones e indicadores.....	11
Limitaciones de los indicadores.....	24
Cobertura geográfica.....	24
Cities in Motion: <i>ranking</i>	26
Cities in Motion: <i>ranking</i> por dimensiones.....	30
Cities in Motion: distribución regional	42
Cities in Motion: <i>ranking</i> regional	45
Casos destacados	53
Cities in Motion: evolución.....	64
Cities in Motion frente a otros índices	67
Cities in Motion: <i>ranking</i> de ciudades por población	69
Cities in Motion: arquetipos de ciudades.....	77
Cities in Motion: análisis de dimensiones por pares	80
Cities in Motion: un análisis dinámico.....	89
Cities in Motion: índice de competitividad sostenida	93
Recomendaciones y conclusiones	96
Anexo 1. Indicadores	98
Anexo 2. Índice de competitividad sostenida.....	105
Anexo 3. Análisis gráfico de los perfiles de 183 ciudades.....	110

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Elementos de análisis del ICIM 2026.....	10
Figura 2. Dimensiones esenciales del ICIM 2026.....	11
Figura 3. Distribución geográfica de las ciudades incluidas en el índice	25
Figura 4. Mapa de ciudades en el ranking del ICIM 2026.....	37
Figura 5. Porcentaje de ciudades de cada región geográfica en el ICIM 2026	42
Figura 6. Tipo de ciudad por región y puesto en el <i>ranking</i> global.....	43
Figura 7. Casos destacados	53
Figura 8. Evolución de las 50 primeras ciudades del <i>ranking</i> (2023-2025)	66
Figura 9. Tipo de ciudad por tamaño y posición en el <i>ranking</i>	76
Figura 10. Perfil de dimensión por arquetipo	78
Figura 11. Arquetipos de ciudades.....	79
Figura 12. Ciudades según las dimensiones de economía y cohesión social	80
Figura 13. Ciudades según las dimensiones de economía y medioambiente	81
Figura 14. Ciudades según las dimensiones de movilidad y transporte y de medioambiente	83
Figura 15. Ciudades según las dimensiones de economía y capital humano.....	84
Figura 16. Ciudades según las dimensiones de tecnología y cohesión social	85
Figura 17. Ciudades según las dimensiones de economía y proyección internacional.....	86
Figura 18. Ciudades según las dimensiones de tecnología y medioambiente	88
Figura 19. Ciudades según su posición en el ICIM y su tendencia, 2023-2025.....	90
Figura 20. Ciudades según su posición actual y su varianza	91
Figura 21. Componentes del índice de competitividad sostenida	94
Figura 22. <i>Top 50</i> del índice de competitividad sostenida.....	95

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Indicadores de capital humano.....	12
Tabla 2. Indicadores de cohesión social	13
Tabla 3. Indicadores de economía	15
Tabla 4. Indicadores de gobernanza	16
Tabla 5. Indicadores de medioambiente	18
Tabla 6. Indicadores de movilidad y transporte	19
Tabla 7. Indicadores de planificación urbana	21
Tabla 8. Indicadores de proyección internacional.....	22
Tabla 9. Indicadores de tecnología	23
Tabla 10. <i>Ranking</i> de ciudades	27
Tabla 11. <i>Ranking</i> por dimensiones.....	31
Tabla 12. <i>Top 10</i> por dimensiones	38
Tabla 13. Evolución del índice para las primeras 50 ciudades del <i>ranking 2025</i> (últimos 3 años)	65
Tabla 14. Comparativa con otros índices (<i>top 10</i>).....	68
Tabla 15. Clasificación de ciudades según su población	69

Prólogo

Tenemos el placer de presentar la undécima edición del índice IESE Cities in Motion (**ICIM**). En 11 años de trabajo ininterrumpido, esta iniciativa se ha consolidado como uno de los principales instrumentos de referencia para el análisis del desarrollo urbano a escala global. Hoy en día evaluamos 183 ciudades de 92 países, pero la ambición del proyecto sigue siendo la misma que nos movió al inicio: ofrecer una herramienta rigurosa y accesible que permita comprender cómo funcionan las urbes, qué las hace competitivas y dónde residen sus principales vulnerabilidades.

El **ICIM 2026** incorpora novedades relevantes. La más significativa es la introducción del índice de competitividad sostenida, un indicador compuesto que combina la posición actual de cada ciudad con su trayectoria reciente y la consistencia de su desempeño entre dimensiones. Este indicador va más allá de la fotografía estática del *ranking* y permite identificar qué urbes generan competitividad de forma equilibrada y sostenible en el tiempo, y cuáles, pese a ocupar posiciones destacadas, muestran perfiles desequilibrados que pueden comprometer su desarrollo futuro.

Además, hemos enriquecido la dimensión de proyección internacional con nuevos indicadores procedentes de Tripadvisor —atracciones y visitas guiadas valoradas con cinco estrellas—, así como con variables de alojamiento y conectividad que amplían el alcance de una dimensión que contaba con un número relativamente reducido de métricas. También hemos rediseñado por completo la plataforma digital de IESE Cities in Motion, con el objetivo de mejorar la accesibilidad y la visualización de los datos. La **Calculadora ICIM**, que permite estimar la posición que ocuparía en el *ranking* cualquier ciudad no incluida en el informe, está disponible en nuestra web renovada (<https://citiesinmotion.iese.edu/indicecim/map/>).

Dada la relevancia de estos cambios metodológicos, los resultados del **ICIM 2026** no deben compararse directamente con los de ediciones previas. Conviene también recordar las limitaciones inherentes a este tipo de análisis: algunos indicadores no abarcan las particularidades locales y muchos solo están disponibles a nivel nacional, lo que obliga a realizar estimaciones para su aplicación al ámbito urbano.

El número de ciudades evaluadas se mantiene en 183 —85 de ellas capitales— y, como en ediciones anteriores, hemos aplicado análisis de clústeres para detectar patrones comunes en su desarrollo. En esta edición, el algoritmo *k*-means identifica cinco grupos con perfiles diferenciados y coherentes, lo que permite una caracterización más precisa que en años anteriores.

Confiamos en que esta edición resulte de valor para alcaldes, gestores urbanos, investigadores y todos aquellos comprometidos con el desarrollo de las ciudades. Este informe puede servir como punto de partida para analizar la realidad de cualquier urbe y diseñar modelos que equilibren el bienestar humano, la resiliencia económica y la sostenibilidad ambiental. Estamos convencidos de que podemos vivir en mejores ciudades, pero ello solo será posible si todos los actores —sector público, empresas, organizaciones cívicas e instituciones académicas— contribuyen a ese objetivo común.



Prof. Pascual Berrone

Titular de la Cátedra Schneider Electric de Sostenibilidad y Estrategia de Negocio

Codirector académico de IESE Cities in Motion



Prof. Joan Enric Ricart

Titular de la Cátedra Carl Schroeder de Dirección Estratégica

Codirector académico de IESE Cities in Motion



Introducción: hacia una visión integrada del desarrollo urbano

La literatura académica sobre competitividad urbana ha experimentado una transformación profunda en las últimas dos décadas. Si los modelos clásicos —desde los trabajos fundacionales de Jacobs sobre las economías de aglomeración hasta las teorías de la ciudad creativa de Florida— tendían a identificar el éxito urbano con la concentración de capital humano, la actividad económica y el dinamismo innovador, la investigación más reciente ha puesto en cuestión esa visión unidimensional. Los estudios sobre desigualdad urbana, crisis climática y fragmentación social han demostrado que las urbes con mayor crecimiento económico no son necesariamente las que ofrecen mejores condiciones de vida a sus habitantes ni las que muestran mayor capacidad de respuesta ante perturbaciones exógenas

En este contexto, el ICIM surge como respuesta a la necesidad de instrumentos de análisis que capturen la complejidad sistémica del desarrollo urbano. Su marco conceptual integra nueve dimensiones —economía, capital humano, cohesión social, gobernanza, medioambiente, movilidad y transporte, tecnología, planificación urbana y proyección internacional— bajo la premisa de que el desempeño de una ciudad solo puede evaluarse adecua-

damente desde una perspectiva holística. Este enfoque es coherente con los marcos normativos internacionales más influyentes, desde la Nueva Agenda Urbana aprobada en la Conferencia de Hábitat III hasta los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), que coinciden en subrayar la interdependencia entre dimensiones como condición necesaria para la sostenibilidad.

El **ICIM 2026** introduce, además, una aportación metodológica que enriquece sustancialmente el análisis: el índice de competitividad sostenida (ICS). Este indicador compuesto incorpora tres componentes ponderados —posición en el *ranking* global (33,3%), variación de posición en el periodo 2023-2025 (33,3%) y consistencia del desempeño de cada urbe a través de las nueve dimensiones del índice, medida como la dispersión entre los *rankings* obtenidos en cada una de ellas (33,3%)—, cuyas variables se normalizan previamente mediante el método min-max. El ICS permite operacionalizar un concepto de competitividad dinámica y estructural que la literatura teórica había formulado, pero que los instrumentos de medición existentes no habían trasladado plenamente a la práctica comparada.

Los resultados del ICS revelan divergencias significativas respecto al *ranking* global: ciudades como Nueva York —segunda en el **ICIM**— retroceden 12 posiciones en este indicador como consecuencia de su elevada dispersión dimensional, mientras que otras como Ámsterdam o Zúrich mejoran su posición relativa al exhibir el perfil más consistente entre las urbes mejor clasificadas. Estas divergencias no son meramente estadísticas: reflejan diferencias estructurales en los modelos de desarrollo urbano y en su capacidad para generar competitividad sostenible en el tiempo.

Cada urbe constituye un sistema complejo con sus propias trayectorias históricas, condicionantes instituciona-

les y dotaciones de recursos. Por ello, el análisis comparado que ofrece el **ICIM** debe entenderse no como un veredicto definitivo sobre el desempeño urbano, sino como un marco de referencia que permite identificar patrones, diagnosticar brechas y orientar la formulación de políticas públicas hacia modelos de desarrollo más equilibrados e inclusivos. Con base en estos principios, el presente informe analiza los resultados del **ICIM 2026** para 183 ciudades de todo el mundo, estructurados en torno a las 9 dimensiones del índice y complementados con un análisis de clústeres, un estudio dinámico de la evolución del *ranking* y la presentación del ICS como herramienta de evaluación de la competitividad sostenida.

Figura 1. Elementos de análisis del ICIM 2026



Nuestro modelo: Cities in Motion. Marco conceptual, definiciones e indicadores

Nuestra plataforma presenta un marco teórico basado en el análisis de numerosos casos de éxito y en entrevistas detalladas con líderes urbanos, empresarios, académicos y expertos en el desarrollo de ciudades. Este marco propone una serie de etapas que incluyen el análisis del contexto, la formulación de una estrategia y su posterior implementación. En este sentido, un análisis efectivo comienza por comprender la situación actual de cada una de las dimensiones clave (véase la **Figura 2**), que se describen a continuación, junto con los indicadores que conforman el cálculo del **ICIM**.



Capital humano

El desarrollo del capital humano constituye una prioridad estratégica para cualquier ciudad, dado su papel decisivo en la promoción del progreso sostenible y en el fortalecimiento de la competitividad global. En este sentido, una administración urbana inteligente no solo debe orientarse a atraer y retener talento, sino también a desplegar políticas educativas eficaces, fomentar la creatividad y promover la investigación.

La **Tabla 1** presenta los principales indicadores que integran la dimensión del capital humano, junto con sus correspondientes definiciones y unidades de medida. Aunque este concepto engloba aspectos que van más allá de las variables seleccionadas, existe un consenso ampliamente compartido a escala internacional sobre la relevancia de la educación, la cultura y la innovación como pilares básicos para su evaluación. Esta aproximación resulta coherente con el índice de desarrollo humano (IDH) del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), que reconoce la educación y la cultura como componentes esenciales del bienestar. Desde esta perspectiva, las variables incorporadas en el análisis permiten identificar diferencias sustantivas entre las distintas urbes en lo que respecta a la dimensión del capital humano.

Figura 2. Dimensiones esenciales del ICIM 2026



En esta edición, el **ICIM** considera 11 indicadores en esta dimensión. El número de espacios de *coworking* cuantifica la presencia de estos espacios en cada urbe y refleja su capacidad de adaptación a las nuevas dinámicas del trabajo, así como su potencial para impulsar la colaboración y la creatividad en entornos flexibles. Además, los espacios de *coworking* pueden actuar como dinamizadores de la innovación, al atraer talento joven, favorecer el surgimiento de empresas emergentes y reforzar el ecosistema urbano.

Junto a ello, otros indicadores especialmente relevantes se vinculan con el acceso a la cultura, como el número de museos, teatros y galerías de arte, además del gasto en actividades recreativas y culturales. En conjunto, estas métricas permiten aproximarse al grado de compromiso de cada urbe con la promoción cultural y el desarrollo humano. Las que destacan por su vitalidad creativa suelen caracterizarse por una amplia oferta y una mayor accesibilidad cultural, lo que favorece tanto la conservación del patrimonio artístico como su disfrute por parte de la ciudadanía. De igual modo, el gasto en entretenimiento constituye una señal significativa de la calidad de vida urbana.

Por otra parte, aunque el gasto anual en educación por persona representa una variable pertinente, su interpretación debe hacerse con cautela. Valores elevados pueden poner de manifiesto, en determinados contextos, una insuficiente inversión pública en educación, obligando a los ciudadanos a asumir costes más altos para acceder a una formación de

Tabla 1. Indicadores de capital humano

N.º	Indicador	Descripción / Unidad de medida	Fuente
1	Educación secundaria y superior	Proporción de la población que cuenta con educación secundaria y superior.	Euromonitor
2	Escuelas	Números de escuelas públicas o privadas por ciudad.	OpenStreetMap
3	Escuelas de negocio	Número de escuelas de negocio que tiene la ciudad y que integran el <i>top 100</i> del <i>Financial Times</i> .	<i>Financial Times</i>
4	Espacios de <i>coworking</i>	Espacios de <i>coworking</i> en la ciudad.	OpenStreetMap
5	Gasto en educación	Gasto anual en educación per cápita.	Euromonitor
6	Gasto en ocio y recreación	Gasto en ocio y recreación como porcentaje del PIB.	Euromonitor
7	Gasto en ocio y recreación per cápita	Gasto anual en ocio y recreación per cápita.	Euromonitor
8	Movimiento de estudiantes	Movimiento internacional de estudiantes de nivel superior: ratio de estudiantes que viajan al extranjero.	Unesco
9	Museos y galerías de arte	Número de museos y galerías de arte por ciudad.	OpenStreetMap
10	Número de universidades	Cantidad de universidades presentes en el <i>top 500</i> .	QS Top Universities
11	Teatros	Número de teatros por ciudad.	OpenStreetMap

calidad. Por este motivo, este indicador se incorpora con signo negativo en el índice. A ello se suman otras variables esenciales, como el número de universidades situadas en *rankings* globales, la presencia de escuelas de negocio de prestigio y el porcentaje de población con estudios secundarios y superiores, todas ellas fundamentales para evaluar la calidad y el alcance del sistema educativo de una urbe.

En conjunto, estos indicadores ofrecen una visión integral de la capacidad de las urbes para generar entornos de aprendizaje, creatividad y colaboración, factores esenciales para avanzar en su consolidación como ciudades inteligentes o *smart cities*.



Cohesión social

Son cada vez más las ciudades que reconocen que la verdadera inteligencia urbana no reside exclusivamente en la incorporación de tecnología, sino también en la capacidad de integrar la cohesión social como uno de los pilares fundamentales de su desarrollo. En el ámbito urbano, esta dimensión remite a la promoción de una convivencia equilibrada entre grupos diversos en términos de ingresos, culturas, edades y profesiones. Por ello, su análisis exige considerar aspectos como la inmigración, el bienestar comunitario, la atención a las personas mayores, la calidad del sistema sanitario y el acceso a un entorno seguro e inclusivo para el conjunto de la población.

La interacción entre distintos grupos sociales constituye un elemento esencial para garantizar la sostenibilidad urbana. La cohesión social se expresa en contextos donde ciudadanía e instituciones comparten y sostienen valores

como la justicia social, el Estado de derecho y la solidaridad. Esta cuestión cobra una relevancia aún mayor en el escenario actual, marcado por conflictos geopolíticos y tensiones regionales que han dado lugar a desplazamientos masivos de población y a procesos de desestabilización social. En este contexto, las urbes que adoptan políticas inclusivas y promueven la diversidad se encuentran mejor preparadas para acoger y apoyar a quienes huyen de situaciones adversas, convirtiéndose en referentes de cómo la inclusión y la paz pueden consolidarse en entornos diversos.

La **Tabla 2** presenta los indicadores seleccionados para medir esta dimensión. En conjunto, estas variables abarcan diferentes manifestaciones de la cohesión social y permiten realizar una evaluación amplia e integral. Al analizar estas métricas, se consideran de forma negativa el índice de criminalidad, las tasas de homicidios y suicidios, y los actos de terrorismo, dado que valores elevados en ellas deterioran gravemente la seguridad y la estabilidad social. Del mismo modo, el precio de la propiedad en relación con los ingresos se incorpora con un efecto negativo, ya que unos costes elevados dificultan la integración urbana y pueden intensificar dinámicas de exclusión.

Por el contrario, otros indicadores reciben una valoración positiva por su contribución directa al bienestar colectivo y al fortalecimiento de los vínculos comunitarios. Entre ellos destacan la calidad del sistema sanitario, así como el número de hospitales y centros de salud disponibles. Asimismo, el índice de felicidad se incorpora como un indicador positivo de cohesión social. De acuerdo con el *World Happiness Report*, las ciudades más felices suelen priorizar valores como la libertad, la equidad económica y la existencia de Gobiernos inclusivos. En este sentido,

Tabla 2. Indicadores de cohesión social

N.º	Indicador	Descripción / Unidad de medida	Fuente
12	<i>Female friendly</i>	Esta variable muestra si una ciudad brinda un entorno amigable para la mujer, en una escala de 1 a 5. Ciudades con valor 1 presentan un entorno más hostil para la mujer, mientras que las que tienen valor 5 son muy amigables.	NomadList
13	<i>Female leaders</i>	Porcentaje de mujeres en altos cargos, gerentes y directoras en la Administración pública	University of Pittsburgh
14	<i>Female safety</i>	Índice de seguridad para la mujer en la urbe, en una escala de 1 a 5, donde el 1 representa mucha inseguridad, y el 5, mucha seguridad.	NomadList
15	Hospitales	Número de hospitales públicos o privados por urbe. Incluye centros de salud.	OpenStreetMap
16	Índice de criminalidad	Estimación del nivel general de delincuencia en una ciudad determinada.	Numbeo
17	Índice de esclavitud	Prevalencia estimada de esclavitud moderna (por cada 1.000 habitantes).	The Walk Free Foundation
18	Índice de felicidad	Los países que tienen un valor mayor se corresponden con los que cuentan con un mayor grado de felicidad global.	World Happiness Index
19	Índice de Gini	Variable que oscila de 0 a 100, siendo 0 la situación de perfecta igualdad, y 100, de perfecta desigualdad.	Euromonitor
20	Índice de paz	Este indicador (Global Peace Index) mide el nivel de paz y la ausencia de violencia de un país o región. Los últimos puestos del <i>ranking</i> corresponden a altos niveles de violencia.	Centre for Peace and Conflict Studies, University of Sydney
21	Índice de sanidad	Estimación de la calidad general del sistema de atención médica, profesionales de la salud, equipos, personal, costes, etc.	Numbeo
22	LGTBIQ+ <i>friendly</i>	Variable que muestra si una urbe brinda un entorno amigable para el colectivo LGTBIQ+ en una escala de 1 a 5. Un valor 1 representa un entorno más hostil, mientras que un valor 5 significa que es muy amigable.	NomadList
23	Precio de la propiedad	Precio de la propiedad como porcentaje del ingreso calculado como la relación entre el precio medio de un piso y el ingreso familiar medio disponible anual.	Numbeo
24	Tasa de decesos	Tasa de fallecidos por cada 100.000 habitantes en la ciudad.	Euromonitor
25	Tasa de desempleo	Número de parados / población activa.	Euromonitor
26	Tasa de homicidios	Tasa de homicidios por cada 100.000 habitantes en la urbe.	NomadList
27	Tasa de suicidios	Tasa de suicidios por cada 100.000 habitantes en la ciudad.	NomadList
28	Terrorismo	Número de altercados vandálicos terroristas por urbe en los últimos 3 años.	Global Terrorism Database, University of Maryland
29	Tolerancia racial	Índice de tolerancia racial en la ciudad.	NomadList

un mayor nivel de felicidad puede reflejar condiciones favorables en términos de estabilidad laboral, distribución equilibrada de los ingresos y solidez del sistema de salud.

El acceso al empleo constituye también un componente central de la cohesión social. Unos niveles elevados de desempleo pueden debilitar el tejido social y generar dinámicas de exclusión, mientras que una mayor presencia de mujeres en posiciones de liderazgo y en la Administración pública, recogida a través de indicadores como *female leaders*, favorece la equidad de género y contribuye a reforzarla. Por su parte, el índice de Gini, que mide la

desigualdad en la distribución de la renta, se considera un factor negativo, ya que valores elevados en esta variable reflejan brechas significativas que pueden erosionar la integración social.

Otro indicador de especial relevancia es el índice de paz global, que mide la estabilidad y la ausencia de violencia. Las urbes que presentan mejores resultados en este ámbito ofrecen condiciones más favorables para el desarrollo humano y para una interacción más armónica entre sus habitantes. A su vez, el índice de esclavitud, que capta la prevalencia de prácticas como el trabajo forzoso

y la trata de personas, tiene una incidencia negativa en el índice, dado que su existencia atenta contra principios fundamentales de justicia y dignidad humana.

Por último, los indicadores *female safety*, *female friendly*, *LGBTIQ+ friendly* y tolerancia racial permiten aproximarse al grado de aceptación de la diversidad dentro de la urbe. En una escala de 1 a 5, las que obtienen puntuaciones más elevadas en estas variables tienden a ser más abiertas, acogedoras e inclusivas con distintos grupos sociales, lo que contribuye positivamente al nivel de cohesión social.

En conjunto, estos indicadores permiten desarrollar un análisis riguroso sobre la manera en que las ciudades pueden fortalecer su cohesión social, adaptarse a los desafíos globales contemporáneos y avanzar hacia entornos más equitativos, inclusivos y sostenibles.



Economía

En el actual contexto económico, marcado por la transformación digital, las crisis energéticas y las tensiones geopolíticas, las ciudades han reorientado sus estrategias de desarrollo hacia la sostenibilidad, la innovación y la equidad. Más allá de factores tradicionalmente asociados al crecimiento urbano, como los planes estratégicos de promoción local, la formación de clústeres o la consolidación de ecosistemas emprendedores, hoy adquiere una relevancia creciente la capacidad de adaptación ante disrupciones económicas, los avances en la transición energética y el impulso a modelos de desarrollo más inclusivos. A ello se suma el impacto de la digitalización y del auge de las industrias tecnológicas, que han redefinido las prioridades económicas de las urbes y han otorgado mayor protagonismo a indicadores vinculados con la atracción de inversiones, el dinamismo de las *startups* y la adopción de modelos verdes y circulares.

La dimensión económica de las ciudades se evalúa a partir de los indicadores recogidos en la **Tabla 3**, donde se detallan sus descripciones, unidades de medida y fuentes. Entre ellos, destacan el número de empresas unicornio, entendidas como *startups* valoradas en más de mil millones de dólares; la presencia de compañías incluidas en la lista Fortune Global 500, que da cuenta del peso de las grandes corporaciones en la ciudad; y el Global Startup Ecosystem Index, que permite valorar la solidez

de los ecosistemas emprendedores. Mientras que las dos primeras variables se incorporan con una contribución positiva a la dimensión económica, el *ranking* de ecosistemas emprendedores se integra con signo negativo, ya que los valores más bajos indican mejores posiciones.

Por otra parte, aunque el producto interior bruto (PIB) real continúa siendo una referencia fundamental para medir la fortaleza económica y la capacidad de generación de ingresos de una urbe, en este análisis se le asigna un peso equilibrado en relación con el resto de indicadores del **ICIM**. De este modo, una ciudad con un PIB elevado podría no obtener una posición destacada si presenta debilidades significativas en ámbitos como la movilidad y el transporte, la desigualdad o la sostenibilidad medioambiental. Asimismo, la proyección del crecimiento anual del PIB se incorpora con el fin de anticipar el potencial de desarrollo económico futuro.

La productividad laboral constituye igualmente un indicador central, ya que expresa niveles de eficiencia y avance tecnológico. Su relevancia es notable, ya que influye directamente en los salarios, en el retorno de las inversiones y en la rentabilidad empresarial, al tiempo que condiciona la calidad de vida y la sostenibilidad económica de la urbe. Esta perspectiva se complementa con otras variables, entre ellas el número de empresas con 250 empleados o más, el porcentaje de emprendedores y la facilidad regulatoria para la creación de negocios. En este sentido, un entorno normativo ágil, que permita reducir los tiempos necesarios para emprender, suele asociarse con un mayor dinamismo económico.

En materia de accesibilidad económica, el análisis incorpora el porcentaje del ingreso familiar destinado al pago de la hipoteca, lo que complementa el estudio del precio de la propiedad privada incluido en la dimensión de cohesión social. Un valor elevado en esta variable refleja una menor accesibilidad a la vivienda y, por tanto, incide negativamente en la dimensión económica. Por el contrario, indicadores como el salario por hora y el índice de poder adquisitivo —calculado en comparación con Nueva York— se valoran de forma positiva, ya que reflejan mejores condiciones laborales y una mayor capacidad de consumo, ambas estrechamente vinculadas con la calidad de vida urbana.

Tabla 3. Indicadores de economía

N.º	Indicador	Descripción / Unidad de medida	Fuente
30	Empresas unicornio	Número de empresas unicornio en la ciudad.	CB Insights
31	Facilidad para comenzar un negocio	Las primeras posiciones en el <i>ranking</i> de esta variable indican un entorno regulatorio más favorable para la creación y operación de una empresa local.	Banco Mundial
32	Global Startup Ecosystem Index	Variable que sitúa en un <i>ranking</i> los ecosistemas de <i>startups</i> .	StartUpBlink
33	Hipoteca	Porcentaje que supone el coste mensual real de la hipoteca respecto de los ingresos de la familia (cuanto más bajo, mejor).	Numbeo
34	Porcentaje de personas en etapa empresarial temprana (TEA)	Porcentaje de nuevos emprendedores.	Global Entrepreneurship Monitor
35	Número de compañías	Número de compañías de más de 250 empleados en la ciudad.	BigPicture 2023 Q4 Free Company Dataset
36	Número de empresas en Fortune 500	Número de empresas de la lista Fortune 500 en la ciudad.	Fortune 500
37	PIB	Producto interior bruto en millones de dólares estadounidenses.	Euromonitor
38	PIB estimado	Proyección de crecimiento del PIB para el próximo año.	Euromonitor
39	PIB per cápita	Producto interior bruto per cápita	Euromonitor
40	Poder de compra	Variable que muestra el poder adquisitivo (determinado por el salario promedio) en la compra de bienes y servicios en la ciudad comparado con el de Nueva York. Si el poder adquisitivo doméstico es 40, significa que los habitantes de esa urbe pueden permitirse, con el salario promedio, comprar un 60% menos de bienes y servicios que los residentes en Nueva York.	Numbeo
41	Productividad	Productividad laboral calculada como PIB / población ocupada (en miles).	Euromonitor
42	Salario por hora en dólares estadounidenses	Salario por hora en dólares estadounidenses en la ciudad.	Euromonitor
43	Tiempo requerido para iniciar un negocio	Número de días naturales necesarios para hacer legalmente operable un negocio.	Banco Mundial

Gobernanza

A efectos de este informe, la gobernanza se entiende como la capacidad de los Gobiernos para gestionar de manera eficiente los recursos públicos y garantizar el bienestar de la población mediante políticas inclusivas, transparentes y sostenibles. En un contexto marcado por desafíos ambientales, tecnológicos y sociales, la gobernanza local debe adaptarse a las exigencias de un mundo cada vez más interconectado. En este marco, la participación activa de la ciudadanía y la disponibilidad de plataformas de datos abiertos han ganado relevancia, al reforzar la transparencia y facilitar la comunicación entre las Administraciones y la sociedad. Asimismo, el uso estratégico de las tecnologías de la información, evaluado a través de índices como el índice de desarrollo del Gobierno electrónico (EGDI, por sus siglas en inglés), contribuye al desarrollo de modelos más inclusivos y resilientes.

En este estudio, esta dimensión se vincula también de forma estrecha con la salud financiera de las ciudades, dado

que la solidez de las finanzas públicas resulta esencial tanto para la calidad de vida de los habitantes como para la sostenibilidad urbana. Los indicadores empleados para evaluarla se presentan en la **Tabla 4**, junto con sus descripciones, unidades de medida y fuentes de referencia.

Entre las variables más relevantes se encuentra, en primer lugar, el número de afiliaciones del Gobierno municipal a redes municipales transnacionales de carácter ambiental, que refleja el grado de compromiso de cada urbe con la cooperación global frente al cambio climático. A ello se suma el índice de gobernanza, que permite medir su fortaleza institucional y política. Ambas variables se valoran positivamente, ya que se asocian con una mayor capacidad para implementar soluciones sostenibles, reforzar la estabilidad política, atraer inversiones y promover la innovación.

Otro indicador fundamental es el volumen de reservas de la ciudad, en la medida en que expresa su capacidad para hacer frente a fluctuaciones económicas y asegurar la es-

Tabla 4. Indicadores de gobernanza

N.º	Indicador	Descripción / Unidad de medida	Fuente
44	Bitc�in legal	Variable que muestra si el bitc�in es legal o no en la urbe.	NomadList
45	Certificación ISO 37120	Variable que evalúa si la ciudad posee o no la certificación a ISO 37120. Las certificadas están comprometidas con la mejora de los servicios y la calidad de vida. Codificada de 0 a 6, el máximo valor lo poseen las urbes que llevan más tiempo certificadas; el valor 0 es para las que carecen de esta certificación.	World Council on City Data (WCCD)
46	Edificios gubernamentales	Número de edificios y dependencias gubernamentales en la ciudad.	OpenStreetMap
47	Embajadas	Número de embajadas que hay en la urbe.	OpenStreetMap
48	Empleo en la Administración pública	Porcentaje de la población ocupada que trabaja en la Administración pública y defensa; educación; salud; actividades de servicio comunitario, social y personal; y otras actividades.	Euromonitor
49	�ndice de e-participación	Este �ndice es complementario al índice de desarrollo del Gobierno electrónico (EGDI) y se centra en el uso de los servicios en línea por parte del Gobierno, al proporcionar información a la ciudadanía o compartir información vía electrónica, interactuar con las partes interesadas o implementar la consulta electrónica, así como participar en procesos de toma de decisiones o toma de decisiones electrónicas.	ONU
50	�ndice de capital humano	Variable perteneciente al EGDI, compuesta por tres dimensiones importantes de este: prestación de servicios en línea, conectividad de las telecomunicaciones y capacidad humana. Esta recoge la parte de capacidad humana.	ONU
51	�ndice de fortaleza de los derechos legales	Variable que mide el grado en el que las leyes de garantía y quiebra protegen los derechos de los prestatarios y prestamistas; facilitándose el otorgamiento de préstamos. Los valores van de 0 (bajo) a 12 (alto), donde las calificaciones más altas indican que las leyes están mejor diseñadas para expandir el acceso al crédito.	Banco Mundial
52	�ndice de gobernanza	Las ciudades que encabezan este <i>ranking</i> tienen una mayor cantidad de instituciones que protegen los derechos de sus residentes y fomentan la estabilidad política.	Oxford Economics
53	�ndice de infraestructura de telecomunicaciones	El EGDI es una medida compuesta por tres dimensiones importantes de este: la prestación de servicios en línea, la conectividad de las telecomunicaciones y la capacidad humana. Esta recoge el estado del desarrollo de la infraestructura de telecomunicaciones.	ONU
54	�ndice de percepción de la corrupción	Los países con valores cercanos a 0 en esta variable son percibidos como muy corruptos, y los que tienen un índice cercano a 100, como muy transparentes.	Transparency International
55	�ndice de servicios <i>online</i>	Variable perteneciente al EGDI, medida compuesta por tres dimensiones importantes: prestación de servicios en línea, conectividad de las telecomunicaciones y capacidad humana. Esta recoge el alcance y la calidad de los servicios en línea.	ONU
56	Oficinas de investigación	Número de oficinas de investigación y tecnología en la urbe.	OpenStreetMap
57	Plataforma de datos abiertos	Describe si la ciudad dispone o no de un sistema de datos abiertos.	Fundación CTIC y Banco Mundial
58	<i>Ranking</i> de democracia	Los países situados en los primeros puestos de este indicador son los considerados más democráticos.	<i>The Economist</i>
59	Reservas	Variable que mide las reservas totales en millones de USD corrientes. La estimación se calcula a nivel ciudad, según la población.	Banco Mundial
60	Reservas per cápita	Indicador que mide las reservas per cápita en millones de USD corrientes.	Banco Mundial
61	TMN	Número de afiliaciones del Gobierno municipal a redes municipales transnacionales ambientales por urbe.	School for Environment and Sustainability, University of Michigan

tabilidad financiera en el corto y medio plazo. Del mismo modo, la cantidad de embajadas y consulados presentes en una urbe constituye una señal de su relevancia en el escenario internacional, al poner de manifiesto su influencia diplomática y su atractivo como centro global.

Las urbes certificadas bajo la norma ISO 37120 evidencian, además, un compromiso tangible con la mejora de los servicios urbanos y de la calidad de vida. Este estándar establece un marco de 100 indicadores que permite evaluar y comparar ciudades de forma homogénea, facilitando así la transición hacia modelos de desarrollo más inteligentes y sostenibles. Por ello, esta variable recibe una valoración positiva en el análisis del **ICIM**.

Asimismo, la presencia de centros de investigación y de edificios gubernamentales refleja la relevancia de la acción pública en la vida cotidiana de la urbe. Estos espacios no solo canalizan demandas y preocupaciones de la ciudadanía, sino que además desempeñan funciones administrativas y regulatorias esenciales, por lo que su incidencia en esta dimensión se considera favorable.

El índice de fortaleza de los derechos legales constituye igualmente una variable de interés, ya que mide el grado de protección que el marco normativo ofrece a prestarios y acreedores. En una escala de 0 a 12, las puntuaciones más altas indican la existencia de un entorno legal sólido, capaz de favorecer la inversión y facilitar el acceso al crédito, por lo que se incorpora como un componente positivo de la gobernanza. En esta misma línea, el índice de percepción de la corrupción, elaborado por Transparencia Internacional, resulta especialmente relevante. Este indicador clasifica a los países en una escala de 0 a 100, donde 0 corresponde a niveles muy elevados de corrupción percibida y 100 refleja mayores niveles de transparencia. Una menor percepción de corrupción fortalece la confianza ciudadana, reduce ineficiencias institucionales y contribuye a la sostenibilidad a largo plazo.

Por otra parte, la disponibilidad de plataformas de datos abiertos del Gobierno municipal se considera un indicador positivo, ya que refuerza la transparencia administrativa y puede, además, estimular el desarrollo de modelos de negocio innovadores. En este análisis, las ciudades que disponen de este tipo de plataformas reciben un valor de 1, mientras que las que no, 0.

En cuanto al EGD, este evalúa el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para mejorar la inclusión y ampliar el acceso a los servicios públicos. Se estructura en torno a tres pilares: la provisión de servicios *online*, la infraestructura de telecomunicaciones y las capacidades humanas necesarias para promover y utilizar las TIC. Todos estos elementos se valoran positivamente en el análisis, al estar asociados con una Admi-

nistración más eficiente, accesible y adaptada a las necesidades contemporáneas.

El índice de democracia, por su parte, mide el grado de desarrollo democrático de un país a partir de variables como la existencia de elecciones, la libertad de expresión, la participación ciudadana y la cultura política. En este caso, se incorpora con valoración negativa. En este *ranking*, las posiciones más bajas indican mayores niveles de democracia (puesto 1 = mayor nivel democrático), por lo que cuanto mejor es la posición, mejor es el resultado.

Por último, el porcentaje de trabajadores empleados en el sector público, especialmente en ámbitos esenciales como la educación, la defensa y la salud, se valora positivamente, ya que refleja tanto la inversión en capital humano como el compromiso institucional con la prestación de servicios básicos.



Medioambiente

A efectos de este índice, el progreso sostenible de una ciudad se entiende como una evolución capaz de responder a las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas. En esta edición, el análisis de la sostenibilidad ambiental incorpora tres nuevas variables de especial relevancia: el promedio de áreas verdes en la urbe o en áreas urbanas, expresado en porcentaje; el área verde per cápita, medida en metros cuadrados por persona; y el uso de energías renovables, también expresado en porcentaje. La incorporación de estas métricas responde a un enfoque renovado que otorga mayor peso a la presencia de espacios verdes y al uso de fuentes de energía sostenibles, dos elementos fundamentales para la calidad de vida y la resiliencia urbana.

En concreto, el promedio de áreas verdes mide la proporción de espacios verdes existentes en las ciudades y zonas urbanas, mientras que el área verde per cápita permite valorar la disponibilidad de dichos espacios en relación con el tamaño de la población, lo que subraya su contribución a la generación de entornos más saludables y sostenibles. Por su parte, el porcentaje de uso de energías renovables pone el foco en el avance hacia fuentes energéticas más limpias, indispensables para mitigar los efectos del cambio climático. Estas tres variables se incorporan con una contribución positiva, en línea con la creciente relevancia que estos factores han adquirido en la configuración de urbes sostenibles.

Dado que el **ICIM** también evalúa de forma explícita la sostenibilidad ambiental, el medioambiente continúa ocupando un lugar central. Los indicadores asociados a esta dimensión, recogidos en la **Tabla 5**, amplían su al-

Tabla 5. Indicadores de medioambiente

N.º	Indicador	Descripción / Unidad de medida	Fuente
62	Área verde per cápita	Área verde por persona (m ² /habitante)	ONU
63	Emisiones de CO ₂	Emisiones de dióxido de carbono que provienen de la quema de combustibles fósiles y de la fabricación del cemento, medidas en kilotoneladas (kt).	Banco Mundial
64	Emisiones de metano	Emisiones de este gas de efecto invernadero derivadas de actividades humanas como la agricultura y la producción industrial, medidas en kt de CO ₂ equivalente.	Banco Mundial
65	Índice de desempeño medioambiental	Variable relativa al desempeño medioambiental que se valora del 1 (malo) al 100 (bueno).	Yale University
66	Índice de emisiones de CO ₂	Índice de emisiones de CO ₂ .	Numbeo
67	Índice de polución	Índice de polución que registra la ciudad.	Numbeo
68	PM ₁₀	Variable que mide la cantidad de partículas en el aire cuyo diámetro es inferior a 10 µm. Media anual.	Global Residence Index
69	PM _{2,5}	Variable que mide la cantidad de partículas en el aire cuyo diámetro es inferior a 2,5 µm. Media anual.	IQAir
70	Porcentaje de la población con acceso al suministro de agua	Porcentaje de la población con acceso razonable a una cantidad adecuada de agua proveniente de una mejora en el suministro de este bien esencial.	Banco Mundial
71	Promedio de áreas verdes en la ciudad/área urbana	Proporción media de zonas verdes en ciudades y áreas urbanas	ONU
72	Recursos hídricos renovables	Fuentes de agua renovable per cápita.	FAO
73	Uso de energías renovables	Porcentaje de energía obtenido con fuentes renovables.	Energy Institute - Statistical Review of World Energy
74	Vulnerabilidad climática	Riesgo al que está expuesto la ciudad debido al cambio climático.	National Geographic

cance en esta edición al integrar estas nuevas variables junto con otras ya consolidadas, como la calidad del agua urbana y los niveles de contaminación atmosférica.

En este contexto, las emisiones de dióxido de carbono (CO₂), derivadas de la combustión de combustibles fósiles y de la producción de cemento, así como las emisiones de metano, vinculadas a actividades humanas como la agricultura y la industria, siguen constituyendo referencias esenciales para evaluar la contaminación atmosférica y su contribución al efecto invernadero. La reducción de estas emisiones continúa siendo un objetivo prioritario en el marco de los compromisos internacionales orientados a frenar el cambio climático, como los establecidos en el Protocolo de Kioto.

Del mismo modo, las partículas en suspensión con diámetros inferiores a 2,5 y 10 micras —PM_{2,5} y PM₁₀, respectivamente— representan métricas fundamentales para el análisis de la calidad del aire. Estas partículas, compuestas por elementos inorgánicos, metales pesados y sustancias orgánicas, se consideran indicadores clave dentro de los sistemas de medición de la contaminación ambiental.

Asimismo, el índice de desempeño medioambiental (Environmental Performance Index [EPI]), elaborado por la Yale University, sigue siendo una herramienta de referen-

cia para esta dimensión. Su valor radica en que permite evaluar de forma amplia dos grandes ámbitos: la salud medioambiental y la vitalidad del ecosistema. Para ello, incorpora aspectos como la contaminación del aire, la calidad del agua, la biodiversidad, el cambio climático, la forestación y otros factores esenciales, complementando las métricas incorporadas en esta edición.

El agua, como recurso estratégico, también forma parte de la evaluación medioambiental. La métrica de fuentes totales de agua renovable per cápita continúa destacando la importancia de disponer de recursos hídricos suficientes para garantizar la sostenibilidad a largo plazo. A ello se añade una perspectiva prospectiva, mediante la variable de vulnerabilidad climática, que evalúa los riesgos asociados al aumento proyectado de las temperaturas hacia el año 2070. Este indicador se incorpora con signo negativo, ya que un incremento de la temperatura representa una amenaza significativa tanto para la salud pública como para la actividad económica urbana.

En conjunto, la incorporación de estas nuevas variables refuerza la dimensión medioambiental del **ICIM** y pone de relieve la importancia de priorizar los espacios verdes, las energías limpias y un modelo de desarrollo sostenible capaz de beneficiar tanto a las generaciones actuales como a las futuras.



Movilidad y transporte

Las ciudades del futuro se enfrentan a desafíos cada vez más complejos en materia de movilidad y transporte, acentuados en esta edición por el rápido crecimiento urbano y por la necesidad de avanzar hacia soluciones más sostenibles. Estos retos se articulan en torno a dos grandes objetivos: garantizar desplazamientos eficientes, especialmente en entornos urbanos cada vez más extensos, y asegurar un acceso equitativo a los servicios esenciales para el conjunto de la población.

La movilidad y el transporte, que abarcan desde la infraestructura vial y las redes de rutas hasta el transporte público y los nuevos servicios de micromovilidad, inciden de manera directa en la calidad de vida urbana. Su relevancia se extiende también al ámbito productivo, tanto por su impacto en los desplazamientos de los trabajadores como por su papel en la distribución de bienes y servicios. En esta edición, el análisis pone un énfasis particular en la integración de soluciones innovadoras orientadas a promover una movilidad más eficiente, segura y sostenible.

La **Tabla 6** recoge los indicadores asociados a esta dimensión, junto con sus descripciones, unidades de medida y fuentes de consulta. Entre las variables más relevantes se encuentra la presencia de sistemas de alquiler de bicicletas, ciclomotores y patinetes (fuente: Numbeo), que permite captar el grado de desarrollo de la micromovilidad como alternativa sostenible de desplazamiento en las ciudades. Este indicador adopta un valor de 1 cuando

el sistema está presente y de 0 en caso contrario, lo que subraya la importancia de estos servicios para reducir la dependencia del vehículo motorizado privado.

Por otro lado, los distintos índices de tráfico, incluidos los relativos al desplazamiento al lugar de trabajo, la congestión exponencial y la ineficiencia, ofrecen una visión amplia de los problemas asociados a la circulación urbana, como los tiempos prolongados de conducción y el malestar que estos generan entre la ciudadanía. Estas variables también aportan información indirecta sobre la seguridad vial y la eficiencia del transporte público. Un sistema de transporte eficiente y bien estructurado puede contribuir de forma significativa a reducir tanto la congestión como el número de accidentes. Por esta razón, estos índices se incorporan al **ICIM** con signo negativo, dada su incidencia desfavorable sobre la sostenibilidad urbana.

El indicador *bike sharing*, que mide el grado de desarrollo de los sistemas de bicicletas compartidas, adquiere asimismo una relevancia creciente en esta edición. Una puntuación elevada en esta variable refleja un sistema más consolidado y funcional, lo que favorece una movilidad urbana más sostenible y, en consecuencia, aporta una contribución positiva al índice.

El indicador relativo al número de líneas de metro existentes, que complementa otras variables ya consideradas, como el número de estaciones y la extensión de la red, permite reflejar con mayor precisión el esfuerzo inversor de las urbes en transporte masivo en proporción a

Tabla 6. Indicadores de movilidad y transporte

N.º	Indicador	Descripción / Unidad de medida	Fuente
75	Alquiler de bicicletas, ciclomotores y patinetes	Indicador que evalúa si la urbe cuenta con alquiler de bicicletas, ciclomotores o patinetes.	Numbeo
76	<i>Bike sharing</i>	Número de bicicletas compartidas en la ciudad.	Bike Sharing World Map
77	Estaciones de metro	Número de estaciones de metro por urbe.	Metrobits
78	Índice de ineficiencia de tráfico	Variable que estima las ineficiencias en el tráfico. Valores elevados representan altas ineficiencias en conducción, como tiempos de viaje largos.	Numbeo
79	Índice de tiempo para desplazarse al trabajo	Variable que considera la cantidad de minutos dedicados en el trayecto hacia el trabajo.	Numbeo
80	Índice de congestión del tráfico	Variable que estima el tiempo consumido en el tráfico. Se supone que la insatisfacción de los tiempos de viaje aumenta exponencialmente superados los 25 minutos.	Numbeo
81	Líneas de metro	Número de líneas de metro por ciudad.	Metrobits
82	Longitud del metro	Longitud del sistema de metro por urbe.	Metrobits
83	Ratio de bicicletas por hogar	Ratio de bicicletas por hogar.	Euromonitor
84	Tren de alta velocidad	Variable binaria que muestra si la urbe tiene o no tren de alta velocidad.	OpenRailwayMap
85	Vehículos en la ciudad	Cantidad de vehículos comerciales en la ciudad.	Euromonitor
86	Vuelos	Número de vuelos de entrada (rutas aéreas) en una urbe.	OpenFlights

su tamaño poblacional, un aspecto clave para reducir la dependencia del automóvil privado y avanzar hacia modelos de movilidad más sostenibles.

Además, el número de rutas aéreas entrantes y la disponibilidad de trenes de alta velocidad permiten valorar el nivel de conectividad y desarrollo de la movilidad interurbana. Estas infraestructuras no solo facilitan el flujo de pasajeros, sino que también generan nuevas oportunidades económicas, por lo que se consideran indicadores con un impacto positivo dentro de esta dimensión.

La evaluación se completa con variables relacionadas con el número de vehículos y con el porcentaje de hogares que poseen bicicletas. Mientras que una mayor cantidad de vehículos tiende a intensificar la congestión vial y, por ello, se incorpora con signo negativo, un mayor porcentaje de hogares con bicicletas refleja una mayor adopción de alternativas sostenibles y recibe una valoración positiva en el índice.

En conjunto, este enfoque renovado pone de relieve la necesidad de desarrollar soluciones integradas que articulen el transporte masivo, la micromovilidad y la conectividad interurbana para responder a los desafíos urbanos actuales. Al combinar estos nuevos indicadores con las variables tradicionales, el **ICIM** no solo permite medir el desempeño actual de las ciudades en materia de movilidad, sino también su capacidad para adaptarse a las exigencias de un futuro urbano más sostenible. En particular, la incorporación de nuevas variables, como el número de líneas de metro, refleja un esfuerzo creciente por evaluar con mayor detalle la inversión en transporte masivo y su impacto sobre la reducción de emisiones y de la congestión vehicular.

En definitiva, las urbes que prioricen una movilidad eficiente, inclusiva y sostenible estarán mejor preparadas para afrontar los desafíos derivados de su crecimiento, mejorar la calidad de vida de sus habitantes y reforzar su competitividad económica en un entorno global cada vez más interconectado.



Planificación urbana

Tradicionalmente, la planificación urbana ha desempeñado un papel central como motor de desarrollo y herramienta clave para combatir la pobreza. Hoy, este enfoque ha evolucionado hacia un modelo colaborativo que integra a una pluralidad de actores: la ciudadanía, las organizaciones de la sociedad civil, los sectores público y privado, las entidades multilaterales y la comunidad académica, entre otros.

En el contexto actual, esta dimensión se encuentra además estrechamente vinculada con la sostenibilidad. Para mejorar la calidad de vida en las áreas urbanas, resulta indispensable considerar planes maestros locales, el diseño de espacios verdes y áreas públicas, y la promoción de un desarrollo urbano inteligente y sostenible. En este sentido, las estrategias urbanísticas contemporáneas tienden a orientarse hacia la construcción de ciudades más densas, mejor conectadas y con un acceso más ágil a los servicios públicos esenciales.

A partir de los datos recopilados, esta dimensión incorpora indicadores que permiten analizar cuestiones como los esquemas de planificación urbana, la calidad de las infraestructuras sanitarias y las políticas de vivienda. La **Tabla 7** presenta estos indicadores, junto con su descripción, sus unidades de medida y las fuentes de referencia. En esta edición se añade, además, una nueva variable: el porcentaje de la población urbana con acceso cómodo al transporte público. Este indicador mide la proporción estimada de habitantes que puede acceder a una parada situada a una distancia máxima de 500 metros a pie en sistemas de baja capacidad y de 1.000 metros en los de alta capacidad, a lo largo de la red viaria. Su incorporación pone de relieve la importancia de diseñar ciudades más accesibles y equitativas, favoreciendo tanto la movilidad sostenible como la inclusión social.

Por otra parte, dado que la bicicleta constituye un medio de transporte eficiente, ágil, asequible, saludable y respetuoso con el medioambiente, su uso representa una contribución significativa a la sostenibilidad urbana, al evitar emisiones contaminantes y reducir el consumo de combustibles fósiles. En reconocimiento de este impacto positivo, el **ICIM** incorpora el número de estaciones de alquiler o sistemas compartidos de bicicletas, entendidos como los puntos donde los usuarios pueden recoger y devolver estos vehículos. Conviene subrayar, además, que muchas de las ciudades identificadas como referentes por su enfoque inteligente muestran una evolución favorable en la adopción de este tipo de movilidad, motivo por el cual esta variable se incorpora con signo positivo.

De forma similar, el auge de los vehículos eléctricos y su contribución a la mejora medioambiental ha llevado a numerosas urbes a promover su adopción mediante distintos incentivos. En esta dimensión, el número de puntos de recarga disponibles en ellas se incorpora también con una contribución positiva al índice.

En cuanto al indicador relativo a proyectos de inteligencia artificial (IA), permite captar la existencia de iniciativas gubernamentales que emplean esta tecnología para favorecer el crecimiento y el bienestar urbano. La variable recibe un valor de 1 cuando la urbe dispone de este tipo de proyectos y de 0 en caso contrario, y se incorpora positivamente al índice.

Tabla 7. Indicadores de planificación urbana

N.º	Indicador	Descripción / Unidad de medida	Fuente
87	Bicicletas	Número de puntos de sistema de alquiler o uso compartido de bicicletas basado en estacionamientos donde se pueden recoger y dejar.	OpenStreetMap
88	<i>Bike advance</i>	Variable que registra si la ciudad tiene sistema de bicicletas compartido o no.	Bike Sharing World Map
89	Edificios	Variable que cuenta el número de edificios terminados en la urbe. Incluye estructuras tales como rascacielos, torres y bajíos, pero excluye otras diversas y los edificios en diferentes estados (en construcción, en proyecto, etc.).	SkyscraperPage
90	Estaciones eléctricas	Puntos de carga de coche eléctrico en la ciudad.	OpenStreetMap
91	Porcentaje de la población urbana con un acceso cómodo al transporte público	Tanto por ciento de la población urbana que puede acceder a una parada de transporte público a una distancia a pie inferior a 500 metros (para sistemas de transporte público de baja capacidad) o de 1.000 metros (para sistemas de alta capacidad) a lo largo de la red de calles.	ONU
92	Porcentaje de la población urbana con servicios de saneamiento adecuados	Tanto por ciento de población de la urbe que utilizan al menos servicios de saneamiento básico, es decir, instalaciones de saneamiento mejoradas que no se comparten con otros hogares.	Banco Mundial
93	Proyectos de inteligencia artificial	Variable que registra si la ciudad tiene o no proyectos de inteligencia artificial.	AI Localism
94	Porcentaje de rascacielos	Tanto por ciento de edificios que son considerados rascacielos (<i>highrises</i> : edificios de al menos 12 pisos o 35 metros de altura [115 pies]).	Skyscraper Source Media
95	Ratio de muertes en accidente de tráfico	Número de fallecidos en accidentes viales por cada 100.000 habitantes.	OMS

La calidad de los servicios sanitarios constituye asimismo un aspecto relevante dentro de esta dimensión. Este indicador se refiere al porcentaje de la población urbana que dispone de acceso a instalaciones higiénicas avanzadas y no compartidas. Su relación con la planificación urbana es directa, ya que una gestión deficiente en este ámbito puede generar problemas de salubridad a corto y medio plazo.

A su vez, el número de construcciones finalizadas y el porcentaje de edificios de gran altura son variables que favorecen la configuración de ciudades más densas y estructuradas. Por ello, ambas se incorporan al índice con una valoración positiva.

Finalmente, la tasa de fallecimientos por accidentes viales constituye un indicador esencial, en la medida en que permite valorar hasta qué punto la urbe garantiza unas condiciones de tránsito seguras tanto para conductores como para peatones. Ello implica disponer de señalización adecuada, cruces peatonales y una cultura ciudadana de respeto a las normas de circulación. La ausencia de estas condiciones puede traducirse en un aumento del número de accidentes y, por esta razón, este indicador se incorpora con signo negativo.

Proyección internacional

Las ciudades que aspiran a destacar y consolidar su posición en el escenario global deben fortalecer su imagen y su reconocimiento internacional. Para ello, resulta necesario desplegar estrategias eficaces que permitan potenciar la oferta turística, atraer inversión extranjera y reforzar su presencia en el entorno internacional mediante conexiones, infraestructuras y representaciones sólidas.

Aunque las urbes de un mismo país pueden presentar diferencias significativas en términos de proyección internacional, esta dimensión no puede entenderse al margen del grado de apertura global de la nación a la que pertenecen. Por este motivo, el análisis busca captar esas diferencias y evaluar con mayor precisión el alcance internacional específico de cada ciudad.

Dentro de esta dimensión, todos los indicadores contribuyen positivamente al **ICIM**, en la medida en que valores más elevados se traducen en una mayor proyección internacional de la urbe. En consecuencia, una ciudad con mejores resultados en estas variables tiende a mostrar una posición más competitiva y un mayor reconocimiento global.

Los indicadores que conforman esta dimensión recogen aspectos complementarios de la notoriedad y la conectividad internacional de las urbes a escala global. Entre los de carácter más consolidado figuran la disponibilidad de aeropuertos y el volumen de pasajeros que gestionan —como aproximación a la conectividad y al dinamismo turístico y empresarial—, la cantidad de hoteles en términos absolutos y per cápita, y el número de reuniones y congresos organizados según la International Congress and Convention Association (ICCA). Esta última variable reviste una especial importancia, ya que este tipo de eventos tiende a concentrarse en ciudades con una oferta hotelera internacional amplia, infraestructuras adecuadas para grandes encuentros, conexiones aéreas frecuentes y estándares de seguridad elevados.

Asimismo, se incluyen el índice de restaurantes —que compara los precios de las comidas y bebidas con los de Nueva York como urbe de referencia— y la presencia de establecimientos de cadenas internacionales como Starbucks y McDonald’s, indicadores de integración en circuitos de consumo global y de densidad de servicios asociados a estilos de vida urbanos.

El **ICIM 2026** incorpora en esta dimensión nuevas variables que amplían su capacidad analítica y permiten capturar con mayor precisión el atractivo internacional de las ciudades, especialmente desde la perspectiva de la experiencia turística y del dinamismo urbano. Esta incor-

poración responde a una limitación reconocida de ediciones anteriores: la dimensión de proyección internacional contaba con un número comparativamente reducido de indicadores, lo que restringía la riqueza del análisis. Las nuevas variables incluidas son las siguientes:

- **Atracciones (Tripadvisor):** recoge el número de atracciones turísticas valoradas con cinco estrellas por los viajeros, aportando una medida directa del atractivo urbano y del nivel de satisfacción de los visitantes. De forma complementaria, el indicador de visitas guiadas (Tripadvisor) mide el número de experiencias o tours guiados valorados con cinco estrellas, lo que permite evaluar la capacidad de la ciudad para transformar su patrimonio, su cultura o su estilo de vida en experiencias de alto reconocimiento internacional.
- **Espacios de *coworking* (Coworker):** captura la presencia de infraestructuras orientadas a comunidades internacionales de profesionales nómadas digitales y trabajadores en movilidad, una expresión emergente de la proyección urbana global que los indicadores tradicionales no recogían.

La **Tabla 8** presenta una síntesis de todos los indicadores que integran esta dimensión, junto con sus descripciones, unidades de medida y fuentes de referencia.

Tabla 8. Indicadores de proyección internacional

N.º	Indicador	Descripción / Unidad de medida	Fuente
96	Atracciones	Número de atracciones turísticas en la ciudad valoradas en 5 estrellas por los viajeros.	TripAdvisor
97	Cantidad de hoteles	Número de hoteles en la ciudad.	Travel Weekly
98	Espacios de <i>coworking</i>	Número de espacios de <i>coworking</i> en la urbe.	Coworker
99	Hoteles per cápita	Número de hoteles per cápita.	OpenStreetMap
100	Índice de restaurantes	Variable que compara los precios de comidas y bebidas en restaurantes y bares de la urbe con respecto a los de la ciudad de Nueva York.	Numbeo
101	McDonald’s	Número de establecimientos McDonald’s por urbe.	OpenStreetMap
102	Pasajeros por aeropuerto	Número de pasajeros por aeropuerto, en miles.	Euromonitor
103	Starbucks	Número de establecimientos Starbucks en la ciudad.	Starbucks
104	Visitas guiadas	Número de visitas guiadas en la ciudad valoradas en 5 estrellas por los viajeros.	Tripadvisor



Tecnología

Las TIC se han consolidado como un componente esencial en el desarrollo de las ciudades contemporáneas y desempeñan un papel decisivo en la transición hacia sociedades más inteligentes. Además de los indicadores considerados en ediciones anteriores, en esta se incorporan dos nuevos especialmente relevantes para la medición de esta dimensión: la cobertura de la población por tecnología de red móvil 5G y la cobertura de la población por tecnología de red móvil 4G. Ambas variables permiten medir el alcance y la disponibilidad de estas tecnologías en las áreas urbanas, poniendo de relieve la capacidad de las urbes para integrar avances en conectividad y ofrecer servicios digitales cada vez más sofisticados.

En el marco del **ICIM**, la tecnología no solo representa una expresión del bienestar actual de una sociedad, sino que también funciona como un indicador de su potencial para mejorar la calidad de vida en el futuro. El progreso tecnológico permite a las urbes avanzar hacia modelos sostenibles en el largo plazo, optimizar su estructura productiva, reforzar su competitividad y elevar la calidad del empleo. Por el contrario, aquellas que no consiguen mantenerse al día en este ámbito se enfrentan a desafíos significativos, ya que esta dimensión incide directamente en áreas críticas como la seguridad, la educación y la salud, todas ellas fundamentales para la sostenibilidad

social. Desde una perspectiva económica, el rezago tecnológico puede traducirse en sistemas productivos obsoletos, lo que reduce la competitividad y limita la capacidad de inversión, además de afectar negativamente a la productividad laboral.

Con el fin de ofrecer una visión integral del desempeño tecnológico y del progreso urbano, los indicadores correspondientes a esta dimensión se presentan en la **Tabla 9**, junto con sus descripciones, unidades de medida y fuentes de referencia. En particular, los nuevos indicadores de cobertura móvil 4G y 5G permiten evaluar con mayor precisión el nivel de conectividad y el alcance de estas tecnologías avanzadas, proporcionando información clave sobre el grado de preparación tecnológica de las ciudades.

Por otro lado, los indicadores vinculados al uso de plataformas como LinkedIn se agrupan dentro de la categoría de redes sociales. Esta variable, incorporada con un peso positivo en el **ICIM**, ofrece una aproximación al nivel de interacción digital y de adaptación tecnológica de la ciudadanía en una determinada urbe. A su vez, las métricas relativas al porcentaje de hogares con acceso a internet y telefonía móvil, junto con las suscripciones a telefonía fija y banda ancha, actúan como indicadores del grado de desarrollo tecnológico. En conjunto, estas variables reflejan la capacidad de los hogares y las empresas para integrarse en la economía digital y beneficiarse de sus oportunidades.

Tabla 9. Indicadores de tecnología

N.º	Indicador	Descripción / Unidad de medida	Fuente
105	Banda ancha móvil	Suscripciones activas de banda ancha móvil.	International Telecommunication Union
106	Cobertura de la población por tecnología de red móvil 4G	Porcentaje de la población que dispone de cobertura de tecnología de red móvil 4G.	International Telecommunication Union
107	Cobertura de la población por tecnología de red móvil 5G	Porcentaje de la población que dispone de cobertura de tecnología de red móvil 5G.	International Telecommunication Union
108	Índice de cultura de la innovación	Variable que posiciona en un <i>ranking</i> a las urbes líderes en innovación.	2ThinkNow
109	Internet	Porcentaje de hogares con acceso a internet.	Euromonitor
110	Ordenadores/PC	Porcentaje de hogares con ordenador/PC personal.	Euromonitor
111	Redes sociales	Número de miembros dados de alta en LinkedIn en la ciudad.	LinkedIn
112	Suscripciones de banda ancha	Número de suscripciones a banda ancha por cada 100 habitantes.	International Telecommunication Union
113	Velocidad de red fija de internet	Velocidad de red fija en megabytes por segundo en la urbe.	Speedtest Global Index
114	Velocidad de internet móvil	Velocidad de internet móvil en <i>megabytes</i> por segundo en la ciudad.	Speedtest Global Index
115	Población	Número de habitantes	Euromonitor

El índice de cultura de la innovación (ICI) complementa este análisis al evaluar distintos factores que impulsan el progreso tecnológico en ámbitos como la salud, la economía y la demografía. Este índice, articulado en tres pilares —patrimonio cultural, capital humano e interconexión de mercados— se ha consolidado como una herramienta relevante para medir el dinamismo innovador de las urbes en el contexto actual.

Adicionalmente, el número de puntos de acceso wifi globales permite captar las oportunidades de conectividad de las que disponen los ciudadanos cuando están en movilidad, lo que pone de manifiesto el esfuerzo de las urbes por favorecer una conexión continua y accesible.

Por último, indicadores como el porcentaje de hogares con ordenadores personales, la velocidad de internet y el índice web ofrecen una perspectiva detallada sobre el grado de adopción tecnológica y el nivel de digitalización alcanzado por cada ciudad.

En conjunto, estas variables permiten valorar con mayor precisión hasta qué punto las urbes están preparadas para desenvolverse en un entorno cada vez más interconectado y dependiente de la infraestructura digital.

Limitaciones de los indicadores

La construcción de un índice con la cobertura geográfica y la amplitud dimensional del **ICIM** conlleva limitaciones metodológicas que conviene reconocer con transparencia. La principal reside en la disponibilidad, comparabilidad y calidad de la información: aunque lo deseable sería depender exclusivamente de fuentes primarias con datos directamente comparables entre ciudades, en muchos casos resulta inevitable recurrir a fuentes secundarias que, pese a ofrecer una mayor estandarización, pueden implicar una pérdida de precisión. A ello se añade que el conjunto de variables seleccionado no siempre logra capturar en su totalidad la complejidad inherente a cada dimensión y que, en algunos casos, no se dispone de todos los datos necesarios.

La dinámica propia de las fuentes de información introduce un segundo nivel de complejidad: unas modifican sus metodologías de cálculo entre ediciones, lo que dificulta la comparación interanual; otras interrumpen su actualización o reducen su frecuencia de publicación; y algunas recurren a estimaciones para determinadas urbes a partir de aproximaciones que pueden variar de forma considerable de un año a otro, afectando a la consistencia del análisis longitudinal. Estos desafíos son especialmente pronunciados en regiones con escasa tradición en materia de datos urbanos abiertos y estandarizados, donde la brecha entre la realidad de la urbe y su reflejo en la información disponible es más difícil de cerrar.

Para mitigar estos efectos, el **ICIM** ha adoptado un conjunto de estrategias metodológicas complementarias: técnicas de extrapolación para indicadores con datos parciales; asignación de valores a partir de información disponible a nivel nacional en ausencia de datos desagregados a escala urbana; y métodos de interpolación estadística para inferir patrones y completar la información cuando no existen referencias directas. Estas estrategias permiten sostener una representación más robusta y consistente de las dimensiones del índice, sin renunciar al rigor analítico.

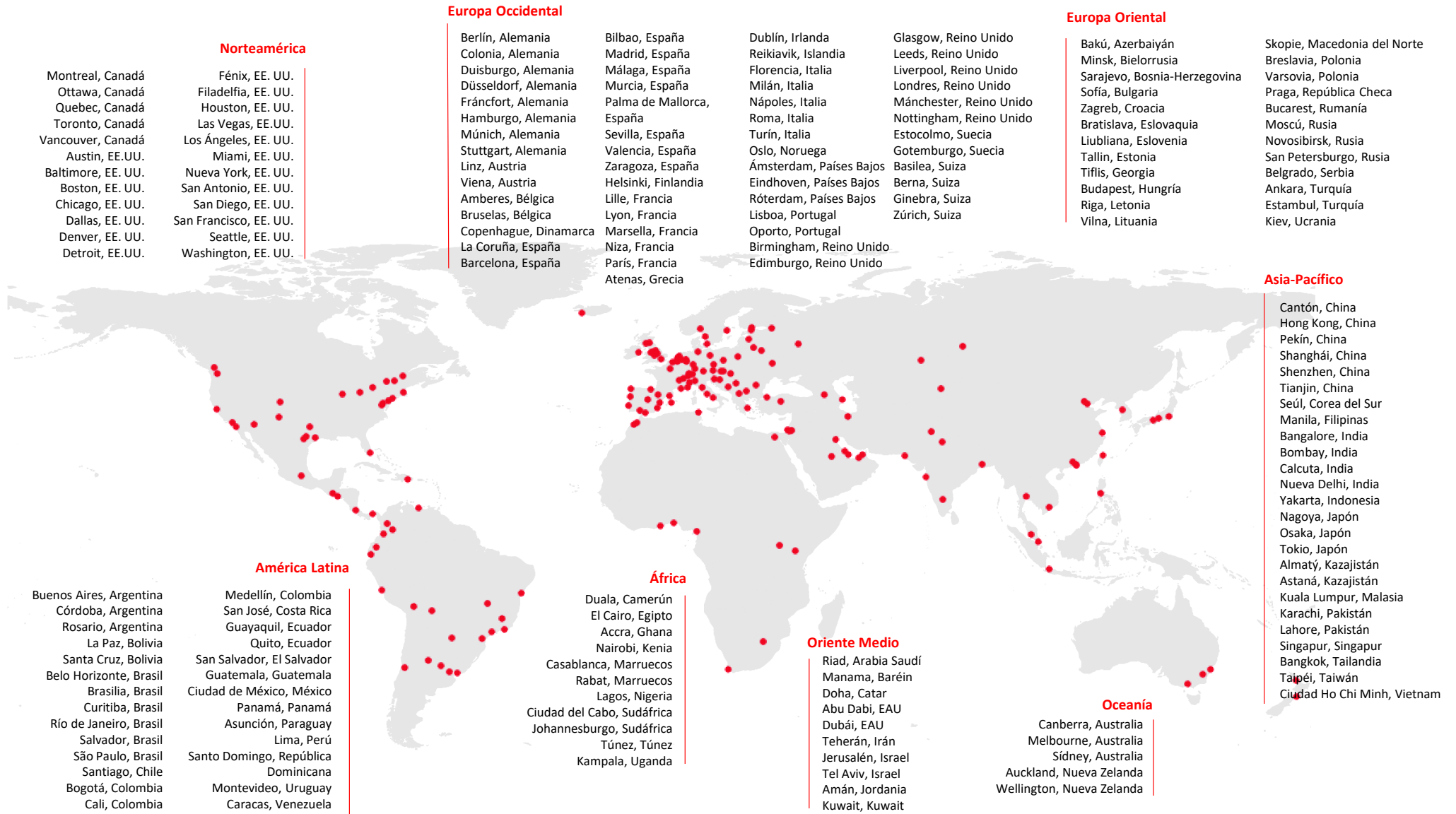
En la plataforma **ICIM** se mantiene el compromiso de perfeccionar progresivamente la precisión y exhaustividad de los indicadores, así como de incentivar a las urbes a facilitar el acceso a sus datos, desde la convicción de que la colaboración activa entre estas y el índice constituye la vía más efectiva para sostener un análisis urbano riguroso, útil y orientado a la mejora continua. Los detalles metodológicos completos están disponibles en el informe complementario *IESE Cities in Motion Index. Metodología y modelización. Índice 2014*.¹ Asimismo, el **Anexo 1** recoge la relación completa de los indicadores utilizados.

Cobertura geográfica

Para el cálculo del **ICIM** se han incluido 183 ciudades, de las cuales 85 son capitales de país, con la distribución geográfica que se muestra en la **Figura 3**.

¹ IESE Business School. 2014. *IESE Cities in Motion Index: Metodología y modelización. Índice 2014*

Figura 3. Distribución geográfica de las ciudades incluidas en el índice





Cities in Motion: *ranking*

El **ICIM** es un indicador sintético construido a partir de la agregación de indicadores parciales que representan cada una de las nueve dimensiones que articulan el modelo teórico del índice. Dichas dimensiones han sido seleccionadas por su capacidad para reflejar la realidad urbana desde una perspectiva integral de sostenibilidad y calidad de vida, tanto presente como futura, y son: economía, capital humano, proyección internacional, movilidad y transporte, medioambiente, tecnología, planificación urbana, gobernanza y cohesión social.

Cada una de estas dimensiones se operacionaliza mediante indicadores parciales propios, que son, a su vez, indicadores sintéticos obtenidos mediante agregaciones ponderadas de variables específicas que capturan distintos aspectos de la dimensión correspondiente. El resultado es una estructura jerárquica en la que el **ICIM** global emerge de la combinación de nueve componentes dimensionales, cada uno de los cuales integra a su vez múltiples indicadores de base.

Para la construcción del índice se ha empleado la técnica DP2, un método de amplio reconocimiento en la literatura internacional sobre indicadores compuestos. Su principio fundamental consiste en medir la distancia entre el valor observado de cada indicador y un valor de referencia, incorporando además un mecanismo de corrección que reduce la interdependencia entre los indicadores parciales. Esta corrección, que asume una relación de

dependencia lineal entre ellos, aplica un factor de ajuste a cada indicador calculado a partir del complemento del coeficiente de determinación (R^2) de dicho indicador respecto al resto, evitando así que variaciones en determinadas variables produzcan efectos desproporcionados sobre el resultado global.

Los pesos resultantes para cada dimensión en esta edición del índice son los siguientes: economía (1), planificación urbana (0,750), tecnología (0,600), gobernanza (0,587), movilidad y transporte (0,571), proyección internacional (0,563), capital humano (0,302), cohesión social (0,451) y medioambiente (0,429).

Aunque el orden de incorporación de cada componente dimensional incide en el valor final del índice, los análisis de sensibilidad realizados confirman que las variaciones resultantes no son significativas. Para una descripción exhaustiva de la metodología, puede consultarse la publicación complementaria *IESE Cities in Motion Index. Metodología y modelización. Índice 2014*, mencionada anteriormente.

La **Tabla 10** presenta el *ranking* completo de ciudades, junto con su correspondiente valor en el **ICIM**, clasificadas según su nivel de desempeño: alto (A) para valores superiores a 90, relativamente alto (RA) entre 60 y 90, medio (M) entre 45 y 60, bajo (B) por debajo de 45 y muy bajo (MB) inferiores a 13.

Tabla 10. Ranking de ciudades

Ranking	Ciudad	Performance	ICIM	Ranking	Ciudad	Performance	ICIM
1	Londres - Reino Unido	A	100,00	62	Lyon - Francia	M	55,13
2	Nueva York - Estados Unidos	A	90,80	63	Gotemburgo - Suecia	M	54,93
3	París - Francia	RA	83,07	64	Lisboa - Portugal	M	54,83
4	Berlín - Alemania	RA	75,29	65	San Antonio - Estados Unidos	M	54,74
5	Tokio - Japón	RA	71,92	66	Düsseldorf - Alemania	M	54,43
6	Singapur - Singapur	RA	71,08	67	Dallas - Estados Unidos	M	54,43
7	Ámsterdam - Países Bajos	RA	70,45	68	Las Vegas - Estados Unidos	M	53,15
8	Copenhague - Dinamarca	RA	69,92	69	Santiago - Chile	M	52,96
9	Seúl - Corea del Sur	RA	69,72	70	Oporto - Portugal	M	52,94
10	Pekín - China	RA	68,46	71	Glasgow - Reino Unido	M	52,92
11	Oslo - Noruega	RA	68,11	72	Valencia - España	M	52,77
12	Chicago - Estados Unidos	RA	67,40	73	Fénix - Estados Unidos	M	52,50
13	Múnich - Alemania	RA	67,11	74	Liverpool - Reino Unido	M	52,38
14	San Francisco - Estados Unidos	RA	66,86	75	Varsovia - Polonia	M	52,32
15	Madrid - España	RA	66,25	76	Vilna - Lituania	M	52,27
16	Zúrich - Suiza	RA	65,23	77	Amberes - Bélgica	M	52,06
17	Hamburgo - Alemania	RA	65,19	78	Moscú - Rusia	M	51,97
18	Washington - Estados Unidos	RA	64,78	79	Birmingham - Reino Unido	M	51,78
19	Estocolmo - Suecia	RA	64,40	80	Baltimore - Estados Unidos	M	51,78
20	Toronto - Canadá	RA	64,12	81	Quebec - Canadá	M	51,33
21	Seattle - Estados Unidos	RA	64,05	82	Marsella - Francia	M	51,02
22	Boston - Estados Unidos	RA	63,98	83	Leeds - Reino Unido	M	50,50
23	Melbourne - Australia	RA	63,56	84	Estambul - Turquía	M	50,05
24	Barcelona - España	RA	63,31	85	Abu Dabi - Emiratos Árabes Unidos	M	50,01
25	Dubái - Emiratos Árabes Unidos	RA	62,82	86	Nottingham - Reino Unido	M	49,76
26	Hong Kong - China	RA	62,79	87	Shenzhen - China	M	49,35
27	Róterdam - Países Bajos	RA	62,28	88	Málaga - España	M	48,81
28	Helsinki - Finlandia	RA	62,17	89	Florenia - Italia	M	48,63
29	Reikiavik - Islandia	RA	62,09	90	Budapest - Hungría	M	48,57
30	Dublín - Irlanda	RA	62,04	91	Riga - Letonia	M	48,35
31	Basilea - Suiza	RA	61,88	92	Osaka - Japón	M	48,24
32	Sidney - Australia	RA	61,81	93	Bratislava - Eslovaquia	M	48,21
33	Viena - Austria	RA	61,57	94	Zagreb - Croacia	M	47,94
34	Austin - Estados Unidos	RA	61,49	95	Sofía - Bulgaria	M	47,42
35	Shanghái - China	RA	61,42	96	Lille - Francia	M	46,51
36	Edimburgo - Reino Unido	RA	60,68	97	Linz - Austria	M	46,11
37	Fráncfort - Alemania	RA	60,63	98	Detroit - Estados Unidos	M	45,98
38	Taipeí - Taiwán	RA	60,55	99	Sevilla - España	M	45,73
39	Montreal - Canadá	RA	60,54	100	Turín - Italia	M	45,64
40	Berna - Suiza	M	59,24	101	Niza - Francia	M	45,58
41	Vancouver - Canadá	M	58,79	102	Palma de Mallorca - España	M	45,15
42	Ginebra - Suiza	M	58,39	103	Liubliana - Eslovenia	M	45,13
43	Los Ángeles - Estados Unidos	M	58,33	104	Buenos Aires - Argentina	B	44,87
44	Colonia - Alemania	M	57,97	105	Cantón - China	B	44,67
45	Miami - Estados Unidos	M	57,81	106	Bilbao - España	B	44,59
46	Wellington - Nueva Zelanda	M	57,69	107	Zaragoza - España	B	44,36
47	Auckland - Nueva Zelanda	M	57,60	108	Kuala Lumpur - Malasia	B	44,30
48	Eindhoven - Países Bajos	M	57,55	109	La Coruña - España	B	44,13
49	Bruselas - Bélgica	M	57,35	110	Nagoya - Japón	B	43,21
50	Mánchester - Reino Unido	M	57,20	111	Breslavia - Polonia	B	43,05
51	Denver - Estados Unidos	M	57,14	112	Duisburgo - Alemania	B	42,98
52	San Diego - Estados Unidos	M	57,01	113	Bangkok - Tailandia	B	42,61
53	Houston - Estados Unidos	M	57,00	114	Montevideo - Uruguay	B	42,55
54	Ottawa - Canadá	M	56,85	115	Tel Aviv - Israel	B	42,54
55	Filadelfia - Estados Unidos	M	56,54	116	San Petersburgo - Rusia	B	42,28
56	Praga - República Checa	M	56,47	117	Bucarest - Rumanía	B	41,79
57	Canberra - Australia	M	56,29	118	Atenas - Grecia	B	41,79
58	Milán - Italia	M	55,74	119	Tiflis - Georgia	B	41,56
59	Tallin - Estonia	M	55,73	120	Ciudad de México - México	B	41,37
60	Stuttgart - Alemania	M	55,35	121	Murcia - España	B	40,06
61	Roma - Italia	M	55,17	122	Doha - Catar	B	39,17

Tabla 10. Ranking de ciudades (continuación)

Ranking	Ciudad	Performance	ICIM
123	Kiev - Ucrania	B	38,96
124	Tianjin - China	B	38,83
125	São Paulo - Brasil	B	38,47
126	Belgrado - Serbia	B	38,35
127	Ankara - Turquía	B	37,90
128	Riad - Arabia Saudí	B	37,25
129	Minsk - Bielorrusia	B	37,20
130	Río de Janeiro - Brasil	B	37,20
131	Córdoba - Argentina	B	36,72
132	Nápoles - Italia	B	36,67
133	Jerusalén - Israel	B	35,25
134	Rosario - Argentina	B	34,91
135	Panamá - Panamá	B	34,86
136	Curitiba - Brasil	B	34,19
137	Almaty - Kazajistán	B	33,95
138	Medellín - Colombia	B	33,92
139	Manama - Baréin	B	33,57
140	Ciudad de Ho Chi Minh - Vietnam	B	33,32
141	Bogotá - Colombia	B	33,31
142	Bakú - Azerbaiyán	B	33,15
143	Skopje - Macedonia	B	32,37
144	Bangalore - India	B	32,16
145	Lima - Perú	B	31,56
146	Brasília - Brasil	B	31,54
147	Cali - Colombia	B	30,60
148	Ciudad del Cabo - Sudáfrica	B	30,43
149	Quito - Ecuador	B	30,12
150	Astaná - Kazajistán	B	29,94
151	Nueva Delhi - India	B	29,61
152	Amán - Jordania	B	29,08
153	Belo Horizonte - Brasil	B	28,74

Ranking	Ciudad	Performance	ICIM
154	Sarajevo - Bosnia-Herzegovina	B	28,66
155	Bombay - India	B	28,12
156	Novosibirsk - Rusia	B	27,98
157	Salvador - Brasil	B	27,49
158	Kuwait - Kuwait	B	27,34
159	Yakarta - Indonesia	B	27,24
160	Túnez - Túnez	B	25,88
161	Rabat - Marruecos	B	25,52
162	Johannesburgo - Sudáfrica	B	25,44
163	San Salvador - El Salvador	B	24,44
164	Asunción - Paraguay	B	23,88
165	San José - Costa Rica	B	23,72
166	Guayaquil - Ecuador	B	23,14
167	Manila - Filipinas	B	22,56
168	Santo Domingo - República Dominicana	B	21,76
169	Casablanca - Marruecos	B	21,65
170	Accra - Ghana	B	21,63
171	Calcuta - India	B	21,48
172	La Paz - Bolivia	B	21,17
173	El Cairo - Egipto	B	20,86
174	Santa Cruz - Bolivia	B	20,70
175	Nairobi - Kenia	B	20,56
176	Kampala - Uganda	B	20,23
177	Teherán - Irán	B	20,06
178	Guatemala - Guatemala	B	19,62
179	Duala - Camerún	B	15,79
180	Lahore - Pakistán	M	12,97
181	Caracas - Venezuela	M	9,47
182	Lagos - Nigeria	M	5,78
183	Karachi - Pakistán	M	4,46

En la **Tabla 10** se puede observar la siguiente distribución de ciudades: el **grupo de las que registran un nivel de desempeño alto (A)** está conformado únicamente por Londres (Reino Unido) y Nueva York (EE. UU.). Se trata de una élite muy reducida, ya que este nivel exige un **ICIM** \geq 90. Estas dos metrópolis actúan como nodos globales altamente consolidados, poseen un notable peso internacional –en finanzas, negocios, cultura o atracción de talento– y, en general, presentan un desempeño consistentemente elevado en múltiples dimensiones (economía, capital humano, proyección internacional, gobernanza, etc.).

El **grupo con un nivel relativamente alto (RA)** está formado por 37 ciudades (20,2% del total), caracterizadas por un desempeño elevado y, en general, equilibrado, aunque sin llegar al nivel de liderazgo de las dos primeras. Predominan las grandes capitales y centros económicos/tecnológicos de 22 países desarrollados, junto a algunos grandes nodos asiáticos. La mayor concentración se observa en Estados Unidos (6 urbes), Alemania (4), China (3), Suiza (2), Australia (2). Ejemplos representativos son Chicago, San Francisco, Berlín, Tokio, Pekín, Zúrich, París, Singapur, Ámsterdam, Copenhague, Seúl, Oslo y Madrid.

Por su parte, el **grupo de desempeño medio (M)** está constituido por 64 ciudades (35,0% del total). Predominan claramente las europeas (41, 64,1%) y, a bastante distancia, las norteamericanas (15, 23,4%), con presencia minoritaria de Oceanía (3, 4,7%), Asia (2, 3,1%), Oriente

Medio (2, 3,1%) y América Latina y el Caribe (1, 1,6%). Por tamaño², el grupo se concentra en urbes medianas –con entre entre 1 y 5 millones de habitantes– (35, 54,7%) y pequeñas –con entre 600.000 y 1 millón– (13, 20,3%). Un subconjunto menor está compuesto por ciudades grandes –entre 5 y 10 millones– (7, 10,9%) o megaciudades –más de 10 millones– (5, 7,8%). Se trata de un conjunto que combina ciudades de “segundo escalón” en países avanzados (muy sólidas en varias dimensiones, pero no sobresalientes en todas) y grandes urbes en transición que destacan en alguna dimensión, pero no sostienen el desempeño en el agregado de 115 variables y 9 dimensiones.

En total, en ese tramo medio están representados 31 países, entre los que destacan Estados Unidos (12 ciudades), el Reino Unido (6), Italia (4), Francia (4) y España (4). En promedio, las ciudades de este grupo muestran mejores resultados relativos en medioambiente (66,5) y en cohesión social (68,7), mientras que presentan mayores rezagos en proyección internacional (81,2) y tecnología (75,0), lo que refleja *trade-offs* característicos entre calidad urbana interna y una proyección global o intensidad tecnológica. Ejemplos representativos son Berna, Vancouver, Ginebra, Los Ángeles, Miami, Manchester, Milán, Praga, Tallin, Shenzhen, Málaga, Sevilla, Estambul y Abu Dabi.

² Véase, más adelante, el apartado “Cities in motion: ranking de ciudades por población” y **Tabla 15**.

En el caso del **grupo de desempeño bajo (B)**, está compuesto por 76 ciudades (41,5% del total); se trata del conjunto más amplio y heterogéneo. Regionalmente, predominan América Latina y Caribe (25, 32,9%), seguidas por Europa (16, 21,1%) y Asia (15, 19,7%), con un peso relevante de África (10, 13,2%) y Oriente Medio (10, 13,2%). Por tamaño, el grupo está dominado por urbes medianas (41, 53,9%), pero con un bloque importante de megaciudades (18, 23,7%), lo que sugiere que aquí coexisten tanto ciudades de tamaño medio como grandes metrópolis que no logran compensar debilidades estructurales. Hay 53 países representados; la mayor concentración se da en Brasil (6), España (4), India (4), Colombia (3) y Argentina (3).

Sus dimensiones relativamente menos rezagadas son, en promedio, proyección internacional y medioambiente, mientras que las más rezagadas son capital humano y planificación urbana, dos ámbitos difíciles de mejorar rápidamente, muy sensibles a las capacidades institucionales y de largo plazo. Dado que el tramo **ICIM** de nivel B es muy amplio (13–45), suele resultar útil distinguir entre “B alto” y “B bajo”, porque en ellos conviven perfiles urbanos muy distintos. Así, por ejemplo, cerca del umbral alto se encuentran ciudades como Buenos Aires, Guangzhou, Bilbao, Zaragoza, Kuala Lumpur o La Coruña, y, en el tramo bajo, Manila, El Cairo, Nairobi, Teherán, Guatemala o Douala.

Por último, las **ciudades pertenecientes al tramo muy bajo (MB)** son solo 4 (2,2% del total): Lahore y Karachi (Pakistán), Caracas (Venezuela) y Lagos (Nigeria). Regionalmente, el grupo se reparte entre Asia (2, 50,0%), África (1, 25,0%), América Latina y el Caribe (1, 25,0%). En cuanto al tamaño, predominan claramente las megaciudades, de categoría 5 o máxima en la clasificación de este indicador (donde 1 es el más bajo y 5 el más alto) (3, 75,0%) y un caso de categoría 3 (1, 25,0%). Aunque su nivel de desempeño es bajo en prácticamente todas las dimensiones, en promedio sus mejores posiciones relativas aparecen en movilidad y transporte (153,0) y en medioambiente (159,0), mientras que sus mayores déficits se concentran en cohesión social (179,8) y tecnología (179,5). Se trata de un grupo reducido porque el umbral que define este tramo (**ICIM** < 13) corresponde a niveles de desempeño muy bajos en el conjunto de dimensiones, una situación que solo se produce en un número limitado de ciudades dentro de la muestra.



Cities in Motion: *ranking* por dimensiones

En este apartado, se analiza el desempeño de las ciudades en las distintas dimensiones que conforman el **ICIM**, desglosando tanto el *ranking* general como el específico para cada categoría. Los tonos verdes reflejan posiciones de liderazgo (más intensas cuanto más oscuros), mientras que los tonos rojizos y amarillos evidencian áreas de oportunidad para las urbes evaluadas (véase la **Tabla 11**).

Londres, ubicada en el primer lugar de la edición de este año, consolida su posición como una metrópoli de elevada capacidad de innovación y desarrollo. Sobresale de forma clara en capital humano, gobernanza, planificación urbana y proyección internacional, dimensiones en las que ocupa el primer puesto. Además, mantiene un desempeño muy competitivo en economía (4) y movilidad y transporte (4), junto con una posición destacada en tecnología (8). No obstante, enfrenta retos relativos en cohesión social (38) y medioambiente (33), ámbitos en los que aún existe margen de mejora en términos de inclusión y sostenibilidad, en consonancia con su liderazgo global.

Nueva York, en el segundo puesto del índice, destaca por su liderazgo económico, al ocupar el primer lugar en esta dimensión (1), y por su rendimiento en movilidad y transporte (3) y capital humano (4). Su fortaleza se completa con una proyección internacional muy sólida, al situarse en segunda posición (2), y con resultados consistentes en planificación urbana (5), tecnología (6) y gobernanza (6). Sin embargo, la metrópoli presenta desafíos relevantes en medioambiente (93) y cohesión social (104), que constituyen prioridades claras si aspira a mejorar su calidad urbana en dimensiones estrechamente vinculadas con la sostenibilidad y la equidad.

París, situada en tercer lugar, resalta por su perfil internacional y de talento. Se sitúa en posiciones de excelencia en capital humano (2) y proyección internacional (3) y mantiene un desempeño fuerte en movilidad y transporte (5).

A su vez, muestra resultados competitivos en gobernanza (8), planificación urbana (13) y medioambiente (21), lo que refuerza la idea de una ciudad con capacidades institucionales y urbanas consolidadas. Como principales áreas de mejora destacan la cohesión social (66) y, en menor medida, la economía (16), que, sin constituir un ámbito crítico, presenta un rendimiento inferior al observado en proyección internacional y capital humano.

Berlín, en el cuarto puesto, presenta un patrón de fortalezas muy marcado en dimensiones institucionales y de calidad urbana. En concreto, sobresale en gobernanza (3) y capital humano (3), y alcanza posiciones altas en movilidad y transporte (8) y planificación urbana (6). Además, obtiene un buen desempeño relativo en medioambiente (16) y cohesión social (18), lo que evidencia un posicionamiento sólido en sostenibilidad e inclusión comparativa. Sus principales retos se concentran en las dimensiones de economía (58) y tecnología (52), así como en una posición más rezagada en proyección internacional (27), ámbitos en los que podría reforzar su tracción para sostener una proyección más dominante a escala global.

Tokio, en quinto lugar, combina fortalezas tecnológicas y de planificación con desafíos en dimensiones sociales y ambientales. Destaca especialmente en planificación urbana (3) y tecnología (9), y mantiene un desempeño muy alto en capital humano (5). También se sitúa en posiciones competitivas en proyección internacional (12) y gobernanza (13), con una economía sólida en términos relativos (24). Sin embargo, presenta áreas de mejora en movilidad y transporte (36) y, especialmente, en cohesión social (70) y medioambiente (72), donde su desempeño resulta relativamente más rezagado que en sus principales fortalezas.

En conjunto, el análisis del *ranking* por dimensiones permite identificar con claridad las prioridades y los desafíos específicos de cada ciudad y ofrece una lectura más detallada que la que ofrece la posición global por sí sola. Mientras que la **Tabla 11** facilita la comparación detallada entre las 183 ciudades evaluadas y permite interpretar el perfil de cada una a partir de sus fortalezas y debilidades relativas en las 9 dimensiones del índice, la **Figura 4** complementa el análisis al mostrar su distribución geográfica y sus posiciones relativas en el *ranking* global, lo que ayuda a contextualizar patrones regionales y diferencias de desempeño entre contextos urbanos.

Tabla 11. Ranking por dimensiones

Ciudad	Cities in Motion	Economía	Capital humano	Cohesión social	Medioambiente	Gobernanza	Planificación urbana	Proyección internacional	Tecnología	Movilidad y transporte
Londres - Reino Unido	1	4	1	38	33	1	1	1	8	4
Nueva York - Estados Unidos	2	1	4	104	93	6	5	2	6	3
París - Francia	3	16	2	66	21	8	13	3	11	5
Berlín - Alemania	4	58	3	18	16	3	6	27	52	8
Tokio - Japón	5	24	5	70	72	13	3	12	9	36
Singapur - Singapur	6	11	41	13	59	16	36	8	3	100
Ámsterdam - Países Bajos	7	22	25	17	36	41	7	16	29	25
Copenhague - Dinamarca	8	23	38	3	8	22	14	56	12	19
Seúl - Corea del Sur	9	35	6	64	118	5	8	14	5	28
Pekín - China	10	13	17	129	175	11	24	29	35	1
Oslo - Noruega	11	25	29	32	2	20	78	71	41	16
Chicago - Estados Unidos	12	9	32	85	95	33	33	9	21	30
Múnich - Alemania	13	52	35	5	13	34	12	38	67	13
San Francisco - Estados Unidos	14	2	20	77	108	44	43	19	19	144
Madrid - España	15	48	22	16	62	29	53	21	13	7
Zúrich - Suiza	16	28	21	22	18	31	35	39	20	64
Hamburgo - Alemania	17	63	14	43	11	46	9	50	70	17
Washington - Estados Unidos	18	7	33	97	94	10	32	42	26	53
Estocolmo - Suecia	19	40	43	47	5	38	62	74	7	14
Toronto - Canadá	20	20	42	79	42	40	4	26	48	118
Seattle - Estados Unidos	21	3	18	69	100	45	57	37	23	134
Boston - Estados Unidos	22	8	8	71	85	21	83	55	15	121
Melbourne - Australia	23	39	13	2	67	7	27	24	69	114
Barcelona - España	24	77	10	67	70	12	29	22	42	10
Dubái - Emiratos Árabes Unidos	25	17	147	10	158	32	15	5	2	85
Hong Kong - China	26	53	26	147	128	43	16	7	1	46
Róterdam - Países Bajos	27	56	48	25	30	36	10	121	51	18
Helsinki - Finlandia	28	54	67	9	3	17	20	96	54	40
Reikiavik - Islandia	29	64	125	33	1	105	70	48	66	65
Dublín - Irlanda	30	14	59	74	40	71	40	41	76	67
Basilea - Suiza	31	27	85	34	32	9	64	64	36	44
Sídney - Australia	32	37	11	7	77	27	50	23	61	115
Viena - Austria	33	103	30	84	6	19	17	33	62	12

Tabla 11. Ranking por dimensiones (continuación)

Ciudad	Cities in Motion	Economía	Capital humano	Cohesión social	Medioambiente	Gobernanza	Planificación urbana	Proyección internacional	Tecnología	Movilidad y transporte
Austin - Estados Unidos	34	6	55	65	76	48	21	49	33	127
Shanghái - China	35	47	7	88	145	79	102	20	22	6
Edimburgo - Reino Unido	36	61	16	1	14	60	88	31	103	87
Fráncfort - Alemania	37	72	31	19	15	67	22	53	83	24
Taipéi - Taiwán	38	70	15	6	114	18	48	90	45	9
Montreal - Canadá	39	50	63	4	43	65	2	66	84	91
Berna - Suiza	40	45	40	36	19	2	95	98	50	78
Vancouver - Canadá	41	41	113	51	12	99	11	61	74	58
Ginebra - Suiza	42	32	87	42	37	26	86	47	46	101
Los Ángeles - Estados Unidos	43	10	9	93	169	15	85	6	14	179
Colonia - Alemania	44	90	28	44	27	59	25	67	90	21
Miami - Estados Unidos	45	18	51	111	133	55	99	11	28	83
Wellington - Nueva Zelanda	46	59	24	8	20	39	58	112	107	88
Auckland - Nueva Zelanda	47	49	49	15	34	58	71	63	72	79
Eindhoven - Países Bajos	48	43	112	12	23	61	18	153	71	43
Bruselas - Bélgica	49	55	75	73	55	24	37	62	97	22
Mánchester - Reino Unido	50	66	84	40	10	74	34	73	78	35
Denver - Estados Unidos	51	15	46	83	129	68	76	40	34	107
San Diego - Estados Unidos	52	19	58	89	126	14	92	30	30	106
Houston - Estados Unidos	53	5	70	109	111	62	82	17	18	174
Ottawa - Canadá	54	42	97	23	22	37	26	120	108	73
Filadelfia - Estados Unidos	55	21	36	126	87	53	54	77	32	112
Praga - República Checa	56	97	37	60	46	64	38	25	80	39
Canberra - Australia	57	44	19	20	49	30	107	139	115	81
Milán - Italia	58	82	27	82	90	94	65	36	60	20
Tallin - Estonia	59	68	86	29	7	88	19	97	68	90
Stuttgart - Alemania	60	78	62	26	17	111	39	133	92	27
Roma - Italia	61	95	52	100	69	25	90	10	77	29
Lyon - Francia	62	81	23	46	63	80	93	100	39	41
Gotemburgo - Suecia	63	85	69	50	4	87	61	137	27	47
Lisboa - Portugal	64	101	74	49	45	85	23	45	31	59
San Antonio - Estados Unidos	65	33	54	106	81	54	77	52	49	102
Düsseldorf - Alemania	66	92	45	39	29	98	69	89	91	37

Tabla 11. Ranking por dimensiones (continuación)

Ciudad	Cities in Motion	Economía	Capital humano	Cohesión social	Medioambiente	Gobernanza	Planificación urbana	Proyección internacional	Tecnología	Movilidad y transporte
Dallas - Estados Unidos	67	12	56	68	106	75	134	32	24	175
Las Vegas - Estados Unidos	68	31	81	132	140	35	60	18	37	119
Santiago - Chile	69	74	47	107	74	69	44	69	73	45
Oporto - Portugal	70	96	60	24	9	86	114	81	63	69
Glasgow - Reino Unido	71	83	71	30	26	70	73	86	102	92
Valencia - España	72	107	108	11	53	47	55	95	79	26
Fénix - Estados Unidos	73	29	83	105	131	42	124	46	43	72
Liverpool - Reino Unido	74	89	110	14	41	72	56	75	100	71
Varsovia - Polonia	75	143	57	115	54	4	30	76	55	33
Vilna - Lituania	76	51	65	103	25	116	68	110	87	94
Amberes - Bélgica	77	79	73	41	65	106	66	115	106	42
Moscú - Rusia	78	91	12	131	143	89	41	43	117	31
Birmingham - Reino Unido	79	84	118	56	35	81	67	108	104	32
Baltimore - Estados Unidos	80	34	101	122	117	56	46	111	47	75
Quebec - Canadá	81	65	116	35	24	52	52	124	109	116
Marsella - Francia	82	60	92	59	86	95	104	99	56	62
Leeds - Reino Unido	83	94	107	28	44	91	42	126	113	61
Estambul - Turquía	84	109	61	110	137	51	45	4	130	89
Abu Dabi - Emiratos Árabes Unidos	85	26	163	48	153	76	117	79	4	103
Nottingham - Reino Unido	86	88	95	21	47	97	79	130	110	86
Shenzhen - China	87	38	138	135	138	154	125	138	58	2
Málaga - España	88	146	44	78	64	103	100	94	93	23
Florencia - Italia	89	144	80	90	61	124	123	13	120	38
Budapest - Hungría	90	149	34	127	66	78	74	60	85	49
Riga - Letonia	91	111	72	87	48	147	51	92	119	50
Osaka - Japón	92	122	66	155	110	63	59	34	40	57
Bratislava - Eslovaquia	93	112	94	61	38	110	81	113	124	60
Zagreb - Croacia	94	87	78	99	28	49	121	114	116	99
Sofía - Bulgaria	95	76	109	117	92	50	115	101	86	51
Lille - Francia	96	104	79	31	80	101	127	144	65	84
Linz - Austria	97	134	99	27	31	129	97	173	125	52
Detroit - Estados Unidos	98	36	114	137	141	82	80	119	38	152
Sevilla - España	99	135	89	72	88	112	91	93	99	56

Tabla 11. Ranking por dimensiones (continuación)

Ciudad	Cities in Motion	Economía	Capital humano	Cohesión social	Medioambiente	Gobernanza	Planificación urbana	Proyección internacional	Tecnología	Movilidad y transporte
Turín - Italia	100	137	64	101	73	126	84	122	122	34
Niza - Francia	101	118	102	62	71	107	113	59	57	135
Palma de Mallorca - España	102	133	93	37	56	143	119	83	94	123
Liubliana - Eslovenia	103	102	105	57	50	135	106	117	123	117
Buenos Aires - Argentina	104	179	39	81	89	28	28	44	17	159
Cantón - China	105	71	134	91	155	149	118	118	59	15
Bilbao - España	106	113	127	80	57	119	75	143	81	76
Zaragoza - España	107	125	77	53	91	123	122	157	95	63
Kuala Lumpur - Malasia	108	62	137	55	146	137	137	51	89	68
La Coruña - España	109	147	111	45	51	141	63	158	105	95
Nagoya - Japón	110	152	88	92	113	125	49	123	44	96
Breslavia - Polonia	111	171	68	120	68	73	47	116	114	77
Duisburgo - Alemania	112	167	104	58	39	113	120	164	112	48
Bangkok - Tailandia	113	86	115	54	147	130	180	15	53	140
Montevideo - Uruguay	114	93	124	86	58	104	103	147	126	133
Tel Aviv - Israel	115	73	151	145	130	102	72	80	64	98
San Petersburgo - Rusia	116	142	50	154	148	23	98	72	127	66
Bucarest - Rumanía	117	136	144	96	82	83	111	70	101	80
Atenas - Grecia	118	138	76	176	97	128	108	58	82	55
Tiflis - Georgia	119	46	126	157	98	96	167	104	129	111
Ciudad de México - México	120	120	53	112	168	57	96	28	140	139
Murcia - España	121	148	129	63	60	139	116	162	98	97
Doha - Catar	122	75	175	52	166	166	105	82	10	93
Kiev - Ucrania	123	67	130	172	120	77	31	159	158	120
Tianjin - China	124	116	122	76	180	153	130	135	88	11
São Paulo - Brasil	125	100	133	150	104	117	109	35	75	180
Belgrado - Serbia	126	106	103	138	109	138	162	102	136	105
Ankara - Turquía	127	141	96	141	134	66	126	148	152	54
Riad - Arabia Saudí	128	30	167	125	172	84	168	136	16	153
Minsk - Bielorrusia	129	150	98	143	84	121	129	169	148	70
Río de Janeiro - Brasil	130	139	128	169	78	93	94	65	111	172
Córdoba - Argentina	131	168	100	75	83	146	112	172	133	145
Nápoles - Italia	132	157	117	142	107	159	152	91	121	74

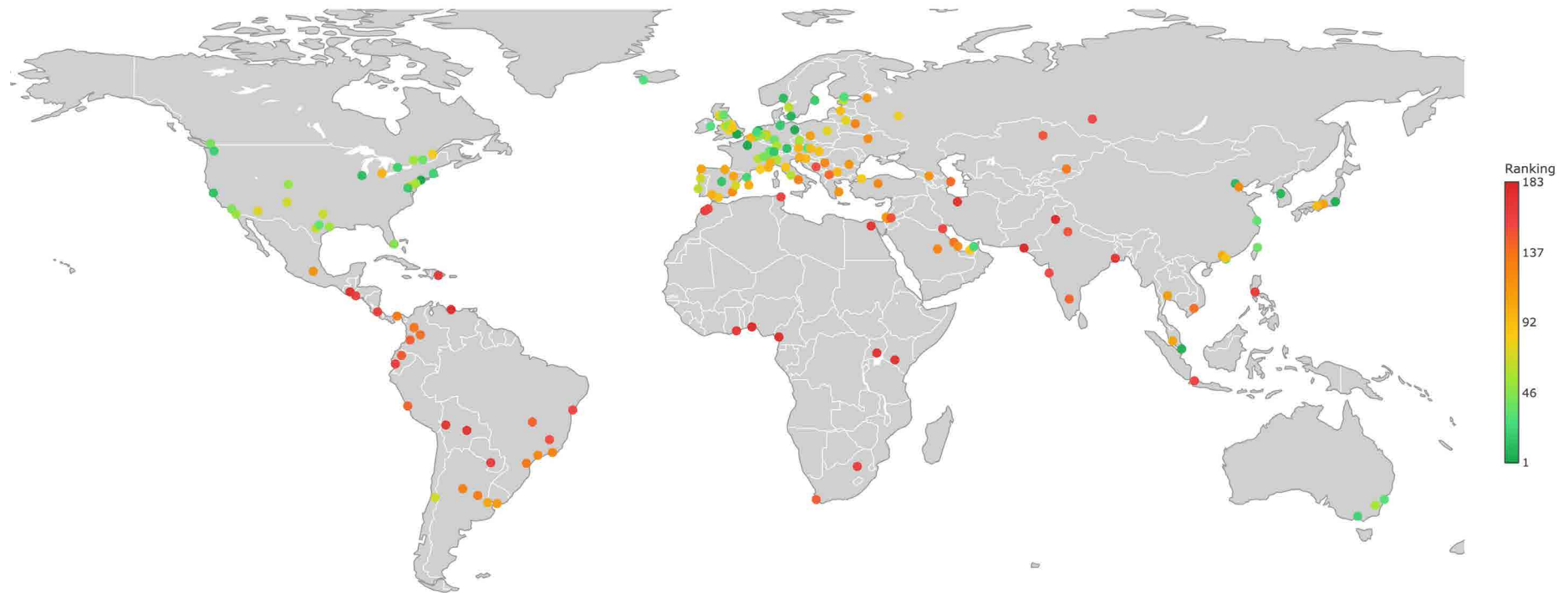
Tabla 11. Ranking por dimensiones (continuación)

Ciudad	Cities in Motion	Economía	Capital humano	Cohesión social	Medioambiente	Gobernanza	Planificación urbana	Proyección internacional	Tecnología	Movilidad y transporte
Jerusalén - Israel	133	123	155	168	115	90	101	85	118	161
Rosario - Argentina	134	178	82	94	105	148	89	178	132	143
Panamá - Panamá	135	99	173	116	99	155	139	107	149	82
Curitiba - Brasil	136	127	157	133	52	134	135	171	142	142
Almaty - Kazajistán	137	114	146	119	139	140	128	152	154	113
Medellín - Colombia	138	130	132	151	119	131	131	128	135	138
Manama - Baréin	139	98	174	124	157	164	87	141	96	104
Ciudad de Ho Chi Minh - Vietnam	140	126	142	113	164	136	151	68	131	129
Bogotá - Colombia	141	124	121	171	125	92	160	84	128	171
Bakú - Azerbaiyán	142	105	106	121	167	168	157	131	155	109
Skopje - Macedonia	143	128	150	140	116	132	177	150	134	110
Bangalore - India	144	57	90	149	178	150	172	106	167	173
Lima - Perú	145	156	91	118	144	127	141	87	162	178
Brasilia - Brasil	146	155	143	162	124	115	110	175	137	128
Cali - Colombia	147	121	152	158	112	142	163	149	147	150
Ciudad del Cabo - Sudáfrica	148	162	119	163	149	120	150	88	139	169
Quito - Ecuador	149	163	141	98	123	175	138	134	166	125
Astaná - Kazajistán	150	131	170	114	142	114	133	163	159	130
Nueva Delhi - India	151	80	145	167	183	100	145	57	164	132
Amán - Jordania	152	129	159	139	152	108	153	132	160	155
Belo Horizonte - Brasil	153	132	165	153	96	133	164	176	141	168
Sarajevo - Bosnia-Herzegovina	154	176	140	148	75	176	148	125	161	122
Bombay - India	155	69	158	177	179	151	166	78	165	108
Novosibirsk - Rusia	156	158	123	175	135	109	159	182	143	141
Salvador - Brasil	157	161	153	161	102	177	149	155	146	148
Kuwait - Kuwait	158	169	181	95	151	144	147	142	25	164
Yakarta - Indonesia	159	110	156	102	181	122	140	54	150	181
Túnez - Túnez	160	159	161	146	154	158	142	161	163	131
Rabat - Marruecos	161	164	149	134	162	162	132	168	156	157
Johannesburgo - Sudáfrica	162	153	136	181	160	145	170	103	138	165
San Salvador - El Salvador	163	160	139	179	136	172	136	165	172	146
Asunción - Paraguay	164	174	154	136	79	167	182	183	173	136
San José - Costa Rica	165	165	162	166	122	118	146	129	144	182

Tabla 11. Ranking por dimensiones (continuación)

Ciudad	Cities in Motion	Economía	Capital humano	Cohesión social	Medioambiente	Gobernanza	Planificación urbana	Proyección internacional	Tecnología	Movilidad y transporte
Guayaquil - Ecuador	166	177	168	108	121	169	181	160	171	124
Manila - Filipinas	167	151	166	165	170	160	158	140	157	163
Santo Domingo - República Dominicana	168	170	169	123	161	161	174	166	170	147
Casablanca - Marruecos	169	140	179	160	156	180	169	127	153	158
Accra - Ghana	170	115	172	170	163	157	183	156	168	156
Calcuta - India	171	108	160	173	165	152	161	174	175	177
La Paz - Bolivia	172	180	135	130	132	174	171	151	177	154
El Cairo - Egipto	173	175	171	159	174	178	154	109	145	149
Santa Cruz - Bolivia	174	181	164	128	103	179	156	179	176	151
Nairobi - Kenia	175	117	176	178	150	156	179	105	174	176
Kampala - Uganda	176	145	148	156	171	173	175	146	183	160
Teherán - Irán	177	182	120	164	159	170	144	170	151	167
Guatemala - Guatemala	178	154	177	152	173	163	165	154	169	170
Duala - Camerún	179	173	180	144	127	182	173	181	182	162
Lahore - Pakistán	180	172	178	174	176	181	155	177	181	137
Caracas - Venezuela	181	183	131	183	101	165	176	167	179	126
Lagos - Nigeria	182	119	183	180	177	171	178	145	178	183
Karachi - Pakistán	183	166	182	182	182	183	143	180	180	166

Figura 4. Mapa de ciudades en el ranking del ICIM 2026



La **Tabla 12**, por su parte, presenta los 10 primeros puestos del *ranking* para cada dimensión, lo cual permite identificar con más claridad los patrones de representatividad regional y las ciudades que, por su presencia recurrente en varias dimensiones, muestran un desempeño especialmente consistente.

Tabla 12. Top 10 por dimensiones



CAPITAL HUMANO

- 1 **Londres** - Reino Unido
- 2 **París** - Francia
- 3 **Berlín** - Alemania
- 4 **Nueva York** - Estados Unidos
- 5 **Tokio** - Japón
- 6 **Seúl** - Corea del Sur
- 7 **Shanghái** - China
- 8 **Boston** - Estados Unidos
- 9 **Los Ángeles** - Estados Unidos
- 10 **Barcelona** - España

Londres (Reino Unido) lidera esta dimensión, seguida por París (Francia) y Berlín (Alemania), configurando un podio plenamente europeo. El *top 10* queda bastante equilibrado entre regiones: Europa aporta 4 ciudades (Londres, París, Berlín y Barcelona); Norteamérica, 3 (Nueva York, Boston y Los Ángeles); y Asia-Pacífico, 3 (Tokio, Seúl y Shanghái). El patrón sugiere una competencia muy repartida entre grandes centros de talento y conocimiento de Europa, Estados Unidos y Asia oriental.



COHESIÓN SOCIAL

- 1 **Edimburgo** - Reino Unido
- 2 **Melbourne** - Australia
- 3 **Copenhague** - Dinamarca
- 4 **Montreal** - Canadá
- 5 **Múnich** - Alemania
- 6 **Taipéi** - Taiwán
- 7 **Sídney** - Australia
- 8 **Wellington** - Nueva Zelanda
- 9 **Helsinki** - Finlandia
- 10 **Dubái** - Emiratos Árabes Unidos

Edimburgo (Reino Unido) encabeza el *ranking* en esta dimensión, seguida por Melbourne (Australia) y Copenhague (Dinamarca), lo que muestra un liderazgo compartido entre Europa y Oceanía. Sin embargo, el *top 10* refleja diversidad regional: Europa coloca 4 ciudades (Edimburgo, Copenhague, Múnich y Helsinki), y Oceanía, 3 (Melbourne, Sídney y Wellington); completan la lista Montreal (Canadá), Taipéi (Taiwán) y Dubái (Emiratos Árabes Unidos). Esta distribución subraya la variedad de modelos urbanos presentes en los primeros puestos.



ECONOMÍA

- 1 **Nueva York** - Estados Unidos
- 2 **San Francisco** - Estados Unidos
- 3 **Seattle** - Estados Unidos
- 4 **Londres** - Reino Unido
- 5 **Houston** - Estados Unidos
- 6 **Austin** - Estados Unidos
- 7 **Washington** - Estados Unidos
- 8 **Boston** - Estados Unidos
- 9 **Chicago** - Estados Unidos
- 10 **Los Ángeles** - Estados Unidos

Nueva York (Estados Unidos) ocupa el primer lugar, seguida por San Francisco y Seattle, también de Estados Unidos. Esta dimensión presenta la concentración regional más marcada: 9 de las 10 ciudades son estadounidenses, con Londres (Reino Unido) como única urbe fuera de Norteamérica, en el cuarto puesto. En conjunto, el *top 10* presenta un claro predominio de grandes centros económicos de Estados Unidos, con una presencia europea puntual.

Tabla 12. Top 10 por dimensiones (continuación)



GOBERNANZA

- 1 **Londres** - Reino Unido
- 2 **Berna** - Suiza
- 3 **Berlín** - Alemania
- 4 **Varsovia** - Polonia
- 5 **Seúl** - Corea del Sur
- 6 **Nueva York** - Estados Unidos
- 7 **Melbourne** - Australia
- 8 **París** - Francia
- 9 **Basilea** - Suiza
- 10 **Washington** - Estados Unidos

Londres (Reino Unido) lidera esta dimensión, seguida por Berna y Berlín, reforzando el peso europeo en los primeros puestos. En total, el Viejo Continente aporta 6 ciudades al *top 10* (Londres, Berna, Berlín, Varsovia, París y Basilea), mientras que Norteamérica contribuye con 2 (Nueva York y Washington). Completan el listado Seúl (Corea del Sur) y Melbourne (Australia), que incorporan las regiones de Asia-Pacífico y Oceanía al grupo.



MEDIOAMBIENTE

- 1 **Reikiavik** - Islandia
- 2 **Oslo** - Noruega
- 3 **Helsinki** - Finlandia
- 4 **Gotemburgo** - Suecia
- 5 **Estocolmo** - Suecia
- 6 **Viena** - Austria
- 7 **Tallin** - Estonia
- 8 **Copenhague** - Dinamarca
- 9 **Oporto** - Portugal
- 10 **Mánchester** - Reino Unido

Reikiavik (Islandia) encabeza el *ranking*, seguida por Oslo (Noruega) y Helsinki (Finlandia). En esta dimensión, el liderazgo europeo es total, ya que las 10 primeras posiciones están ocupadas por ciudades de este continente (Reikiavik, Oslo, Helsinki, Gotemburgo, Estocolmo, Viena, Tallin, Copenhague, Oporto y Mánchester). Este resultado evidencia una clara concentración regional, con especial presencia de urbes del norte y el centro de Europa.



MOVILIDAD Y TRANSPORTE

- 1 **Pekín** - China
- 2 **Shenzhen** - China
- 3 **Nueva York** - Estados Unidos
- 4 **Londres** - Reino Unido
- 5 **París** - Francia
- 6 **Shanghái** - China
- 7 **Madrid** - España
- 8 **Berlín** - Alemania
- 9 **Taipéi** - Taiwán
- 10 **Barcelona** - España

Pekín (China) ocupa el primer lugar, seguida por otra ciudad del mismo país, Shenzhen, y en tercer lugar, Nueva York (Estados Unidos). En esta dimensión, el liderazgo se reparte principalmente entre Europa, y Asia-Pacífico: la primera región aporta 5 ciudades al *top 10* (Londres, París, Madrid, Berlín y Barcelona), mientras que la segunda cuenta con 4 (Pekín, Shenzhen, Shanghái y Taipéi). Norteamérica está representada solo por Nueva York. Por países, China destaca especialmente al situar tres ciudades (Pekín, Shenzhen y Shanghái) en este listado.

Tabla 12. Top 10 por dimensiones (continuación)



PLANIFICACIÓN URBANA

- 1 **Londres** - Reino Unido
- 2 **Montreal** - Canadá
- 3 **Tokio** - Japón
- 4 **Toronto** - Canadá
- 5 **Nueva York** - Estados Unidos
- 6 **Berlín** - Alemania
- 7 **Ámsterdam** - Países Bajos
- 8 **Seúl** - Corea del Sur
- 9 **Hamburgo** - Alemania
- 10 **Róterdam** - Países Bajos

Londres (Reino Unido) lidera esta dimensión, seguida por Montreal (Canadá) y Tokio (Japón). El *top 10* presenta una composición bastante equilibrada: Europa cuenta con 5 ciudades (Londres, Berlín, Ámsterdam, Hamburgo y Róterdam); Norteamérica, 3 (Montreal, Toronto y Nueva York); y Asia-Pacífico, 2 (Tokio y Seúl). Esta distribución refleja un liderazgo compartido principalmente entre Europa y Norteamérica, con Asia-Pacífico aportando ciudades muy bien posicionadas.



PROYECCIÓN INTERNACIONAL

- 1 **Londres** - Reino Unido
- 2 **Nueva York** - Estados Unidos
- 3 **París** - Francia
- 4 **Estambul** - Turquía
- 5 **Dubái** - Emiratos Árabes Unidos
- 6 **Los Ángeles** - Estados Unidos
- 7 **Hong Kong** - China
- 8 **Singapur** - Singapur
- 9 **Chicago** - Estados Unidos
- 10 **Roma** - Italia

Londres (Reino Unido) mantiene, una edición más, su liderazgo en esta dimensión, seguida por Nueva York (Estados Unidos) y París (Francia). El *top 10* en este caso combina grandes capitales y nodos globales con la presencia de varias regiones: Europa aporta 4 ciudades (Londres, París, Estambul y Roma); Norteamérica, 3 (Nueva York, Los Ángeles y Chicago); Asia-Pacífico, 2 (Hong Kong y Singapur); y Oriente Medio 1 (Dubái). La composición refleja un equilibrio entre centros tradicionales europeos y norteamericanos y nodos clave en Asia y Oriente Medio.



TECNOLOGÍA

- 1 **Hong Kong** - China
- 2 **Dubái** - Emiratos Árabes Unidos
- 3 **Singapur** - Singapur
- 4 **Abu Dabi** - Emiratos Árabes Unidos
- 5 **Seúl** - Corea del Sur
- 6 **Nueva York** - Estados Unidos
- 7 **Estocolmo** - Suecia
- 8 **Londres** - Reino Unido
- 9 **Tokio** - Japón
- 10 **Doha** - Catar

Hong Kong (China) lidera la dimensión, seguida por Dubái y Singapur. La distribución regional es clara: Asia-Pacífico aporta 4 ciudades (Hong Kong, Singapur, Seúl y Tokio); y Oriente Medio, 3 (Dubái, Abu Dabi y Doha). Europa aparece representada con Estocolmo y Londres, mientras que Norteamérica lo hace con Nueva York. De este modo, este *top 10* muestra una fuerte presencia asiática y de Oriente Medio, con un bloque europeo más reducido pero relevante.

En conjunto, la **Tabla 12** permite ver dos claros patrones: en primer lugar, que hay dimensiones con una elevada concentración regional, como economía (donde predomina Estados Unidos) y medioambiente (cuyo *top 10* es íntegramente europeo); y, en segundo lugar, que algunas ciudades aparecen de forma recurrente en varias dimensiones, lo que ayuda a explicar su fortaleza global. Así, por ejemplo, la capital británica lidera en capital humano, gobernanza, planificación urbana y proyección internacional y, además, figura en los *top 10* de economía, tecnología y movilidad. Asimismo, Nueva York también está presente en múltiples dimensiones (economía, proyección internacional, movilidad, tecnología, planificación urbana y gobernanza), y París, Berlín y Seúl destacan por su presencia repetida en varios *rankings* dimensionales.

“Las ciudades que lideran hoy no son las que destacan en una sola dimensión, sino las que construyen equilibrio. El índice de competitividad sostenida muestra que la verdadera fortaleza urbana reside en la consistencia del desempeño, no en la especialización”.

Pascual Berrone



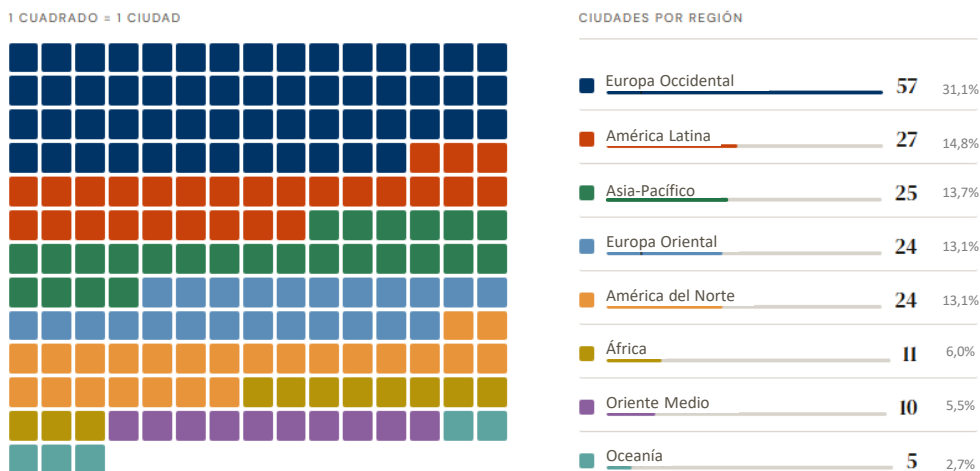


Cities in Motion: distribución regional

En este apartado se ofrece un análisis detallado por regiones geográficas. Tal como ya se ha mencionado, una de las restricciones inherentes al **ICIM** radica en la dificultad de contar con una cobertura uniforme en todas las regiones debido, en gran parte, a la limitada información disponible para ciudades que no son capitales o que no cuentan con una población elevada. Sin embargo, en cada nueva edición, se procura ampliar dicha cobertura de forma progresiva y equilibrada, siempre que surja nueva información relevante.

En este contexto, la **Figura 5** refleja la representación de cada región en el *ranking*. Cada cuadrado representa una ciudad incluida en el índice, lo que suma un total de 183. Tal como puede observarse, el 31% de las urbes analizadas pertenecen a Europa occidental, que se convierte en la región con mayor presencia. Le siguen América Latina, con casi un 15%, y Asia-Pacífico, Europa oriental y América del Norte, con porcentajes comprendidos entre el 13% y el 13,7%.

Figura 5. Porcentaje de ciudades de cada región geográfica en el ICIM 2026



■ Las celdas vacías no representan datos

183 ciudades en total

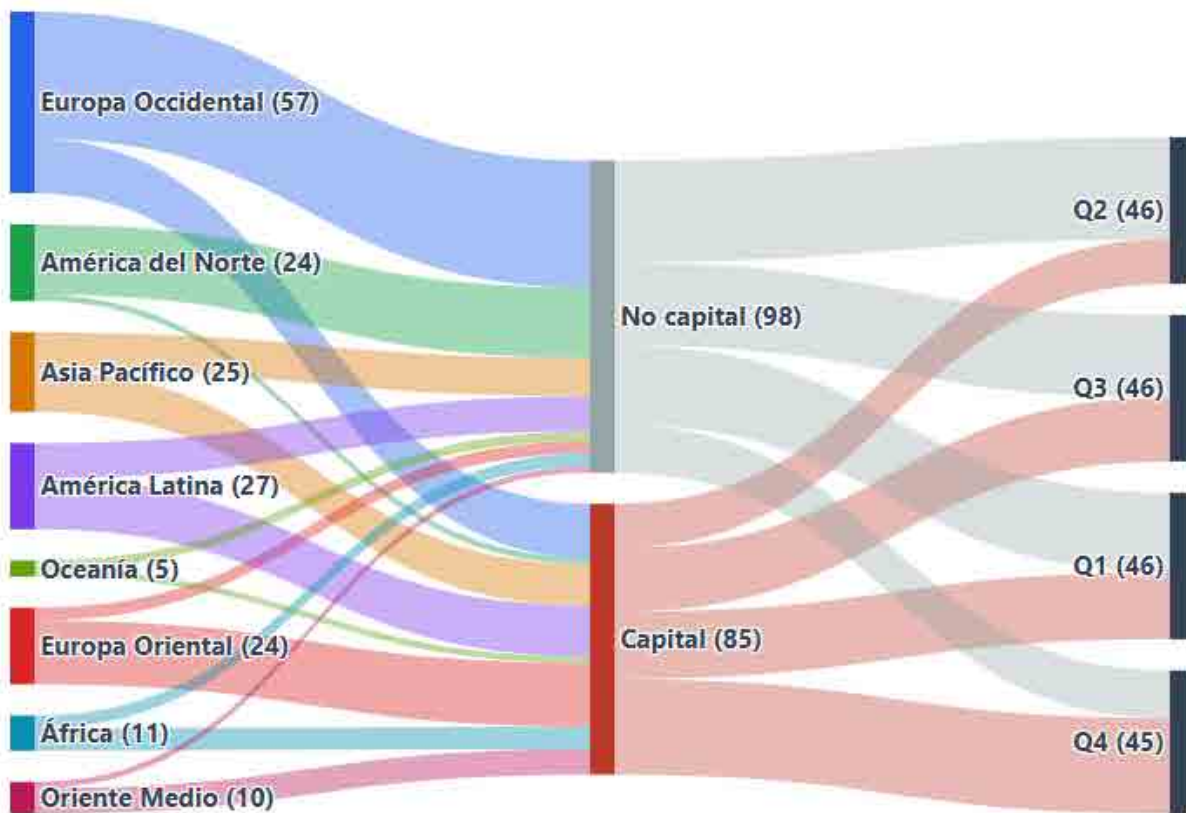
En la **Figura 6** puede observarse la distribución de las ciudades según la región geográfica (izquierda), su condición de capital de país o no (centro) y su posición en el *ranking* global (derecha). La agrupación por posición se establece según los grupos Q1, Q2, Q3 y Q4. El grupo Q1 está compuesto por el 25% de las urbes que ocupan las primeras posiciones, mientras que el Q4 está integrado por el 25% de las que presentan un peor desempeño.

Tal como se puede apreciar, la región más representada es Europa occidental, con 57 ciudades (31,1% del total). Le siguen América Latina, con 27 (14,8% del total), y Asia-Pa-

cífico, con 25 (13,7%). América del Norte y Europa oriental cuentan con 24 (13,1%), mientras que las que tienen menor representación son África, que tiene 11 (6,0%); Oriente Medio, 10 (5,5%); y Oceanía, 5 (2,7%). De la figura se desprende que la mayoría de las ciudades de Europa occidental y América del Norte no son capitales de país, mientras que en Europa oriental y Oriente Medio predomina la condición de capital.

Por último, las urbes que no son capitales de país muestran una mayor representación en el grupo Q2, que engloba los puestos 46 al 91 del *ranking* global del **ICIM**.

Figura 6. Tipo de ciudad por región y puesto en el *ranking* global



“Después de una década de análisis de desempeño urbano, una lección se impone: las urbes que realmente avanzan son las que combinan tecnología, una gobernanza abierta y una visión a largo plazo capaz de trascender los ciclos políticos”.

Joan Enric Ricart

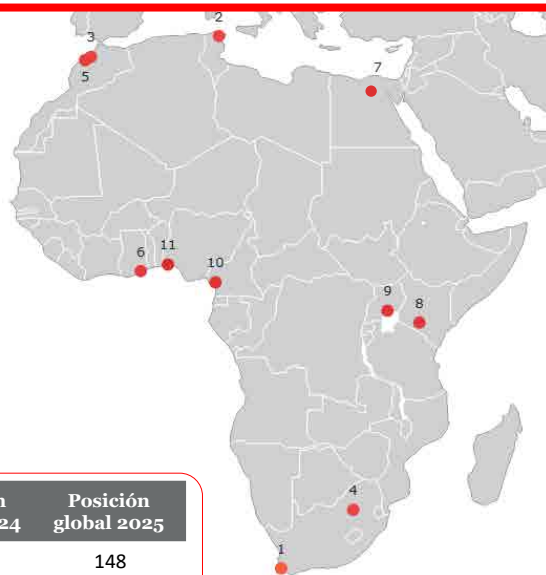


Cities in Motion: ranking regional

A continuación, se muestran los mapas y las tablas de las ciudades que conforman el *top 5* de cada territorio, así como su evolución en el *ranking* global durante los últimos tres años. En los mapas pueden observarse las urbes de cada región, junto con la posición que ocupa cada una en su territorio. Por su parte, los colores indican su posición en el citado *ranking*.

Top 5 África

- 01-Ciudad del Cabo
- 02-Túnez
- 03-Rabat
- 04-Johannesburgo
- 05-Casablanca
- 06-Accra
- 07-El Cairo
- 08-Nairobi
- 09-Kampala
- 10-Duala
- 11-Lagos



Ciudad	Posición en el segmento	Posición global 2023	Posición global 2024	Posición global 2025
Ciudad del Cabo - Sudáfrica	1	149	147	148
Túnez - Túnez	2	161	162	160
Rabat - Marruecos	3	168	165	161
Johannesburgo - Sudáfrica	4	160	160	162
Casablanca - Marruecos	5	176	173	169

El continente africano es la región con menos representación relativa en el **ICIM** y la que concentra las posiciones globales más bajas del índice. Sus cinco ciudades líderes ocupan este año puestos entre el 148 y el 169, un rango que refleja los profundos déficits estructurales que caracterizan al continente en materia de gobernanza urbana, infraestructuras y cohesión social. La movilidad de posiciones entre el 2023 y el 2025 es mínima: ninguna urbe altera su orden regional y los desplazamientos globales son marginales, lo que apunta a una mejora lenta y poco diferenciada respecto al resto del mundo.

Ciudad del Cabo lidera la región por tercer año consecutivo y es la única ciudad africana que logra posiciones intermedias en algunas dimensiones, con sus mejores resultados en proyección internacional (88.^ª) y capital humano (119.^ª), aunque sus indicadores de movilidad y economía reflejan las desigualdades estructurales de Sudáfrica.

Túnez ocupa la segunda posición regional con un perfil relativamente homogéneo entre dimensiones —ninguna supera el puesto 131 ni cae por debajo del 163—, lo que la convierte en la urbe de este continente con menor dispersión dimensional dentro de este grupo, aunque esa

homogeneidad se produce en niveles globalmente bajos. Rabat avanza ligeramente del 165 al 161 y destaca, de forma relativa, en planificación urbana (132.^ª) y cohesión social (134.^ª), dos áreas donde las políticas de modernización urbana impulsadas por Marruecos en la última década comienzan a dejar huella.

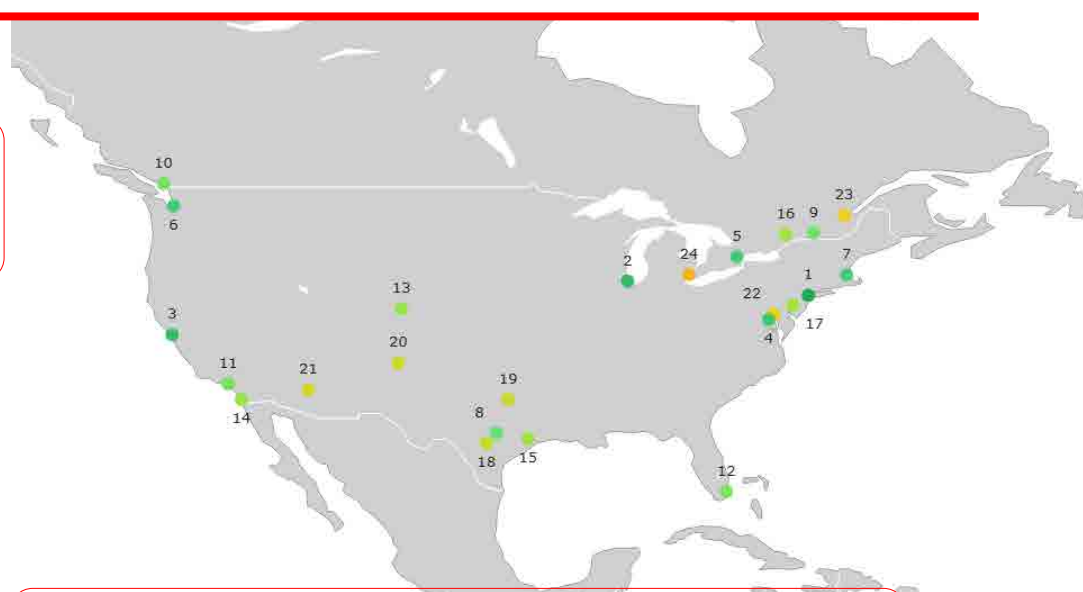
Johannesburgo muestra cierta fortaleza relativa en proyección internacional (103.^ª), aunque registra un resultado muy deficiente en cohesión social (181.^ª).

Casablanca cierra el grupo en la posición 169.^ª global con sus bajos registros en gobernanza y capital humano, aunque obtiene su mejor resultado en proyección internacional (127.^ª), gracias a su papel como principal *hub* económico y financiero del Magreb.

En conjunto, África evidencia que los retos urbanos del continente no son de naturaleza puntual, sino sistémica: las brechas en todas las dimensiones son amplias y persistentes, y no se observa progreso en las posiciones a lo largo del periodo, lo que sugiere que la velocidad de mejora de sus ciudades no alcanza todavía el ritmo necesario para reducir la distancia respecto de las regiones más avanzadas del índice.

Top 5 América del Norte

- 01-Nueva York
- 02-Chicago
- 03-San Francisco
- 04-Washington
- 05-Toronto
- 06-Seattle
- 07-Boston
- 08-Austin
- 09-Montreal
- 10-Vancouver
- 11-Los Ángeles
- 12-Miami
- 13-Denver
- 14-San Diego
- 15-Houston
- 16-Ottawa
- 17-Filadelfia
- 18-San Antonio
- 19-Dallas
- 20-Las Vegas
- 21-Fénix
- 22-Baltimore
- 23-Quebec
- 24-Detroit



Ciudad	Posición en el segmento	Posición global 2023	Posición global 2024	Posición global 2025
Nueva York - Estados Unidos	1	2	2	2
Chicago - Estados Unidos	2	10	13	12
San Francisco - Estados Unidos	3	14	10	14
Washington - Estados Unidos	4	17	17	18
Toronto - Canadá	5	18	21	20

Esta región es la segunda más competitiva del **ICIM** y la única que puede disputarle a Europa occidental el liderazgo en la dimensión económica. Sus cinco ciudades principales mantienen posiciones globales estables entre la 2.^a y la 20.^a, con una concentración de grandes metrópolis estadounidenses en la cima y Toronto como único representante canadiense del quinteto. A diferencia de lo que sucede en la región Asia-Pacífico, la movilidad en las posiciones es contenida: ninguna ciudad altera su liderazgo regional, aunque sí se observan pequeños reajustes en la parte media de la tabla.

Nueva York consolida el segundo puesto global por tercer año consecutivo y lidera la región con autoridad, exhibiendo el mejor resultado económico del mundo entero (1.^a posición) y posiciones de élite en proyección internacional (2.^a), tecnología (6.^a) y gobernanza (6.^a). Sus debilidades son, no obstante, estructurales: cohesión social (104.^a) y medioambiente (93.^a), que revelan las tensiones propias de una megalópolis marcada por la desigualdad de ingresos y la huella ambiental de su modelo de crecimiento.

Chicago ocupa la segunda posición regional y el puesto global 12, con un perfil equilibrado que no sobresale especialmente en ninguna dimensión, pero tampoco registra caídas alarmantes; sus mejores resultados se concentran en economía (9.^a) y proyección internacional (9.^a), mientras que cohesión social (85.^a) y medioambiente (95.^a) apuntan a los mismos patrones que afectan al conjunto de las grandes ciudades estadounidenses.

San Francisco es la gran paradoja del grupo: segunda economía mundial (2.^a) y con un capital humano de primer nivel (20.^a), pero lastrada por una posición crítica en movilidad y transporte—reflejo de una infraestructura pública insuficiente para su tamaño—y una cohesión social debilitada (77.^a) por el impacto de la crisis de vivienda que padece desde hace años.

Washington mantiene su cuarta posición regional con solidez en gobernanza (10.^a) y economía (7.^a), dimensiones coherentes con su condición de capital federal, aunque su perfil en movilidad (53.^a) y planificación urbana (32.^a) deja un margen de mejora considerable.

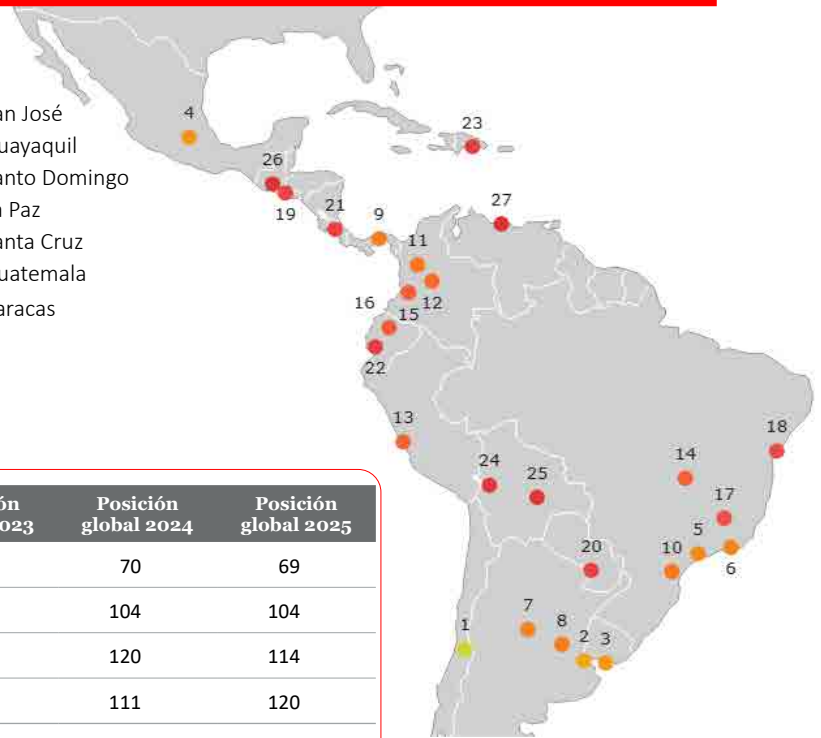
Toronto cierra el quinteto en el puesto global 20 y aporta el contrapunto canadiense: su mejor resultado lo obtiene en planificación urbana (4.^a global), lo que la sitúa entre las mejor organizadas urbanísticamente, mientras que tanto movilidad y transporte (118.^a) como tecnología (48.^a) representan sus asignaturas pendientes más urgentes.

En conjunto, América del Norte combina el liderazgo económico y tecnológico más potente del índice, con algunas de las brechas de cohesión social y medioambiente más pronunciadas entre las regiones avanzadas, un contraste que refleja el modelo de desarrollo urbano predominante en Estados Unidos: alta productividad, escasa redistribución y dependencia estructural del vehículo privado.

Top 5 América Latina

01-Santiago	11-Medellín	21-San José
02-Buenos Aires	12-Bogotá	22-Guayaquil
03-Montevideo	13-Lima	23-Santo Domingo
04-Ciudad de México	14-Brasilia	24-La Paz
05-São Paulo	15-Cali	25-Santa Cruz
06-Río de Janeiro	16-Quito	26-Guatemala
07-Córdoba	17-Belo Horizonte	27-Caracas
08-Rosario	18-Salvador	
09-Panamá	19-San Salvador	
10-Curitiba	20-Asunción	

Ciudad	Posición en el segmento	Posición global 2023	Posición global 2024	Posición global 2025
Santiago - Chile	1	82	70	69
Buenos Aires - Argentina	2	97	104	104
Montevideo - Uruguay	3	118	120	114
Ciudad de México – Mexico	4	114	111	120
São Paulo - Brasil	5	124	126	125



La región latinoamericana agrupa 27 ciudades en el **ICIM** y presenta, en el 2025, una dinámica regional marcada por la convergencia gradual hacia posiciones intermedias del índice, aunque ninguna logra todavía instalarse en el tercio superior del *ranking* global. Sus cinco líderes se sitúan entre los puestos 69 y 125, un rango que refleja tanto el potencial de esta región como la distancia que aún la separa de las grandes áreas urbanas de Europa, América del Norte y Asia-Pacífico.

Si bien su trayectoria posicional es positiva en la cúspide —con Santiago escalando 13 posiciones entre el 2023 y el 2025—, Buenos Aires y Ciudad de México pierden posiciones durante el mismo periodo, mientras que São Paulo se mantiene estable y Montevideo sube cuatro puestos.

En este contexto, la capital chilena lidera la región por tercer año consecutivo y es la urbe latinoamericana que más se aproxima al umbral del *top 50* mundial, con una progresión que la convierte en uno de los casos de mejora más destacados de todo el índice. Su perfil dimensional es el más equilibrado del grupo, con resultados competitivos en capital humano (47.^º posición), movilidad y transporte (45.^º) y planificación urbana (44.^º), aunque cohesión social (107.^º) y gobernanza (69.^º) siguen siendo sus dimensiones más rezagadas.

Por su parte, Buenos Aires mantiene la segunda posición regional con un perfil singularmente asimétrico: lidera la región en tecnología (17.^º a escala mundial) y obtiene resultados notables en capital humano (39.^º) y gobernanza (28.^º), pero registra el peor desempeño económico del quinteto (179.^º) y un nivel muy bajo en movilidad y transporte (159.^º), reflejo de las turbulencias macroeconómicas que han erosionado la competitividad de la capital argentina en los últimos años.

Montevideo ocupa la tercera posición regional con su mejor resultado en medioambiente (58.^º), dimensión en la que Uruguay destaca a nivel mundial gracias a su matriz energética renovable, y en cohesión social (86.^º); sus debilidades se concentran en proyección internacional (147.^º) y movilidad y transporte (133.^º), limitaciones propias de una ciudad de tamaño medio con una reducida masa crítica para competir en indicadores de conectividad global.

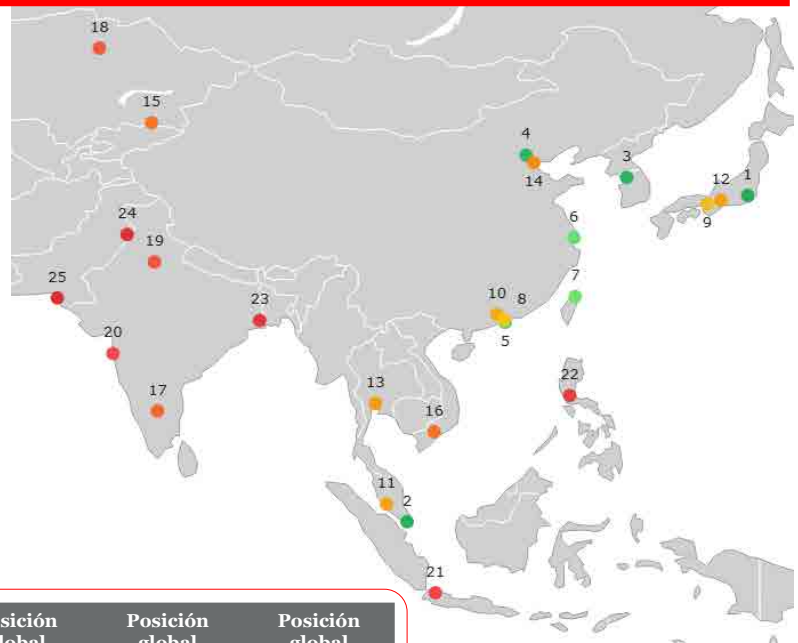
A su vez, Ciudad de México se sitúa en el puesto 120 y exhibe su mayor fortaleza en proyección internacional (28.^º) y capital humano (53.^º), coherentes con su peso demográfico y su rol como capital política y cultural de referencia regional; sin embargo, medioambiente (168.^º) y tecnología (140.^º) reflejan los costes de una urbanización acelerada y poco planificada que lastra su rendimiento global.

Por último, São Paulo cierra el quinteto en el puesto 125, con el resultado más preocupante del grupo en movilidad y transporte (180.^º a nivel mundial), lo que sitúa a la mayor metrópolis latinoamericana entre las urbes con peor desempeño en esta dimensión. A ello se suman resultados bajos en cohesión social (150.^º posición) y capital humano (133.^º), mientras que su mejor registro —proyección internacional (35.^º)— evidencia la brecha entre su peso económico global y la calidad de vida que ofrece a sus habitantes.

En conjunto, las ciudades líderes de América Latina presentan un patrón común: fortalezas en proyección internacional y, en algunos casos, en capital humano y gobernanza, que coexisten con debilidades pronunciadas en medioambiente, movilidad y cohesión social. Este perfil mixto apunta a un proceso de avance sostenido, pero a una velocidad que no permite reducir de forma significativa la distancia que las separa de las regiones más desarrolladas del índice.

Top 5 Asia-Pacífico

- 01-Tokio
- 02-Singapur
- 03-Seúl
- 04-Pekín
- 05-Hong Kong
- 06-Shanghái
- 07-Taipéi
- 08-Shenzhen
- 09-Osaka
- 10-Cantón
- 11-Kuala Lumpur
- 12-Nagoya
- 13-Bangkok
- 14-Tianjin
- 15-Almaty
- 16-Ciudad de Ho Chi Minh
- 17-Bangalore
- 18-Astaná
- 19-Nueva Delhi
- 20-Bombay
- 21-Yakarta
- 22-Manila
- 23-Calcuta
- 24-Lahore
- 25-Karachi



Ciudad	Posición en el segmento	Posición global 2023	Posición global 2024	Posición global 2025
Tokio - Japón	1	9	5	5
Singapur - Singapur	2	5	6	6
Seúl - Corea del Sur	3	11	11	9
Pekín - China	4	30	14	10
Hong Kong - China	5	39	30	26

La región de Asia-Pacífico presenta en esta edición un panorama marcadamente dinámico y, a la vez, heterogéneo. Agrupa 25 ciudades en el índice y sitúa a sus cinco primeras en puestos globales de alto impacto, aunque con trayectorias recientes divergentes.

En este contexto, Tokio lidera la región por cuarto año consecutivo y avanza cuatro posiciones en el **ICIM** entre el 2023 y el 2025 —de la novena a la quinta—, consolidando una de las progresiones más sólidas del índice entre las grandes metrópolis. Su perfil dimensional es especialmente fuerte en capital humano (5.^ª), tecnología (9.^ª) y planificación urbana (3.^ª), aunque presenta resultados más rezagados en medioambiente (72.^ª) y cohesión social (70.^ª), que constituyen sus principales áreas de debilidad.

Por su parte, Singapur ocupa el sexto puesto global con notable consistencia y exhibe el mejor resultado tecnológico de la región (3.^ª mundial), combinado con una gobernanza sólida (16.^ª) y una proyección internacional destacada (8.^ª); su talón de Aquiles es la dimensión de movilidad y transporte (100.^ª), una posición sorprendente para una ciudad-Estado frecuentemente citada como modelo de infraestructuras.

A su vez, Seúl asciende del undécimo al noveno puesto en dos años y obtiene su mejor marca en gobernanza (5.^ª) y tecnología (5.^ª), aunque arrastra un puesto muy

bajo en medioambiente (118), reflejo de los persistentes retos de calidad del aire y presión urbana que enfrenta la capital coreana.

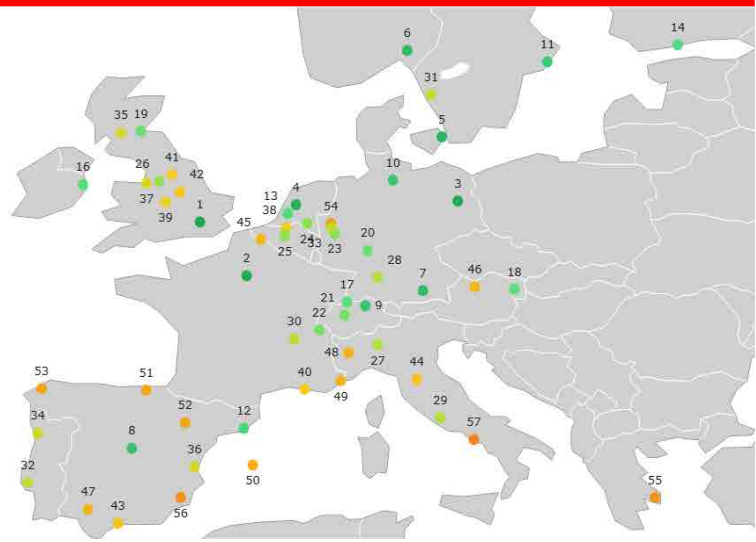
De forma destacada, Pekín escala 20 posiciones globales entre el 2023 y el 2025 —de la 30.^ª a la 10.^ª—, lo que representa la mayor progresión de la región, impulsada por su liderazgo absoluto en movilidad y transporte (1.^ª mundial) y resultados competitivos en economía (13.^ª) y gobernanza (11.^ª); sin embargo, sus resultados en medioambiente (175.^ª) y cohesión social (129.^ª) la sitúan entre las urbes con mayores desequilibrios dimensionales del índice.

Por último, Hong Kong avanza del puesto 39 al 26 entre el 2023 y el 2025, liderando la región —y el mundo— en tecnología (1.^ª) y, aunque mantiene una proyección internacional de primer nivel (7.^ª), sus resultados en cohesión social (147.^ª) y medioambiente (128.^ª) reflejan las tensiones estructurales que atraviesa la ciudad.

En conjunto, Asia-Pacífico se consolida como la región con mayor movilidad posicional del índice: cuatro de sus cinco ciudades principales han alterado significativamente su posición global en los últimos dos años y el bloque combina liderazgos tecnológicos y de movilidad de primer orden con algunas de las brechas medioambientales y de cohesión más pronunciadas entre las regiones avanzadas del **ICIM**.

Top 5 Europa occidental

- | | |
|---------------|---------------|
| 01-Londres | 30-Lyon |
| 02-París | 31-Gotemburgo |
| 03-Berlín | 32-Lisboa |
| 04-Ámsterdam | 33-Düsseldorf |
| 05-Copenhague | 34-Oporto |
| 06-Oslo | 35-Glasgow |
| 07-Múnich | 36-Valencia |
| 08-Madrid | 37-Liverpool |
| 09-Zúrich | 38-Amberes |
| 10-Hamburgo | 39-Birmingham |
| 11-Estocolmo | 40-Marsella |
| 12-Barcelona | 41-Leeds |
| 13-Róterdam | 42-Nottingham |
| 14-Helsinki | 43-Málaga |
| 15-Reikiavik | 44-Florescia |
| 16-Dublín | 45-Lille |
| 17-Basilea | 46-Linz |
| 18-Viena | 47-Sevilla |
| 19-Edimburgo | 48-Turín |
| 20-Fráncfort | 49-Niza |
| 21-Berna | 50-Palma |
| 22-Ginebra | de Mallorca |
| 23-Colonia | 51-Bilbao |
| 24-Eindhoven | 52-Zaragoza |
| 25-Bruselas | 53-La Coruña |
| 26-Mánchester | 54-Duisburgo |
| 27-Milán | 55-Atenas |
| 28-Stuttgart | 56-Murcia |
| 29-Roma | 57-Nápoles |



Ciudad	Posición en el segmento	Posición global 2023	Posición global 2024	Posición global 2025
Londres - Reino Unido	1	1	1	1
París - Francia	2	3	3	3
Berlín - Alemania	3	4	4	4
Ámsterdam - Países Bajos	4	6	7	7
Copenhague - Dinamarca	5	8	8	8

La región más representada en el **ICIM**, con un total de 57 ciudades, consolida en el 2025 su hegemonía como la más avanzada del índice. Sus cinco primeras urbes encabezan simultáneamente el *top 10* de la clasificación global y, entre los cuatro primeros puestos mundiales, tres pertenecen de forma ininterrumpida a este bloque desde las primeras ediciones del índice.

En este contexto, Londres mantiene el liderazgo absoluto por tercer año consecutivo, con resultados de referencia en gobernanza, capital humano, planificación urbana y proyección internacional —cuatro dimensiones en las que ocupa el primer puesto mundial—, aunque presenta todavía márgenes de mejora relevantes en medioambiente (33.^º) y cohesión social (38.^º).

Le sigue París como segunda ciudad europea y tercera a escala global, con una fortaleza especialmente marcada en capital humano (2.^º) y proyección internacional (3.^º), lo que refleja su peso como capital cultural y diplomática de alcance mundial.

Berlín, que ocupa el cuarto puesto global, se sitúa como tercera referencia regional y destaca en capital humano (3.^º), gobernanza (3.^º) y planificación urbana (6.^º), con un perfil equilibrado que contrasta con su desempeño más rezagado en economía (58.^º) y tecnología (52.^º).

Por su parte, Ámsterdam y Copenhague cierran el quinteto con resultados globales estables en séptimo y octavo lugar, respectivamente: la primera sobresale en planificación urbana (7.^º) y cohesión social (17.^º), mientras que la capital danesa registra sus mejores resultados en cohesión social (3.^º) y medioambiente (8.^º), dos dimensiones que la sitúan entre las urbes más sostenibles e integradoras.

En conjunto, el bloque evidencia una notable estabilidad temporal —ninguna de las cinco ciudades ha variado su posición regional en los tres últimos años— y una especialización complementaria: Londres lidera en gobernanza e influencia global, el ámbito nórdico en sostenibilidad y cohesión, y las urbes continentales en capital humano y planificación.

Top 5 Europa oriental

- 01-Praga
- 02-Tallin
- 03-Varsovia
- 04-Vilna
- 05-Moscú
- 06-Estambul
- 07-Budapest
- 08-Riga
- 09-Bratislava
- 10-Zagreb
- 11-Sofía
- 12-Liubliana
- 13-Breslavia
- 14-San Petersburgo
- 15-Bucarest
- 16-Tiflis
- 17-Kiev
- 18-Belgrado
- 19-Ankara
- 20-Minsk
- 21-Bakú
- 22-Skopie
- 23-Sarajevo
- 24-Novosibirsk



Ciudad	Posición en el segmento	Posición global 2023	Posición global 2024	Posición global 2025
Praga - República Checa	1	55	59	56
Tallin - Estonia	2	59	63	59
Varsovia - Polonia	3	72	83	75
Vilna - Lituania	4	73	75	76
Moscú - Rusia	5	87	71	78

Europa oriental reúne en el **ICIM** un conjunto de ciudades que han protagonizado algunas de las trayectorias de ascenso más llamativas del índice en la última década, impulsadas por la modernización institucional, la digitalización acelerada y la integración europea. Sus cinco ciudades líderes se sitúan entre los puestos globales 56 y 78, un rango compacto que refleja cierta homogeneidad regional, aunque con perfiles dimensionales muy distintos entre sí.

En este contexto, Praga lidera la región en el puesto global 56 y combina un perfil equilibrado con resultados especialmente destacados en capital humano (37.^a), planificación urbana (38.^a) y cohesión social (60.^a), dimensiones que reflejan el proceso de modernización urbana y social que la capital checa ha consolidado desde su integración en la Unión Europea. Su desempeño en economía (97.^a) es el más débil del grupo, lo que apunta a que su competitividad se asienta más en calidad institucional y urbana que en dinamismo económico.

Por su parte, Tallin ocupa la segunda posición regional y destaca de forma singular en medioambiente (uno de los mejores resultados de la región en esta dimensión) y en planificación urbana (19.^a); su condición de referencia mundial en Administración digital explica también su solidez en cohesión social (29.^a), aunque sus posiciones en proyección internacional (97.^a) y economía (68.^a) revelan las limitaciones de escala de una capital de apenas 450.000 habitantes.

A continuación, la capital polaca es la gran sorpresa del quinteto y se sitúa entre las mejor posicionadas en planificación urbana, un resultado extraordinario que refleja la profunda transformación urbanística que ha vivido la capital polaca en los últimos 15 años; obtiene también su mejor

registro en movilidad y transporte (33.^a). Sin embargo, economía (143.^a) y cohesión social (115.^a) siguen siendo sus flancos más vulnerables, coherentes con las desigualdades que acompañan a un crecimiento económico acelerado pero aún poco redistribuido.

En una línea similar, Vilna comparte con Varsovia el *top 5* regional y destaca en medioambiente (25.^a) y economía (51.^a), aunque presenta resultados más bajos en proyección internacional (110.^a) y gobernanza (116.^a), lo que sugiere que su modernización es aún más visible en términos físicos y ambientales que en calidad institucional.

Por último, la capital rusa cierra el quinteto en el puesto global 78 con un perfil marcadamente asimétrico: las dimensiones de capital humano y de movilidad y transporte son sus grandes fortalezas, reflejo de una urbe con infraestructuras de transporte de primer nivel y una base científica y educativa históricamente sólida. En el otro extremo, medioambiente (143.^a), cohesión social (131.^a) y tecnología (117.^a) arrastran el efecto combinado de las sanciones internacionales, el aislamiento geopolítico y los déficits estructurales del modelo de desarrollo ruso.

En conjunto, Europa oriental presenta la mayor dispersión dimensional interna de todas las regiones del índice: ciudades como Tallin y Varsovia compiten con las mejores del mundo en medioambiente y planificación, mientras que otras arrastran posiciones bajas en economía y gobernanza, que reflejan contextos nacionales muy distintos. Este patrón pone de relieve un avance sostenido, condicionado por una elevada heterogeneidad interna que constituye, a la vez, su principal complejidad analítica.

Top 3 Oceanía

- 01-Melbourne
- 02-Sídney
- 03-Wellington
- 04-Auckland
- 05-Canberra



Ciudad	Posición en el segmento	Posición global 2023	Posición global 2024	Posición global 2025
Melbourne - Australia	1	23	19	23
Sídney - Australia	2	33	26	32
Wellington - Nueva Zelanda	3	46	45	46

En el caso de Oceanía, Melbourne lidera la región por tercer año consecutivo y destaca de forma sobresaliente en cohesión social (2.^a posición mundial), gobernanza (7.^a) y capital humano (13.^a), un trío de dimensiones que la sitúa entre las urbes más habitables y equitativas y explica su recurrente presencia en los primeros puestos de los índices internacionales de calidad de vida. Su mayor debilidad es la dimensión de movilidad y transporte (114.^a), una posición que contrasta con su excelencia en otras áreas y refleja la dependencia estructural del automóvil privado en el modelo urbano australiano.

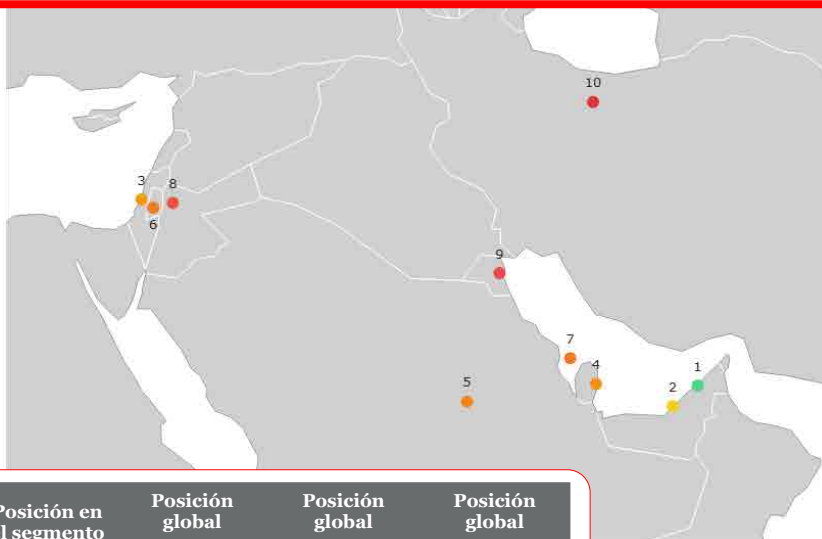
En una línea similar, Sídney replica en buena medida el perfil de Melbourne: destaca en capital humano, cohesión social y gobernanza, y presenta la misma debilidad en movilidad y transporte (115.^a), lo que apunta a un patrón regional más que a una carencia específica de cada ciudad. Su proyección internacional es ligeramente superior a la de Melbourne, coherente con su mayor peso como centro financiero y de negocios en el Pacífico.

Por su parte, Wellington cierra el trío con el puesto global 46 y exhibe su mejor resultado en cohesión social (8.^a posición) y medioambiente (20.^a), dos dimensiones en las que Nueva Zelanda figura sistemáticamente entre los países mejor posicionados del mundo; los resultados en tecnología (107.^a) y proyección internacional (112.^a) reflejan las limitaciones propias de una capital de tamaño reducido con limitada conectividad global.

En conjunto, Oceanía presenta el perfil dimensional más homogéneo de todas las regiones del índice: sus tres ciudades comparten fortalezas en cohesión, gobernanza y capital humano, y presentan la misma debilidad en movilidad, lo que sugiere que los retos de transporte público constituyen un desafío estructural de escala regional antes que un problema urbano aislado.

Top 5 Oriente Medio

- 01-Dubái
- 02-Abu Dabi
- 03-Tel Aviv
- 04-Doha
- 05-Riad
- 06-Jerusalén
- 07-Manama
- 08-Amán
- 09-Kuwait
- 10-Teherán



Ciudad	Posición en el segmento	Posición global 2023	Posición global 2024	Posición global 2025
Dubái - Emiratos Árabes Unidos	1	24	23	25
Abu Dabi - Emiratos Árabes Unidos	2	79	84	85
Tel Aviv - Israel	3	108	116	115
Doha - Catar	4	117	121	122
Riad - Arabia Saudí	5	122	127	128

Esta región es la que presenta la combinación más extrema entre ambición modernizadora y desequilibrios estructurales en el **ICIM**. Sus cinco ciudades líderes se sitúan entre los puestos globales 25 y 128, una dispersión de más de 100 posiciones que no tiene parangón en ninguna otra región del índice y que refleja realidades urbanas profundamente distintas entre sí.

En este contexto, Dubái, en el puesto global 25, lidera el bloque y es, con diferencia, la ciudad más avanzada del grupo, con resultados de primer nivel mundial en tecnología (2.ª posición), proyección internacional (5.ª) y planificación urbana (15.ª), dimensiones que reflejan décadas de inversión masiva en infraestructuras de vanguardia y conectividad global. La paradoja de esta ciudad es, sin embargo, reveladora: cohesión social (10.ª) convive con un medioambiente en posición crítica (158.ª), lo que pone de manifiesto que el modelo de desarrollo emiratí prioriza la integración funcional de su población —mayoritariamente expatriada— sobre la sostenibilidad ambiental.

En una línea similar, Abu Dabi presenta un perfil comparable, con liderazgo en tecnología y solidez en economía y proyección internacional, pero arrastra las mismas debilidades estructurales en medioambiente y capital humano, este último como reflejo de un mercado laboral altamente dependiente de trabajo no cualificado importado.

Tel Aviv, en 3.ª posición regional y 115.ª global, presenta un perfil singular: su mejor resultado, economía (73.ª), contrasta con resultados bajos en capital humano (151.ª) y cohesión social (145.ª), aunque su planificación urbana (72.ª) y gobernanza (102.ª) apuntan a una urbe con capacidades

institucionales en desarrollo; el contexto geopolítico en el que opera condiciona de forma determinante sus resultados en varias dimensiones.

Por su parte, Doha avanza hasta el puesto global 122, con su gran fortaleza en tecnología (10.ª), resultado coherente con las enormes inversiones en infraestructura digital que Catar ha realizado en el marco de su estrategia de diversificación económica, aunque medioambiente (166.ª), gobernanza (166.ª) y capital humano (175.ª) evidencian que ese desarrollo tecnológico no se ha traducido aún en mejoras sistémicas de gobernanza y sostenibilidad.

Por último, Riad cierra el quinteto en el puesto global 128, con su mejor resultado en economía (30.ª), impulsado por los ingresos del petróleo y las reformas de Vision 2030, y en tecnología (16.ª), donde Arabia Saudí ha invertido masivamente en los últimos años; sin embargo, sus resultados en medioambiente (172.ª), planificación urbana (168.ª) y capital humano (167.ª) reflejan los enormes retos que enfrenta una ciudad que ha crecido de forma acelerada sin haber resuelto todavía sus desequilibrios estructurales de fondo.

En conjunto, Oriente Medio es la región del **ICIM** que mejor ilustra la disociación entre riqueza y desarrollo urbano integral: inversiones extraordinarias en tecnología, conectividad e infraestructuras coexisten con algunas de las posiciones más bajas del índice en las dimensiones de medioambiente, capital humano y cohesión social, un patrón que plantea interrogantes de fondo sobre la sostenibilidad a largo plazo de un modelo de ciudad construido sobre abundancia de recursos y escasez de equidad.

Casos destacados

A continuación, se presenta un análisis individual —ordenado alfabéticamente— de una serie de ciudades que ocupan una posición destacada, ya sea en el *ranking* general o en alguna de las dimensiones (véase el mapamundi).

Para ello, las tablas recogen la evolución de cada ciudad en la clasificación general, las dimensiones en las que destaca por su desempeño, su posición regional y su clasificación según su desempeño global.

A su vez, el diagrama de barras muestra el número de puestos cada una debería ascender en cada dimensión para llegar al primero.

Este análisis permite visualizar tanto los puntos fuertes como los puntos de mejora de cada ciudad e identificar aquellas dimensiones en las que resulta posible intervenir para mejorar su desempeño.

Figura 7. Casos destacados





Barcelona

La Ciudad Condal ocupa la 10.^a posición mundial tanto en movilidad como en capital humano, y la 12.^a en gobernanza, un triple anclaje en el tramo alto del índice que refleja la coherencia de una estrategia urbana construida de forma deliberada y sostenida a lo largo de más de dos décadas.

El programa Superilles es el eje central de la transformación en movilidad: un modelo urbano impulsado por el Ayuntamiento que agrupa varias manzanas en unidades de aproximadamente 400 x 400 metros y restringe el tráfico en su interior, reconduciéndolo hacia las vías perimetrales, y prioriza el espacio peatonal y los modos de transporte sostenibles. Gracias a él, el barrio de Sant Antoni, uno de los primeros ámbitos de implementación, registró una reducción del 20% en el uso del coche y caídas del 25% en emisiones de NO₂ y del 17% en PM₁₀.

En paralelo a esta estrategia de reconfiguración del espacio urbano y la movilidad, la transformación de Glòries representa su capítulo más ambicioso: lo que durante décadas fue uno de los nodos más congestionados de Barcelona es hoy un parque

urbano de nueve hectáreas que actúa simultáneamente como gran intercambiador multimodal.

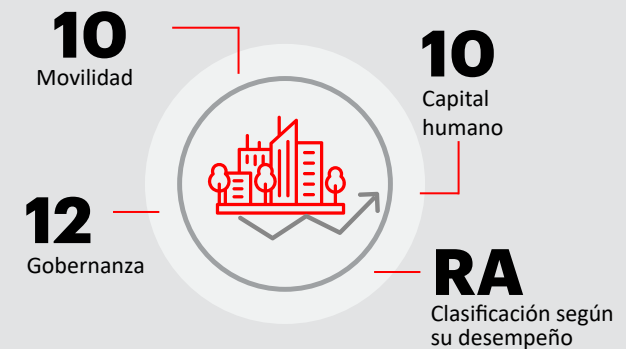
El resultado agregado es un cambio de comportamiento difícilmente reversible: el 61% de la población residente se declara usuaria habitual del transporte público, según una encuesta de movilidad realizada en el 2024 por el Ayuntamiento, y los desplazamientos sostenibles —a pie, en bicicleta y en transporte público— representan ya el 66,5% del total en día laborable.

En el ámbito del capital humano, el distrito 22@ ha acogido desde el 2001 a más de 4.500 empresas y generado empleo para cerca de 56.000 personas. En el 2024 concentró el 32% de la superficie de oficinas contratada en Barcelona, impulsado por sectores como la IA, la ciberseguridad y las ciencias de la vida. A escala metropolitana, la provincia concentra el 92% del talento digital de Cataluña y el 17% del conjunto de España.

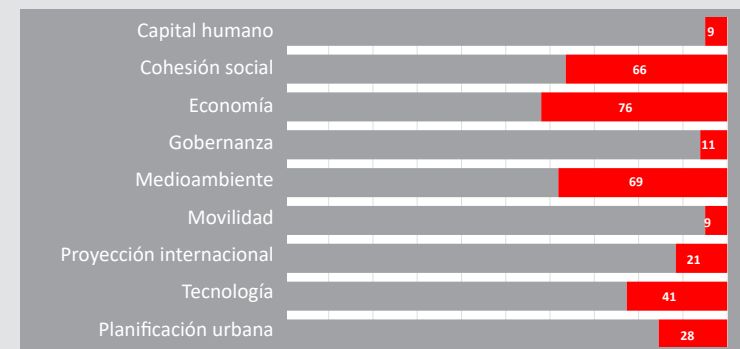
Esta base se refuerza con una proyección internacional apoyada en eventos de alcance global: el Mobile World Congress generó, en el 2025, un impacto económico récord de 561 millones de euros, con cerca de 109.000 asistentes de 205 países, acumulando desde su primera edición en la ciudad una contribución total superior a los 6.900 millones de euros.

Por último, la posición 12.^a en gobernanza refleja capacidad institucional para articular estas transformaciones de forma planificada y con continuidad estratégica, combinando regulación urbana, política tarifaria —con bonificaciones en transporte vigentes desde el 2022— y atracción de inversión en sectores de alto valor añadido.

Posición global: #24



Posiciones que debería ganar la ciudad de Barcelona para ser líder en cada dimensión





Edimburgo

La capital escocesa ocupa el primer puesto mundial en cohesión social, un liderazgo que des- cansa en un tejido institucional construido sobre décadas de políticas de inclusión activa y que, en los últimos años, se ha traducido en compro- misos cuantificables y verificables.

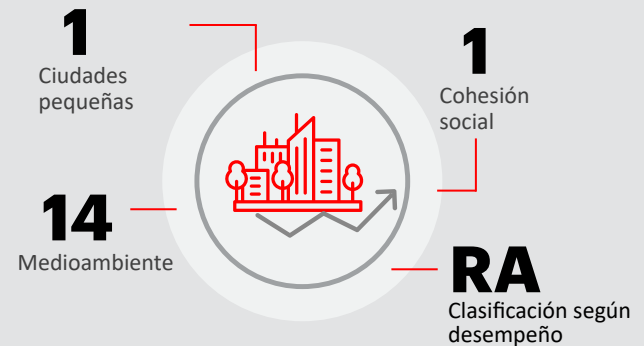
Este desempeño se articula en tres ejes prin- cipales. En primer lugar, la agenda de trabajo justo y erradicación de la pobreza: Edimburgo cuenta con 790 empleadores acreditados con el salario vital real —un estándar voluntario en el Reino Unido que fija la remuneración en función del coste efectivo de vida, por encima del salario mínimo legal—, que emplean a más de 221.000 trabajadores. Desde que en el 2021 el Ayuntamiento aprobó el plan para convertir la urbe en “Ciudad de Salario Vital”, el número de empresas adheridas casi se ha duplicado, lo que significa que cerca de 188.000 trabajadores adicionales tienen garantizado un salario acorde con el coste real de vida. Esa colaboración pú- blico-privada ha inyectado unos 26 millones de libras en hogares con rentas bajas en el último año, ha apoyado a 5.100 personas en su inser- ción laboral y ha prevenido 1.700 situaciones de sin hogar.

El segundo eje es la tecnología al servicio de la inclusión: la Estrategia Digital y de Ciudad Inteligente 2024-2027 prioriza el acceso digital equitativo e incluye la instalación de sensores de humedad en 500 viviendas de protección social para detectar problemas estructurales de for- ma temprana, con planes de extender la red a 20.000 viviendas del parque público municipal.

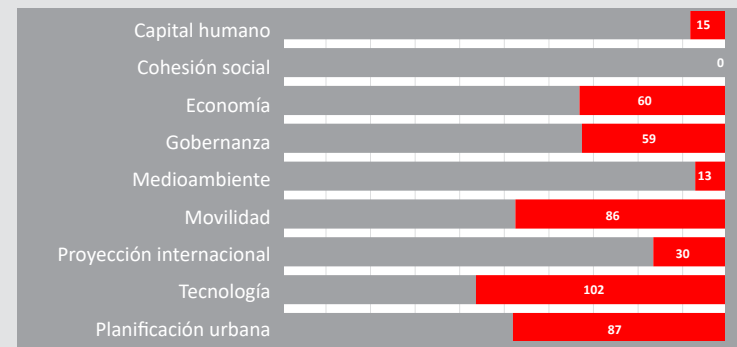
El tercer eje es el compromiso universitario como ancla cívica: la University of Edinburgh completó su Community Plan 2020-2025 con 32 compromi- sos prácticos con las comunidades locales y lanzó un nuevo plan 2025-2030 elaborado a partir de 18 meses de consulta y más de 600 interacciones con residentes y organizaciones cívicas.

En contraste con este liderazgo social, su posición en tecnología (103.ª) pone de relieve la brecha real respecto a los grandes nodos británicos: con más de 34.000 profesionales en el sector, Edimburgo es el mayor *hub* digital de Escocia, pero su masa críti- ca sigue siendo sensiblemente inferior al ecosiste- ma londinense, reflejo de una urbe que ha elegido convertir la tecnología en instrumento de cohesión antes que en palanca de proyección externa.

Posición global: #36



Posiciones que debería ganar la ciudad de Eimburgo para ser líder en cada dimensión





Hong Kong

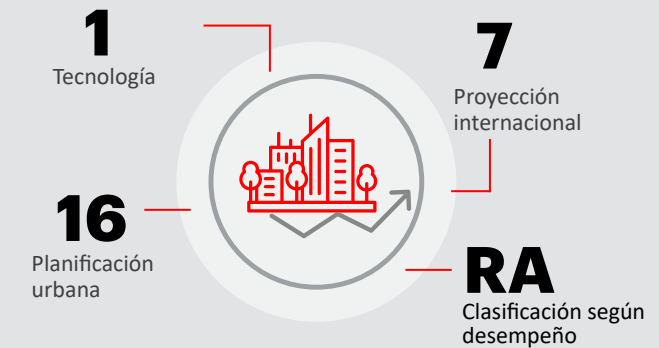
La ciudad con más rascacielos del mundo lidera el **ICIM** en tecnología y obtiene el primer puesto mundial en una dimensión que refleja la sofisticación de su ecosistema de innovación financiero-digital. Este liderazgo se sustenta en una elevada densidad de actores y capital tecnológico-financiero: la urbe alberga más de 1.100 empresas *fintech*, más de 10 unicornios, y el sector captó 2.400 millones de dólares en inversión durante el 2024.

A ello se suma su posicionamiento en *rankings* internacionales de referencia: ocupa el tercer puesto mundial en el Global Financial Centres Index y el cuarto en el World Digital Competitiveness Ranking 2025. En el ámbito de los activos digitales, la Securities and Futures Commission ha otorgado licencias a 11 plataformas de

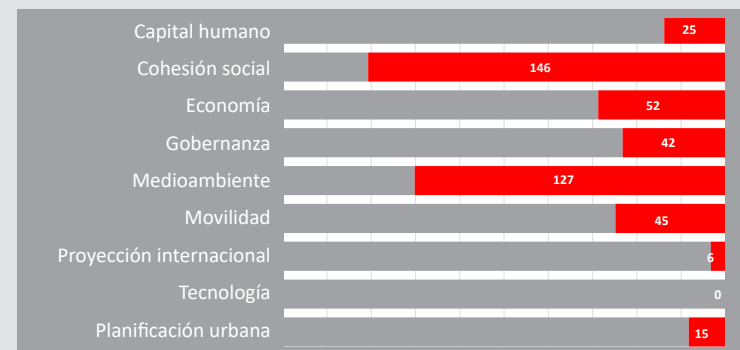
trading de activos virtuales, mientras que el clúster Shenzhen-Hong Kong-Guangzhou lidera el *ranking* global de los 100 clústeres de innovación de la OMPI 2025. En el 2025, la ciudad recuperó el primer puesto mundial en captación de fondos mediante OPV, con 53 nuevas salidas a bolsa que levantaron unos 127.000 millones de dólares hongkoneses.

En contraste con su liderazgo tecnológico, su posición en cohesión social (147.^a) no es una anomalía estadística: uno de cada cinco residentes vive en situación de pobreza, más de 220.000 personas habitan en viviendas subdivididas de reducida superficie y el precio mediano de la vivienda exigiría más de 20 años de renta mediana íntegra para su adquisición.

Posición global: #26



Posiciones que debería ganar la ciudad de Hong Kong para ser líder en cada dimensión





Londres

La capital británica lidera el **ICIM 2026** con posiciones de primer nivel en cuatro dimensiones simultáneas, un perfil de equilibrio que pocas megaciudades pueden replicar. Este liderazgo se sustenta en una arquitectura institucional singular en materia de gobernanza e innovación urbana: el London Office of Technology & Innovation (LOTI) centraliza la transformación digital de los 33 distritos, mientras que el London Datastore —con más de 17.000 desarrolladores registrados en su API abierta— ha convertido la gestión de datos públicos en referente mundial. En el ámbito de la tecnología, Transport for London es líder en movilidad abierta: su plataforma alimenta más de 600 aplicaciones usadas por el 42% de los londinenses.

En el caso de la movilidad sostenible, la ciudad opera la mayor flota de autobuses de cero emisiones de Europa occidental, con más de 2.000 unidades eléctricas, y supera los 25.000 puntos de recarga para vehículos eléctricos, el 30% del total del Reino Unido. A ello se suma una intensa inversión en capital humano, reflejada en un sector tecnológico que captó 19.800 millones de dólares en capital riesgo en el 2022 y alberga más empresas de IA que París y Berlín combinadas.

En términos de proyección internacional, fue elegida Mejor Ciudad Inteligente de Europa en el 2024 y concentra más torres 5G que cualquier otra ciudad europea, con velocidades medias de banda ancha de 82,7 megabits por segundo (Mbps).

Posición global: #1



Posiciones que debería ganar la ciudad de Londres para ser líder en cada dimensión





Madrid

La capital española consolida su 15.ª posición global como la ciudad más equilibrada de los países del sur de Europa, con fortalezas simultáneas en cohesión social, tecnología y movilidad.

En el plano tecnológico, la Comunidad de Madrid alberga más de 2.100 empresas tecnológicas e innovadoras que generan conjuntamente más de 5.200 millones de euros en facturación y 36.300 empleos directos, según el *Informe Regional de Empresas Tech 2025*, consolidándose como primer polo tecnológico del sur de Europa. El ecosistema capta el 62% de toda la inversión en *startups* recibida en el país en la última década y la ciudad ocupa el tercer lugar europeo en densidad de ingenieros de desarrollo de aplicaciones y el cuarto en IA y DevOps.

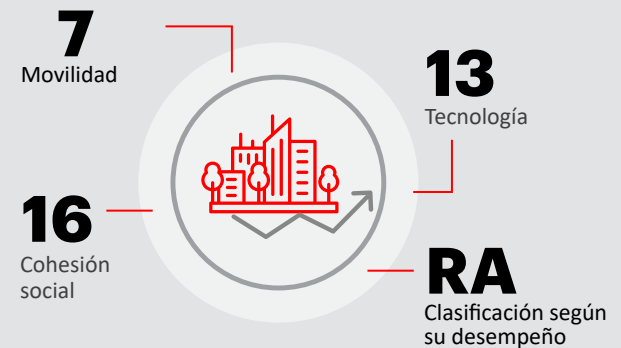
En movilidad, la red de metro —la segunda más extensa de Europa, con más de 300 estaciones en 12 líneas— y el aeropuerto Adolfo Suárez Madrid-Barajas, con 66 millones de pasajeros en

el 2024, sustentan su proyección internacional creciente. Este despliegue se complementa con políticas de financiación sostenible, como la emisión en el 2024, por parte de la Comunidad de Madrid, de 1.200 millones de euros en bonos verdes para financiar infraestructuras de transporte sostenible, así como el reconocimiento internacional obtenido en el Premio Eurocities 2024 en la categoría de Ecosistemas de Innovación.

En términos de cohesión social, su posición (16.ª) refleja índices de criminalidad bajos para su tamaño y una estructura de servicios públicos accesibles, en contraste con otras urbes de economía comparable.

En conjunto, Madrid presenta un perfil equilibrado, en el que el desarrollo tecnológico, la conectividad urbana y la cohesión social avanzan de forma paralela, consolidando un modelo urbano competitivo y relativamente inclusivo en el contexto europeo.

Posición global: #15



Posiciones que debería ganar la ciudad de Madrid para ser líder en cada dimensión





Melbourne

Melbourne ocupa el segundo lugar mundial en cohesión social, un resultado que la Economist Intelligence Unit también respalda al situarla cuarta en su Global Liveability Index 2024, donde obtiene una puntuación perfecta de 100/100 en educación, sanidad e infraestructura. La ciudad aparece consistentemente identificada en encuestas internacionales como referente de seguridad, tolerancia y bienestar colectivo, y este posicionamiento se refleja en elevados niveles de bienestar percibido: el 81% de sus residentes declara satisfacción con la calidad de vida urbana, según el informe *Living in Melbourne 2024*. En gobernanza, el sistema de rendición de cuentas municipal y los mecanismos de participación ciudadana han sido citados como modelo por diversos organismos internacionales.

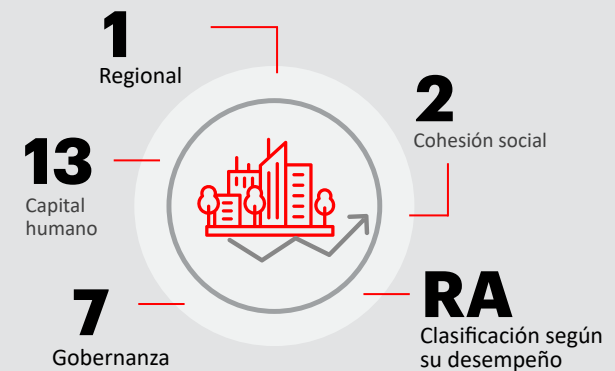
En capital humano, cuenta con dos universidades entre las 50 mejores del mundo y un sistema de salud pública de primera línea, con dos hospitales en el *ranking* Newsweek de los 50 mejores hospitales a nivel global mundo. El principal punto débil que identifica el **ICIM** es la movilidad (posición 114.^a), donde el 77% de la población declara

encontrar barreras para utilizar el transporte público, con el hacinamiento y el coste como principales obstáculos, en un contexto de crecimiento metropolitano acelerado, proyectado hacia los 9 millones de habitantes a mediados de siglo.

Esta tensión entre excelencia en calidad de vida y déficit en movilidad urbana representa el principal reto de la ciudad para la próxima década. En ese sentido, el 2025 marca un hito histórico para la ciudad, con la apertura del Metro Tunnel el 30 de noviembre del 2025 —el mayor proyecto ferroviario del estado de Victoria desde la inauguración del City Loop en 1982—. La infraestructura, con una inversión de aproximadamente 14.000 millones de dólares australianos, incluye dos túneles gemelos de 9 kilómetros y cinco nuevas estaciones subterráneas.

En conjunto, Melbourne ejemplifica un modelo urbano altamente habitable, cuya principal vulnerabilidad reside en la capacidad de su sistema de movilidad para acompañar el ritmo de crecimiento demográfico y metropolitano.

Posición global: #23



Posiciones que debería ganar la ciudad de Melbourne para ser líder en cada dimensión





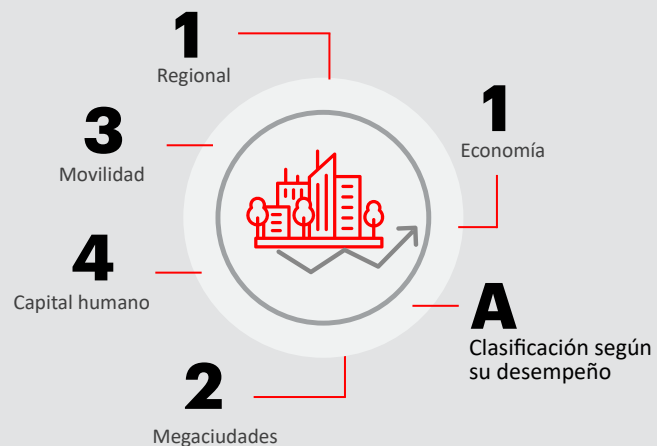
Nueva York

La Gran Manzana mantiene su posición como primera economía urbana del mundo —con un producto metropolitano bruto de 2 billones de dólares, equivalente al 9% del PIB estadounidense—, lo que explica su primer puesto en la dimensión económica. Sin embargo, los datos del **ICIM** revelan la paradoja que la metrópoli arrastra desde hace décadas: ese crecimiento económico no se traduce en cohesión social ni en calidad ambiental. En el 2024, se observó que el 3% de los asalariados de mayor renta acumuló un aumento salarial real del 34,5% respecto al 2019, mientras el 80% inferior registró ganancias mínimas, profundizando cuatro décadas de polarización de ingresos. En cuanto a la tasa de vacancia de alquiler, cayó a un mínimo histórico del 1,4% en el 2023 y los alquileres medios superaron los 3.500 dólares mensuales, generando una crisis de asequibilidad residencial que ha desplazado a numerosas familias fuera de la ciudad.

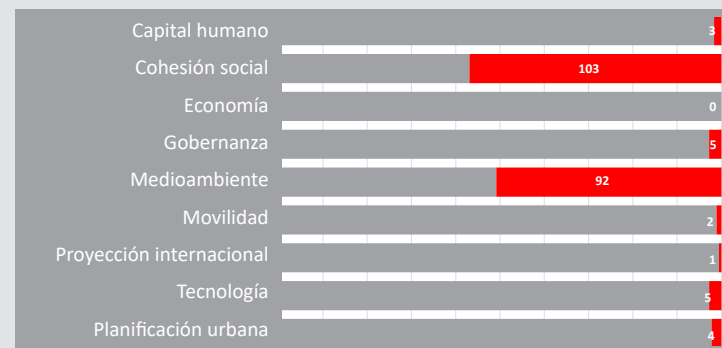
En el frente ambiental, la calidad del aire y las emisiones del transporte explican su posición (93.^a) en esta dimensión. Al respecto, Nueva York está respondiendo con programas de expansión de carga eléctrica y nuevas políticas de reducción de emisiones para el 2030, pero los efectos todavía no se reflejan en los indicadores del periodo analizado.

En los proyectos urbanos en curso, el 2025 marca un punto de inflexión para el principal nodo financiero de Estados Unidos en su relación con la movilidad. El programa de peaje de congestión —Central Business District Tolling Program— entró en vigor el 5 de enero del 2025 con una tarifa base de 9 dólares para acceder a Manhattan por debajo de la calle 60, convirtiéndose en el primero de este tipo en el país. Los resultados iniciales son contundentes: en la primera semana de aplicación el tráfico disminuyó un 7,5% respecto al mismo periodo del 2024, y en marzo del 2025 la MTA (la autoridad del transporte público neoyorquino) registró una reducción del 13% en el volumen de vehículos entrantes respecto a marzo del año anterior —67.000 vehículos diarios menos en julio del 2025—.

Posición global: #2



Posiciones que debería ganar la ciudad de Nueva York para ser líder en cada dimensión





Pekín

La capital china obtiene el primer puesto mundial en movilidad y transporte gracias a una red de metro que, con 909 kilómetros y 524 estaciones en 30 líneas —superando en extensión a cualquier otro sistema urbano—, mueve cerca de 3.800 millones de pasajeros anuales. En diciembre del 2024, la apertura de nuevas extensiones convirtió a este suburbano en la red con mayor número de estaciones únicas del mundo, adelantando al de Nueva York. Su apuesta por la movilidad inteligente va más allá de la infraestructura ferroviaria: en octubre del 2024, durante la Conferencia Mundial de Vehículos Inteligentes Conectados, las autoridades anunciaron la expansión de la zona de demostración de conducción autónoma desde los 600 kilómetros cuadrados hasta aproximadamente 3.000.

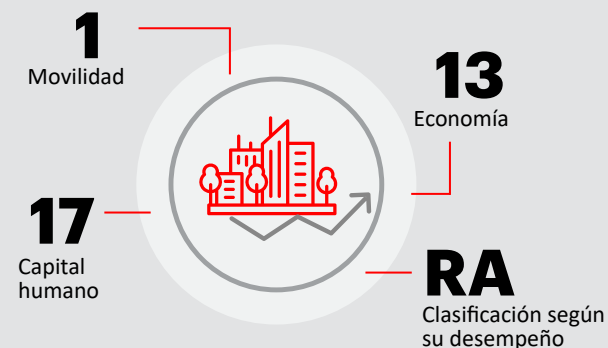
En este ámbito, se han emitido permisos de prueba a 33 empresas, con cerca de 900 vehículos que acumulan más de 32 millones de kilómetros de conducción autónoma —más de una cuarta parte del total nacional—. El informe de gestión municipal del 2025 establece como objetivo convertir a la metrópoli en una “ciudad

de internet de fibra óptica de 10 gigabits” (10G Optical Network City), apoyada por dos clústeres de computación inteligente de hasta 10.000 GPU cada uno, mientras que la economía digital ya representa el 42,9% de su PIB regional.

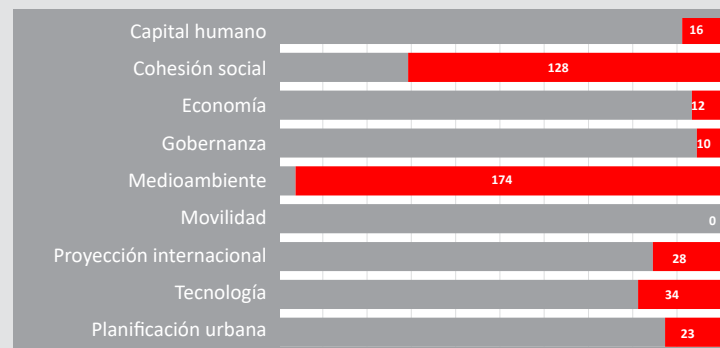
No obstante, los datos del **ICIM** evidencian la asimetría estructural del modelo, reflejada en su desempeño medioambiental, que continúa siendo muy limitado (posición 175.^a). Esta realidad responde a décadas de dependencia industrial intensiva, a pesar de que la concentración de partículas PM2,5 mostró una reducción del 6,2% en el 2024 y el programa Ciudad Jardín continúa ampliando zonas verdes. A ello se suma una cohesión social también rezagada (129.^a), que pone de manifiesto las tensiones derivadas de la desigualdad y las restricciones a la migración interna.

En conjunto, Pekín ilustra, con más claridad que ninguna otra ciudad del índice, cómo una inversión selectiva en infraestructura de movilidad puede coexistir con déficits profundos en otras dimensiones clave de la inteligencia urbana.

Posición global: #10



Posiciones que debería ganar la ciudad de Pekín para ser líder en cada dimensión





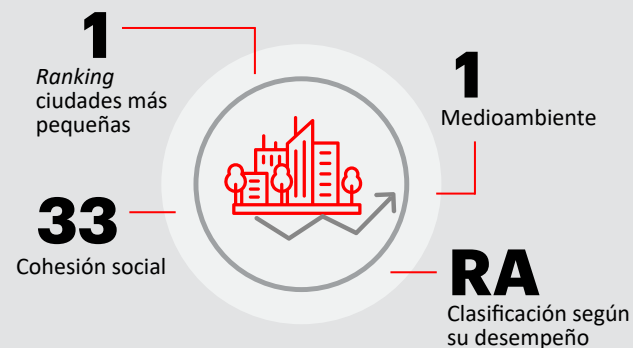
Reikiavik

La capital islandesa obtiene el primer puesto mundial en medioambiente por una razón estructural difícil de replicar: el 100% de su electricidad procede de fuentes renovables (principalmente, hidroeléctrica) y el 90% de los hogares se calientan con agua geotérmica extraída directamente del subsuelo, a través de una red que comenzó a construirse en 1930 y hoy es una de las más grandes del mundo. La planta de Hellisheiði, que genera 303 megavatios (MW) eléctricos y 400 MW térmicos, integra el proyecto CarbFix de captura y mineralización de CO2 en roca basáltica. Esta iniciativa pionera ha sido recientemente ampliada con la colaboración de Climeworks, que extrae el dióxido de carbono directamente de la atmósfera para su inyección subterránea, situando a la ciudad como referente de las emisiones netas negativas. Las emisiones de este gas per cápita en esta población se sitúan en 2,8 toneladas anuales, muy por debajo de la media de ciudades comparables. El objetivo municipal es alcanzar la neutralidad de carbono en el 2040.

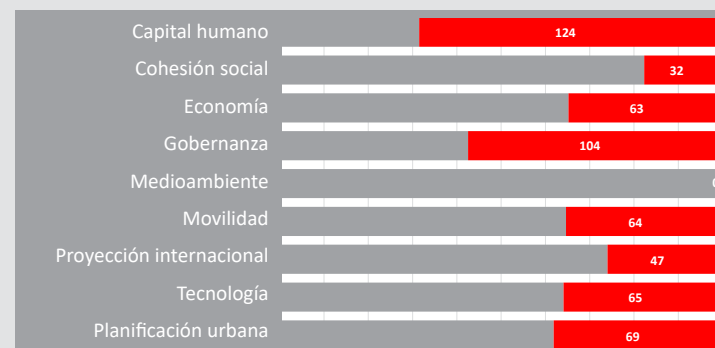
La ciudad también ha introducido autobuses de hidrógeno y eléctricos y está ampliando su red ciclista. Asimismo, ha sido seleccionada como integrante del programa europeo de ciudades neutras en carbono e inteligentes hasta el 2030, lo que implica financiación y transferencia de conocimiento hacia otras urbes continentales. Esta estructura de vanguardia climática se refuerza con la integración de tecnologías de captura directa mencionadas anteriormente.

Donde el modelo muestra sus límites es en la escala: Reikiavik es una ciudad de apenas 140.000 habitantes, lo que facilita la coherencia de gobernanza, pero complica comparaciones directas con metrópolis de mayor tamaño. Así lo reflejan sus posiciones en gobernanza (105.ª) y capital humano (125.ª), que evidencian la limitada masa crítica institucional y de talento especializado frente a las grandes capitales europeas.

Posición global: #29



Posiciones que debería ganar la ciudad de Reikiavik para ser líder en cada dimensión





Santiago

La capital chilena lidera de forma consistente el **ICIM** entre las ciudades latinoamericanas incluidas en el índice, una posición que refleja la combinación de estabilidad institucional, infraestructura digital avanzada y un ecosistema de innovación en expansión. El país ocupa el puesto 37 en el Global Startup Ecosystem Index 2025, con un crecimiento del 10,3% en el último año, y la capital concentra el 91 % de las *startups* y el 75% de su capacidad dentro del ecosistémica nacional.

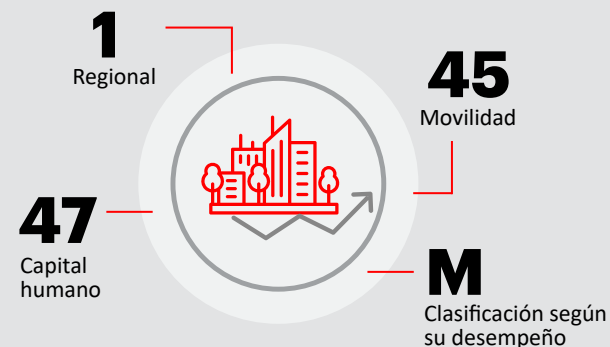
Asimismo, la ciudad se beneficia de la velocidad de internet más alta de América del Sur (213 Mbps, de media) y de una cobertura 5G desplegada a escala nacional en el 2024. En julio de ese año, acogió el Smart City Expo Santiago, con más de 10.000 visitantes y 100 expositores, consolidando su rol como referente latinoamericano en urbanismo inteligente. En total, el ecosistema de *startups* levantó 1.800 millones de dólares en el 2024 —un 60 % más que en el 2023—, impulsado por el *fintech*, la *green tech* (600 millones) y la IA. La iniciativa gubernamental Start-Up Chile, activa desde hace más de una década, ha atraído a emprendedores de 90 países.

En el ámbito de la movilidad, la transformación más relevante en curso es la expansión simultánea de la red de metro con tres nuevas líneas: la 7 —con 26 kilómetros enteramente subterráneos y 19 estaciones, cuya inauguración está prevista para el 2028—, que conectará por primera vez comunas históricamente marginadas del transporte ferroviario, con el corredor nororiente de Vitacura, reduciendo el tiempo de desplazamiento entre los dos extremos en un 49%.

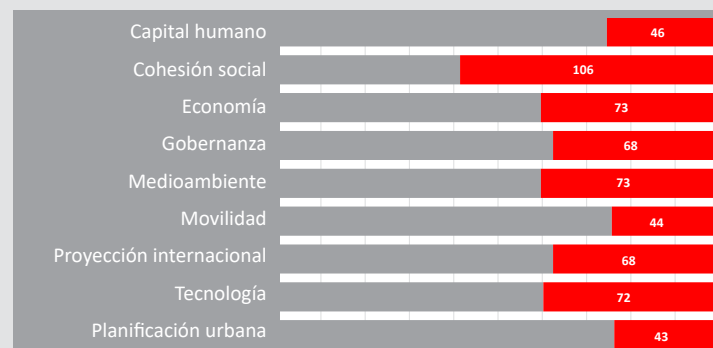
En contraste, sus resultados en cohesión social (107.^º) y medioambiente (74.^º) reflejan la persistencia de desigualdades de ingresos y los desafíos asociados a la contaminación atmosférica en la cuenca del Valle Central, que continúan siendo los principales pendientes del modelo urbano chileno.

En conjunto, Santiago presenta un perfil de avance sostenido, en el que el dinamismo del ecosistema innovador y la mejora de la conectividad urbana conviven con brechas estructurales aún no resueltas en términos sociales y medioambientales.

Posición global: #69



Posiciones que debería ganar la ciudad de Santiago para ser líder en cada dimensión





Cities in Motion: evolución

La transformación de una ciudad resulta de vital importancia para entender hacia dónde se orienta el objetivo de su desarrollo. Por ello, en la **Tabla 13** se presenta la evolución del índice durante el último trienio, agrupado en dos periodos —2023-2024 y 2024-2025— en las 50 primeras ciudades del *ranking ICIM 2026*.

El núcleo más estable de la tabla lo forman cinco ciudades —Londres, Nueva York, París, Berlín y Copenhague—, que no registran variación significativa en ninguno de los dos intervalos analizados. Sin embargo, incluso en la zona alta del *ranking* aparecen ya movimientos: Tokio muestra una mejora notable en el 2023-2024 (avanza cuatro posiciones) y Estocolmo sube dos posiciones en el 2024-2025, lo que indica que la estabilidad absoluta es exclusiva de las ciudades mencionadas y que a partir de ahí el dinamismo es la norma.

El patrón más destacado del bienio es el de la recuperación en V, con 14 ciudades que descienden en el periodo 2023-2024 y recuperan posiciones en el 2024-2025: Madrid, Hamburgo, Toronto, Barcelona, Róterdam, Helsinki, Dublín, Austin, Edimburgo, Taipéi, Vancouver, Ginebra, Colonia y Manchester. La diversidad geográfica del grupo —con presencia de Europa occidental, América del Norte y Asia-Pacífico— sugiere que el descenso del 2024 respondió a un *shock* de carácter global que afectó transversalmente a territorios de muy distinto perfil, y que el 2025 ha supuesto para todas ellas una corrección hacia su trayectoria previa.

Las cuatro ciudades con doble subida consecutiva —Pe-kín, Seattle, Hong Kong y Basilea— merecen atención particular por ser las únicas que mejoran en ambos periodos sin interrupción. El caso de Hong Kong es especialmente significativo: revierte una tendencia descendente que se había prolongado en ediciones anteriores, mostrando una recuperación sostenida de su ecosistema financiero y tecnológico. La capital china, por su parte, confirma esta tendencia con dos mejoras consecutivas que la sitúan como la única ciudad del *top 10* con dinamismo ascendente en ambos intervalos.

En el extremo opuesto, cinco ciudades encadenan descensos en ambos tramos: Oslo, Viena, Berna, Miami y Wellington. Oslo, en cambio, muestran una pérdida de competitividad que merece un especial seguimiento en la próxima edición.

El grupo de ciudades que sube y luego baja —San Francisco, Zúrich, Melbourne, Dubái, Sídney, Shanghái, Montreal, Auckland y Bruselas— ilustra la dificultad de consolidar mejoras puntuales. San Francisco y Dubái comparten un perfil de alta varianza interna que genera oscilaciones más acusadas que el de ciudades con un modelo más equilibrado.

Tabla 13. Evolución del índice para las primeras 50 ciudades del ranking 2025 (últimos 3 años)

Ciudad	2023	2024	2025	2023/ 2024	2024/ 2025
Londres - Reino Unido	1	1	1	⇒	⇒
Nueva York - Estados Unidos	2	2	2	⇒	⇒
París - Francia	3	3	3	⇒	⇒
Berlín - Alemania	4	4	4	⇒	⇒
Tokio - Japón	9	5	5	↑	⇒
Singapur - Singapur	5	6	6	↓	⇒
Ámsterdam - Países Bajos	6	7	7	↓	⇒
Copenhague - Dinamarca	8	8	8	⇒	⇒
Seúl - Corea del Sur	11	11	9	⇒	↑
Pekín - China	30	14	10	↑	↑
Oslo - Noruega	7	9	11	↓	↓
Chicago - Estados Unidos	10	13	12	↓	↑
Múnich - Alemania	12	12	13	⇒	↓
San Francisco - Estados Unidos	14	10	14	↑	↓
Madrid - España	15	16	15	↓	↑
Zúrich - Suiza	19	15	16	↑	↓
Hamburgo - Alemania	13	18	17	↓	↑
Washington - Estados Unidos	17	17	18	⇒	↓
Estocolmo - Suecia	20	20	19	⇒	↑
Toronto - Canadá	18	21	20	↓	↑
Seattle - Estados Unidos	26	25	21	↑	↑
Boston - Estados Unidos	16	22	22	↓	⇒
Melbourne - Australia	23	19	23	↑	↓
Barcelona - España	22	28	24	↓	↑
Dubái - Emiratos Árabes Unidos	24	23	25	↑	↓
Hong Kong - China	39	30	26	↑	↑
Róterdam - Países Bajos	29	32	27	↓	↑
Helsinki - Finlandia	27	31	28	↓	↑
Reikiavik - Islandia	25	27	29	↓	↓
Dublín - Irlanda	31	33	30	↓	↑
Basilea - Suiza	37	34	31	↑	↑
Sídney - Australia	33	26	32	↑	↓
Viena - Austria	21	29	33	↓	↓
Austin - Estados Unidos	28	35	34	↓	↑
Shanghái - China	35	24	35	↑	↓
Edimburgo - Reino Unido	32	38	36	↓	↑
Fráncfort - Alemania	36	36	37	⇒	↓
Taipéi - Taiwán	34	40	38	↓	↑
Montreal - Canadá	48	37	39	↑	↓
Berna - Suiza	38	39	40	↓	↓
Vancouver - Canadá	43	44	41	↓	↑
Ginebra - Suiza	45	47	42	↓	↑
Los Ángeles - Estados Unidos	40	41	43	↓	↓
Colonia - Alemania	54	55	44	↓	↑
Miami - Estados Unidos	41	43	45	↓	↓
Wellington - Nueva Zelanda	46	45	46	↑	↓
Auckland - Nueva Zelanda	44	42	47	↑	↓
Eindhoven - Países Bajos	49	49	48	⇒	↑
Bruselas - Bélgica	47	46	49	↑	↓
Mánchester - Reino Unido	42	52	50	↓	↑

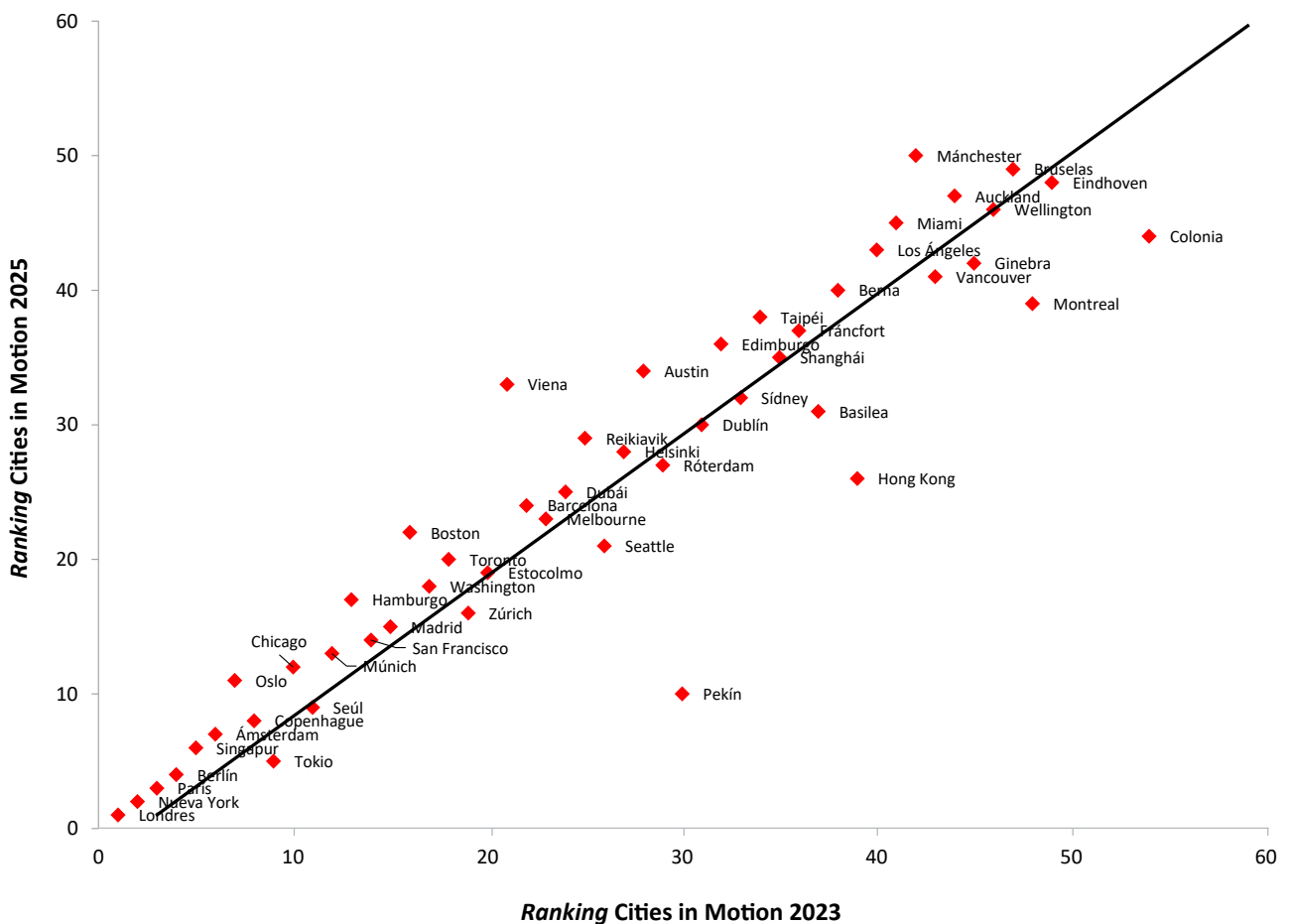
Para complementar la información de la tabla anterior, la **Figura 8** ilustra las variaciones en el *ranking* de las 50 ciudades principales entre el 2023 y el 2025. Las que han ascendido aparecen por debajo de la línea diagonal de 45 grados —lo que significa una mejora, al reducir su número de posición—, mientras que las que han descendido se sitúan por encima.

La lectura general revela que la gran mayoría de ellas se agrupan muy próximas a la diagonal, lo que confirma una elevada estabilidad estructural del *ranking* en el conjunto del periodo 2023-2025. Sin embargo, la dispersión no es homogénea: es perceptiblemente mayor en la mitad superior del gráfico —correspondiente a posiciones entre la 30.ª y la 50.ª— que en la inferior, donde Londres, Nueva York, París, Berlín, Tokio o Singapur aparecen prácticamente sobre la línea, evidenciando que el liderazgo del índice es sólido e inercial.

Entre los casos con descenso neto en el intervalo mencionado, destacan Viena, Oslo y Boston que, pese a mantener posiciones relevantes, han cedido terreno de forma consistente, lo que puede reflejar una pérdida de competitividad relativa frente a otras urbes más dinámicas. En el extremo opuesto, claramente por debajo de la diagonal, sobresalen Pekín y Hong Kong como los ascensos más llamativos de toda la muestra, con mejoras que contrastan con la tendencia general de estabilidad y que sugieren una recuperación acelerada o un reposicionamiento estratégico en dimensiones clave como tecnología o proyección internacional.

Asimismo, Colonia y Montreal también aparecen por debajo de la línea, apuntando a una competitividad emergente entre las ciudades europeas y norteamericanas de segundo nivel que merece un seguimiento específico en ediciones futuras de este índice.

Figura 8. Evolución de las 50 primeras ciudades del *ranking* (2023-2025)





Cities in Motion frente a otros índices

En este apartado, se realiza un estudio comparativo del **ICIM** con otros índices. A tal fin, en la **Tabla 14** se muestran las 10 primeras ciudades de este *ranking* (edición 2025) y de otros 7 índices considerados. Aquellas que coinciden con el **ICIM** aparecen resaltadas.

La comparación del **ICIM 2026** con siete índices internacionales de referencia —elaborados por instituciones tan diversas como A.T. Kearney, Z/Yen, Mori Memorial Foundation (MMF), The Economist, Arcadis, el IMD o Resonance— permite situar nuestro índice en el contexto más amplio de la evaluación urbana global y pone de manifiesto tanto su alineación con el consenso internacional como las aportaciones específicas de su enfoque multidimensional.

El primer resultado que emerge de la comparación es la convergencia: las ciudades que el **ICIM** sitúa en los primeros puestos —Londres, Nueva York, París, Tokio y Singapur— aparecen en el *top 10* de tres de los siete índices externos. La capital británica, líder del **ICIM**, es la que tiene mayor respaldo cruzado: presente en seis de los siete índices comparados, encabeza además el Global Power City Index y el 2026 World's Best Cities Report. Le siguen Singapur, que figura en cinco índices externos, y Nueva York, que aparece en cuatro. Esta coincidencia entre metodologías independientes y organismos sin vinculación institucional entre sí no es trivial: constituye una señal de robustez del **ICIM** y respalda la solidez de sus indicadores como reflejo de la realidad urbana global.

La fortaleza más característica del **ICIM** es, sin embargo, lo que lo distingue de los demás. Mientras los índices de orientación financiera —como el GFCI o el Global Cities Index de A.T. Kearney— concentran hasta 4 de sus 10 primeros puestos en ciudades norteamericanas y sobrerrepresentan las plazas financieras asiáticas (Hong Kong, Shanghai y Shenzhen), y el Sustainable Cities Index de Arcadis o el IMD Smart City Index presentan una clara concentración de ciudades europeas, el **ICIM 2026** es el único índice de la tabla que consigue integrar en su *top 10* simultáneamente ciudades con poder económico global (Londres, Nueva York, Tokio y Singapur), referentes europeos de calidad de vida y sostenibilidad (Copenhague, Ámsterdam y Berlín) y potencias asiáticas en ascenso (Seúl y Pekín).

Esta amplitud no es un artefacto de diseño, sino el resultado directo de la arquitectura del **ICIM**: al evaluar nueve dimensiones —economía, capital humano, cohesión social, medioambiente, gobernanza, planificación urbana, tecnología, movilidad y proyección internacional— mediante indicadores objetivos para cada una de ellas, evita que un solo eje temático monopolice el resultado. Una ciudad puede liderar en finanzas, sin que ello le garantice el primer puesto si sus dimensiones de cohesión o de medioambiente son débiles; del mismo modo, una urbe modélica en sostenibilidad, pero con escasa proyección internacional o base económica limitada, tampoco alcanza las primeras posiciones.

Además, el **ICIM** aporta visibilidad a ciudades que los índices de orientación más estrecha tienden a infrarrepresentar. Así, por ejemplo, Berlín, Ámsterdam y Copenhague —presentes en el *top 10* de este índice— están ausentes de los índices financieros; Seúl solo aparece en dos de los siete índices externos; y Pekín únicamente en uno. Al incluirlas en función de su desempeño real en el conjunto de dimensiones urbanas, el **ICIM** ofrece una imagen más completa de qué ciudades están definiendo los estándares de la urbanidad inteligente y sostenible del siglo XXI, más allá de su peso en los mercados de capitales o su atractivo turístico.

En conjunto, la tabla confirma que el **ICIM 2026** no es un índice más entre otros equivalentes, sino un instrumento con una vocación específica y diferenciada: medir la inteligencia urbana en su sentido más integral, articulando dimensiones que habitualmente se evalúan por separado y ofreciendo una visión global que ninguno de los índices comparados alcanza de forma individual.

Tabla 14. Comparativa con otros índices (top 10)






<i>Ranking por ciudad</i>	ICIM 2026 (IESE)	Global Cities Index 2025 (A.T. Kearney)	Global Financial Centres Index 2025, GFCI (Z/Yen)	Global Power City Index 2025 (MMF)	Liveability Ranking 2025 (The Economist)	Sustainable Cities Index 2025 The Arcadis	IMD Smart City Index 2025 World Competitiveness Center	<i>2026 World's Best Cities Report</i> Resonance
1	Londres	Nueva York	Nueva York	Londres	Copenhague	Ámsterdam	Zúrich	Londres
2	Nueva York	Londres	Londres	Tokio	Viena	Róterdam	Oslo	Nueva York
3	París	París	Hong Kong	Nueva York	Zúrich	Copenhague	Ginebra	París
4	Berlín	Tokio	Singapur	París	Melbourne	Fráncfort	Dubái	Tokio
5	Tokio	Singapur	San Francisco	Singapur	Ginebra	Múnich	Abu Dabi	Madrid
6	Singapur	Pekín	Chicago	Seúl	Sídney	Oslo	Londres	Singapur
7	Ámsterdam	Hong Kong	Los Ángeles	Ámsterdam	Osaka	Hamburgo	Copenhague	Roma
8	Copenhague	Shanghái	Shanghái	Shanghái	Auckland	Berlín	Canberra	Dubái
9	Seúl	Los Ángeles	Shenzhen	Dubái	Adelaida	Varsovia	Singapur	Berlín
10	Pekín	Chicago	Seúl	Berlín	Vancouver	Londres	Lausana	Barcelona

Cities in Motion: ranking de ciudades por población

A continuación, se presenta el *ranking* de ciudades según su población, cuya elaboración se basa en la clasificación de las 183 ciudades del índice en función de este criterio. En cuanto a su agrupación, se ha realizado a partir de

diversas fuentes de referencia consultadas, tales como *The Economist* y la ONU. La **Tabla 15** muestra las distintas categorías y el número de ciudades del **ICIM** que integran cada una de ellas.

Tabla 15. Clasificación de ciudades según su población

Categoría (n.º de habitantes)		Cantidad de ciudades
 Menos de 600.000	Ciudades más pequeñas	9
 Entre 600.000 y 1 millón	Ciudades pequeñas	17
 Entre 1 y 5 millones	Ciudades medianas	98
 Entre 5 y 10 millones	Ciudades grandes	25
 Más de 10 millones	Megaciudades	34



RANKING DE LAS CIUDADES MÁS PEQUEÑAS

El análisis del **ICIM 2026** en el segmento de las urbes con menos de 600.000 habitantes revela uno de los hallazgos más consistentes: la escala no es una condición necesaria para la competitividad urbana. Las cinco ciudades que encabezan este *ranking* presentan, en conjunto, el argumento más sólido de que la densidad institucional, la especialización económica y la cohesión social pueden compensar con creces la ausencia de masa crítica demográfica.

Tal como puede observarse en la tabla, Reikiavik lidera este grupo con un puesto global 29 —con una ligera tendencia a la baja desde el 25 del 2023, reflejo de la dificultad de sostener ventajas estructurales sin incrementar la complejidad del ecosistema urbano—, respaldado por el liderazgo mundial en medioambiente expuesto en su perfil individual.

Basilea ocupa el segundo lugar de esta categoría, con el puesto global 31 en el 2025, en una trayectoria de mejora sostenida desde el 37 que ocupaba en el 2023 —la más pronunciada del bloque—. Su competitividad descansa en un modelo de especialización sectorial singular: el área metropolitana alberga el mayor clúster de ciencias de la vida de Europa —con Roche y Novartis como anclas y un crecimiento del ecosistema del 9,3 % anual entre el 2010 y el 2020, superior al de San Francisco, Singapur o Boston—, complementado con el programa Basel2037 de descarbonización de pymes lanzado en el 2024 y el reconocimiento de Mercer como quinta ciudad del mundo en calidad de vida en el 2024. Asimismo, el índice de Oxford Economics sitúa a esta localidad suiza entre las

10 ciudades del mundo con mayor calidad de vida, con unos ingresos por habitante comparables a los de las principales urbes estadounidenses, pero con una distribución de la renta sensiblemente más igualitaria.

Otra ciudad suiza, Berna, es la tercera del grupo, con el puesto global 40. Es la que presenta la evolución más estable de las cinco ciudades —oscila entre el puesto global 38 y el 40 en el periodo analizado—, lo que refleja la solidez de su base institucional como capital federal, pero también la limitación de su capacidad para escalar posiciones en dimensiones como tecnología o proyección internacional.

En cuarto lugar, Wellington, con el puesto global 46, mantiene una coherencia casi perfecta a lo largo de los tres años analizados (46, 45 y 46, respectivamente), una estabilidad que el Oxford Economics Global Cities Index interpreta como una fortaleza en gobernanza —Nueva Zelanda comparte el primer puesto mundial en estabilidad política y entorno de negocios— y calidad ambiental, pero que también señala las dificultades de una ciudad que el propio debate político del país reconoce como insuficientemente densa para competir en las dimensiones económica y de capital humano con capitales de mayor tamaño. La Economist Intelligence Unit (*The Economist*) la situó en el puesto 20 del Global Liveability Index 2024.

La capital australiana cierra el grupo, con el puesto global 57 y la evolución más volátil: Canberra pasó del puesto 56 al 51 entre el 2023 y el 2024, para retroceder al citado 57 en el 2025, lo que sugiere una competitividad aún



en proceso de consolidación. Sin embargo, el contexto externo al **ICIM** ofrece un contraste revelador: el Oxford Economics Global Cities Index 2025 la sitúa en el primer puesto mundial en calidad de vida —por delante de Grenoble, Berna y Basilea—, valorando su esperanza de vida, igualdad de ingresos, asequibilidad de la vivienda relativa y seguridad. La divergencia entre ambos *rankings* ilustra un patrón estructural de las ciudades capitales de tamaño medio: pueden liderar en bienestar ciudadano sin lograr el mismo protagonismo en las dimensiones de economía, tecnología o proyección internacional, que determinan una posición alta en índices de competitividad integrada como el **ICIM**.

El patrón transversal que emerge del análisis de este bloque es que las urbes de menos de 600.000 habitantes

que mejor se posicionan en el **ICIM** comparten tres características: especialización económica de alta densidad de valor (ciencias de la vida en Basilea, energía geotérmica e innovación climática en Reikiavik, función de capital federal en Berna y Canberra); calidad institucional y de gobernanza sistemáticamente por encima de la media del índice; y ausencia de las externalidades negativas —congestión, desigualdad estructural, contaminación—, que penalizan a las megalópolis. Su principal limitación competitiva es simétrica: la escala reducida restringe la profundidad del ecosistema tecnológico, la diversificación económica y la capacidad de atraer proyección internacional sostenida, lo que explica que ninguna de las cinco ciudades logre posicionarse por encima del puesto 29 en el *ranking* global, con independencia de su rendimiento en dimensiones individuales.

Top 5. Ciudades con menos de 600.000 habitantes

Ciudad	Posición regional	Posición global 2023	Posición global 2024	Posición global 2025
Reikiavik - Islandia	1	25	27	29
Basilea - Suiza	2	37	34	31
Berna - Suiza	3	38	39	40
Wellington - Nueva Zelanda	4	46	45	46
Canberra - Australia	5	56	51	57



Ranking de las ciudades pequeñas

La tabla de las ciudades pequeñas —entre 600.000 y 1.000.000 de habitantes— presenta las cinco mejor clasificadas en el **ICIM**, con su evolución global entre el 2023 y el 2025. El grupo ofrece un patrón predominantemente positivo —cuatro de las cinco mejoran o se mantienen— y una diversidad geográfica notable: quedan representados el Reino Unido, Suiza, los Países Bajos, Estonia y Lituania.

La capital escocesa encabeza el segmento con claridad y es el caso más interesante de la tabla por su trayectoria en forma de V: cayó del puesto global 32 al 38 entre el 2023 y el 2024, para recuperarse hasta el 36 en el 2025, situándose como la ciudad pequeña mejor posicionada del índice a nivel global. Su liderazgo dentro de este segmento es consistente con sus conocidas fortalezas en cohesión social y capital humano.

Las siguientes en el bloque, Ginebra y Eindhoven, protagonizan las mejoras más sostenidas. La ciudad helvética avanza del puesto 45 al 42, con una progresión continua en los tres años analizados. Por su parte, la urbe neerlandesa, referente europeo en innovación tecnológica y diseño, mantiene una trayectoria igualmente estable —del puesto 49 al 48— confirmando que su modelo de ciudad pequeña especializada tiene un reconocimiento creciente en el índice.

Tallin, en cuarto lugar en la tabla, es el caso más destacado de recuperación: tras caer del puesto 59 al 63 en el 2024, vuelve al 59 en el 2025, recuperando la posición perdida. La capital estonia, reconocida internacionalmente por su avanzado modelo de gobernanza digital, demuestra una resiliencia notable dentro de este grupo.

En último lugar, la capital lituana —Vilna— cierra la tabla como el único caso de retroceso continuado, descendiendo del puesto 73 al 76 en dos años. Pese a ser la ciudad con mayor dinamismo económico de las Repúblicas Bálticas, sus posiciones más débiles en dimensiones estructurales como capital humano o proyección internacional limitan su avance en el *ranking* global.

La lectura conjunta de este segmento refuerza una conclusión relevante para el **ICIM**: las ciudades pequeñas europeas con una clara especialización —en tecnología, gobernanza digital o cohesión social— son capaces de mantener posiciones globales muy competitivas, superando a metrópolis de escala muy superior en múltiples dimensiones del índice.

Top 5. Ciudades entre 600.000 y 1.000.000 de habitantes

Ciudad	Posición regional	Posición global 2023	Posición global 2024	Posición global 2025
Edimburgo - Reino Unido	1	32	38	36
Ginebra - Suiza	2	45	47	42
Eindhoven - Países Bajos	3	49	49	48
Tallin - Estonia	4	59	63	59
Vilna - Lituania	5	73	75	76



Ranking de las ciudades medianas

La tabla de estas ciudades —con un tamaño de entre 1 y 5 millones de habitantes— es cualitativamente distinta a las dos anteriores: se trata del segmento más competitivo de los tres. Incluye urbes que ocupan posiciones de élite absoluta en el *ranking* global —todas situadas entre los puestos 6 y 14— y que compiten directamente con las grandes metrópolis mundiales. La lectura más relevante no es cuál lidera el segmento, sino la presión descendente que experimenta el grupo en su conjunto.

Las dos primeras, Ámsterdam y Copenhague, forman un bloque de estabilidad excepcional. La capital neerlandesa se mantiene en el puesto global 7 durante dos años consecutivos, tras una leve caída desde el 6, y la capital danesa permanece invariablemente en el 8 durante las tres ediciones. Ambas urbes demuestran que su modelo urbano —con fortalezas en movilidad sostenible, gobernanza y medioambiente— genera una posición estructuralmente sólida que no depende de factores coyunturales.

A continuación, Oslo y Múnich ilustran la cara opuesta: el retroceso gradual. La capital noruega cae del puesto global 7 al 11 en dos años —la pérdida más pronunciada del grupo—, lo que indica que otras ciudades están avanzando más rápidamente en las dimensiones que el **ICIM** valora. Por su parte, la ciudad bávara retrocede de forma

más moderada, del puesto 12 al 13, y confirma la misma tendencia descendente. En ambos casos, sus posiciones siguen siendo globalmente destacadas, pero la tendencia merece atención.

La quinta ciudad que cierra la tabla, San Francisco, es el caso más volátil del grupo, con una trayectoria en V invertida: mejora del puesto global 14 al 10 en el 2024 —el mejor resultado del bloque en ese año— para volver a caer al 14 en el 2025. Esta inestabilidad refleja probablemente las tensiones bien documentadas que atraviesa en dimensiones como cohesión social y asequibilidad de la vivienda, que contrarrestan sus fortalezas tecnológicas y económicas.

El patrón de conjunto de este segmento es el más significativo de los tres tramos analizados: las ciudades de entre 1 y 5 millones de habitantes que lideran el **ICIM** son esencialmente del norte de Europa, con un modelo urbano que combina eficiencia, sostenibilidad y calidad institucional. Su capacidad para mantenerse en el *top 15* global compitiendo con megalópolis de 10 o 20 veces su tamaño es una de las señales más claras de que el **ICIM**, al ponderar 9 dimensiones en lugar de centrarse exclusivamente en el peso económico o la conectividad financiera, permite que la excelencia en gestión urbana sea reconocida con independencia de la escala.

Top 5. Ciudades entre 1 y 5 millones de habitantes

Ciudad	Posición regional	Posición global 2023	Posición global 2024	Posición global 2025
Ámsterdam - Países Bajos	1	6	7	7
Copenhague - Dinamarca	2	8	8	8
Oslo - Noruega	3	7	9	11
Múnich - Alemania	4	12	12	13
San Francisco - Estados Unidos	5	14	10	14



Ranking de las ciudades grandes

Este segmento de urbes grandes —de 5 a 10 millones de habitantes— concentra algunas de las más influyentes del índice y ofrece el patrón de mayor estabilidad de todos los tramos analizados. Con posiciones globales que oscilan entre el puesto 4 y el 18, el grupo compite directamente con el podio del *ranking* general —Londres, Nueva York y París— y mantiene su solidez llamativa a lo largo de las tres ediciones.

La primera ciudad de la tabla, Berlín, es el caso más notable del conjunto y uno de los más destacados del índice en su totalidad. Ocupa el puesto global 4 de forma invariable durante los tres años, lo que la convierte en la urbe más estable de toda la muestra analizada por tramos de población. Su consistencia refleja un modelo urbano equilibrado que combina fortalezas en capital humano, gobernanza, sostenibilidad e innovación, sin depender de un único eje de excelencia.

Singapur acompaña a la capital alemana en esa zona de élite con igual consistencia: desciende del puesto global 5 al 6, sin variaciones significativas. Su modelo de ciudad-estado —basado en una altísima eficiencia institucional, tecnología avanzada y conectividad global— genera una posición estructuralmente anclada en la parte alta del índice.

La novedad más destacada de esta edición es la entrada de Madrid en el *top 5* del segmento. La capital española,

que no figuraba entre las cinco ciudades líderes de su tramo de población en ediciones anteriores, irrumpe en el cuarto puesto del segmento, con una posición global 15, consolidándose como el referente urbano indiscutible del sur de Europa y la única ciudad del país presente en un *top 5* por segmento de población en el **ICIM 2026**. Su ascenso refleja mejoras sostenidas en tecnología, movilidad y cohesión social que el índice recoge de forma consistente desde hace varias ediciones y que, en el 2026, alcanzan la masa crítica suficiente para elevarla a este grupo de élite.

A continuación, Chicago se mantiene en un puesto global competitivo, oscilando entre el 10 y el 13 a lo largo de las tres ediciones, con una ligera recuperación hasta el 12 en el 2025, que confirma su solidez como referente norteamericano en este segmento.

La capital estadounidense cierra el grupo con una tendencia descendente moderada, pasando del 17 al 18, lo que contrasta con la estabilidad general del resto del segmento.

La lectura de conjunto confirma que las ciudades de este tramo son las que exhiben mayor estabilidad interanual en todo el índice. La irrupción de Madrid rompe esa inercia de forma positiva y constituye uno de los movimientos más significativos de esta edición en el análisis por tramos de población.

Top 5. Ciudades entre 5 y 10 millones de habitantes

Ciudad	Posición regional	Posición global 2023	Posición global 2024	Posición global 2025
Berlín - Alemania	1	4	4	4
Singapur - Singapur	2	5	6	6
Chicago - Estados Unidos	3	10	13	12
Madrid - España	4	15	16	15
Washington - Estados Unidos	5	17	17	18



Ranking de las megaciudades

Este grupo de urbes con más de 10 millones de habitantes es el más singular de todos los estudiados por una razón que la tabla correspondiente hace inmediatamente visible: es el único en el que el *ranking* del segmento y el global coinciden casi perfectamente. Las cinco megaciudades líderes de su segmento demográfico son simultáneamente las cinco primeras ciudades del índice global, lo que convierte este tramo en el núcleo estructural del **ICIM 2026**.

El podio Londres-Nueva York-París presenta una estabilidad absoluta e inédita. Las tres ciudades ocupan los puestos globales 1, 2 y 3 de forma invariable durante tres ediciones consecutivas, sin una sola variación en ninguno de los datos disponibles de las nueve dimensiones analizadas. Se trata del bloque más sólido de todo el índice a cualquier escala de población y refleja la acumulación de ventajas estructurales —capital humano, proyección internacional, economía y gobernanza— que estas tres grandes urbes han construido durante décadas y que ninguna variación coyuntural parece poder alterar a corto plazo.

En cuarto lugar, Tokio protagoniza la mejora más significativa del segmento, avanzando del puesto 9 en el 2023 al 5 en el 2025, con una progresión continua y acelerada. En solo dos

años, la capital nipona ha ganado cuatro posiciones globales, lo que, en la zona alta del índice —donde la competencia es máxima—, representa un avance extraordinario. Su ascenso refleja las grandes inversiones en planificación urbana, resiliencia y transporte que el **ICIM** recoge de forma creciente en sus indicadores.

Por último, Seúl es la otra ciudad que muestra un ascenso en el grupo, pasando del puesto 11 al 9, lo que la sitúa por primera vez en el *top 10* global. Su trayectoria —estancada en el puesto 11 anteriormente y con un salto de dos posiciones en el 2025— sugiere que sus fortalezas en tecnología, movilidad y capital humano han alcanzado la madurez suficiente para cruzar ese umbral simbólico.

La lectura más relevante de este tramo para el conjunto del informe es que el **ICIM** demuestra aquí su mayor capacidad discriminadora: ser capaz de ordenar con precisión y consistencia las ciudades más complejas, diversas y estudiadas del planeta —aquellas sobre las que existe más información disponible y más debate académico— y hacerlo con resultados estables que resisten la comparación interanual, constituye la prueba más exigente de la solidez metodológica del índice.

Top 5. Ciudades con más de 10 millones de habitantes

Ciudad	Posición regional	Posición global 2023	Posición global 2024	Posición global 2025
Londres - Reino Unido	1	1	1	1
Nueva York - Estados Unidos	2	2	2	2
París - Francia	3	3	3	3
Tokio - Japón	4	9	5	5
Seúl - Corea del Sur	5	11	11	9

Tras el examen detallado de los *rankings* por tramos de población, es necesario adoptar una perspectiva de integración. La **Figura 9** permite cruzar tres variables simultáneamente — región de origen, tamaño de ciudad y cuartil de posición en el *ranking*— y revela patrones estructurales que ninguna de esas variables explica por sí sola.

Europa occidental, con 57 urbes, es la región más representada y la que presenta la distribución más diversa en los cuartiles superiores. Su conjunto se concentra de forma notable en el Q1 y el Q2, lo que confirma que no solo es la región más presente, sino también la mejor posicionada en términos agregados. Europa oriental, con 24 ciudades, muestra en cambio una distribución más desplazada hacia el Q3 y el Q4, lo que apunta a un bloque regional con una presencia relevante, pero un desempeño global más modesto. Este patrón contrasta de forma clara con el de América del Norte, que, con el mismo número de urbes —24—, presenta una distribución marcadamente concentrada en los cuartiles superiores y una presencia muy reducida en el Q4, lo que refleja la consistencia competitiva de las grandes metrópolis estadounidenses y canadienses.

La región de América Latina, con 27 ciudades, es la segunda región más representada en el índice por cantidad de ciudades y la que muestra la distribución más desfavorable: su presencia se concentra de forma dominante al Q3 y al Q4, con una presencia muy marginal en el Q1, lo que pone de manifiesto la brecha estructural que separa a la región de los líderes globales del índice. Oriente Medio, con 10 urbes, presenta una distribución bimodal interesante: parte de su masa llega al Q1 y al Q2 —gracias a nodos como Dubái o Abu Dabi—, mientras otra parte queda en cuartiles inferiores, lo que refleja la heterogeneidad interna de la región.

Por su parte, África, con 11 ciudades, canaliza prácticamente toda su masa hacia el Q4, sin presencia apreciable hacia los cuartiles superiores, confirmando la situación de rezago estructural ya descrita en el análisis regional.

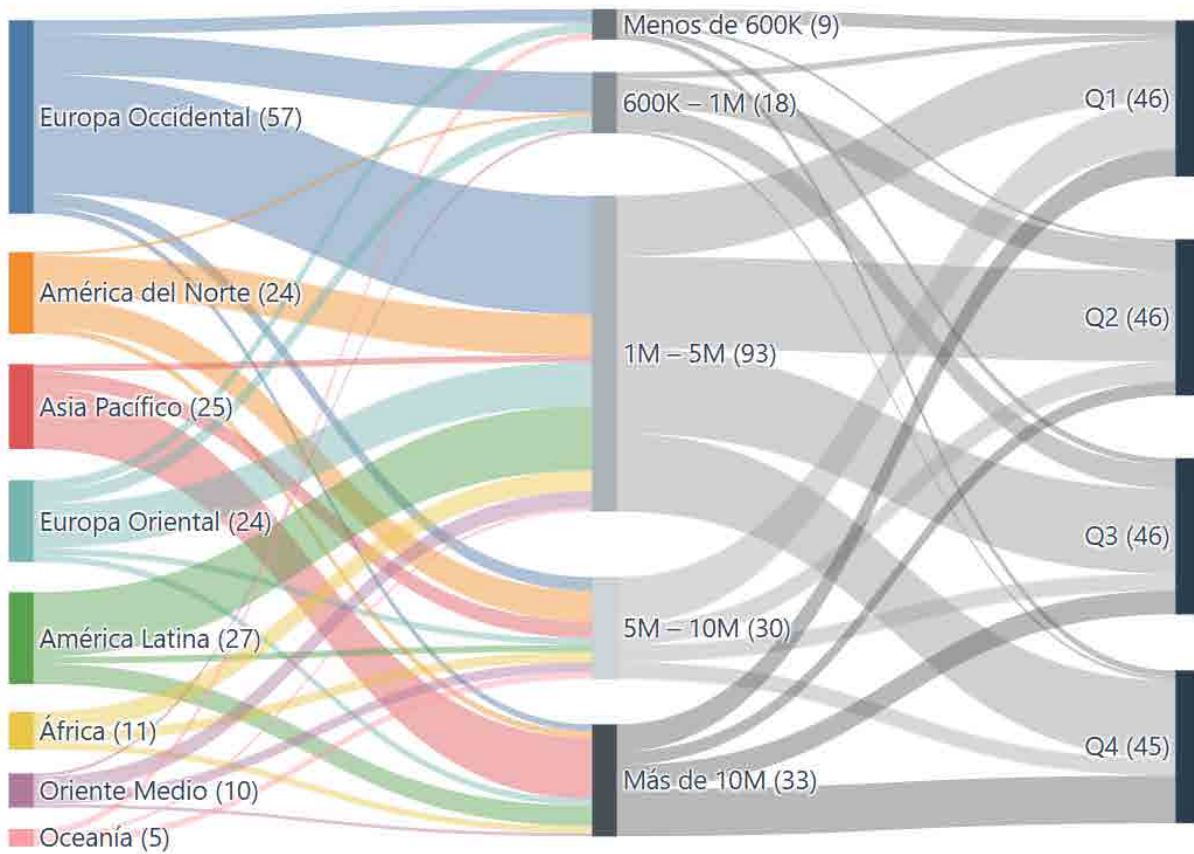
Oceanía, con solo 5 urbes, presenta un perfil muy favorable en relación con su tamaño: muestra una presencia clara en el Q1 y el Q2, reflejo de la posición competitiva de ciudades como Sídney, Melbourne o Auckland. Por último, Asia-Pacífico, con 25 ciudades, exhibe la distribución más heterogénea de todas las regiones: hay presencia en los cuatro cuartiles con relativa intensidad, lo que refleja la coexistencia en la región de metrópolis globales de primer nivel junto a ciudades con un desempeño más modesto.

Al realizar el análisis por tamaño de población, el grupo de las 98 urbes medianas (entre 1 y 5 millones de habitantes) es el dominante y el que presenta mayor distribución entre los cuatro cuartiles. Su distribución es la más equilibrada de todas las categorías de tamaño, con presencia significativa tanto en el Q1 como en el Q4, lo que sugiere que el tamaño mediano en sí mismo no garantiza ni impide un buen desempeño: lo que importa es la región y el modelo de desarrollo de cada ciudad.

En el caso de las 33 megaciudades (más de 10 millones de habitantes), estas presentan un patrón llamativo: su distribución se concentra en el Q2 y el Q3, con una presencia limitada en el Q1 y mayor en el Q4 de lo que cabría esperar dado su peso económico. Ello es coherente con el hallazgo general del **ICIM**: el tamaño no garantiza equilibrio dimensional y las grandes metrópolis tienden a pagar un coste en medioambiente, cohesión social y movilidad que arrastra su posición global. En el caso de las 25 urbes grandes (entre 5 y 10 millones de habitantes), estas muestran un perfil similar al de las megaciudades, aunque algo más disperso, con presencia relevante hacia el Q1 impulsada por casos como el de Pekín o Seúl.

Por último, las 17 ciudades pequeñas (entre 600.000 y 1 millón de habitantes) y las 9 más pequeñas (menos de 600.000 habitantes), pese a su escasa representación numérica, exhiben una proporción notable de su presencia en el Q1, lo que resulta especialmente destacable: ciudades como Reikiavik, Berna o Basilea demuestran que el tamaño reducido no es un obstáculo para liderar el índice cuando el modelo de desarrollo es sólido y equilibrado.

Figura 9. Tipo de ciudad por tamaño y posición en el ranking





Cities in Motion: arquetipos de ciudades

El algoritmo *k*-means aplicado sobre los componentes de las ciudades en cada una de las nueve dimensiones del índice (con $k = 5$, valor seleccionado al maximizar el coeficiente de silueta) identifica cinco arquetipos con perfiles diferenciados y coherentes desde el punto de vista urbano.

Arquetipo 1 • Metrópolis globales (7 ciudades)

Las urbes que componen este arquetipo combinan puntuaciones altas de forma simultánea en las dimensiones de mayor peso estructural del índice: economía, capital humano, proyección internacional, planificación urbana y gobernanza. Su rasgo definitorio no es destacar en una sola dimensión, sino la acumulación simultánea de masa crítica en todas ellas. El medioambiente es la dimensión más débil del grupo —coste inherente a la escala megalopolitana— y la cohesión social muestra valores moderados, reflejando las tensiones de desigualdad propias de las grandes urbes globales. Registrar una puntuación débil en medioambiente no es una negligencia política, sino una consecuencia casi inevitable de gestionar una ciudad de gran densidad y tamaño: más emisiones de transporte, menos espacio verde per cápita y más industria concentrada; es el coste estructural del tamaño. Sin embargo, Berlín es la excepción positiva dentro de este arquetipo: destaca en cohesión y gobernanza por encima del resto.

Arquetipo 2 • Hubs (nodos) económico-tecnológicos (27)

Este grupo está dominado por ciudades norteamericanas, algunos centros asiáticos financieros y las plazas del Golfo Pérsico. Comparten fortaleza en economía y tecnología —las dos dimensiones con mayor carga en su perfil— pero presentan debilidades claras en medioambiente y, en menor medida, en movilidad, y valores medios en cohesión social y gobernanza. Se trata del arquetipo más heterogéneo geográficamente, lo que refleja que el modelo económico-tecnológico como motor urbano es genuinamente global. Dubái y Abu Dabi representan el extremo tecnológico del grupo; San Francisco y Seattle, el económico; Melbourne y Dublín, el más equilibrado dentro del arquetipo.

Arquetipo 3 • Ciudades con calidad de vida (57, el más numeroso)

La fortaleza de este arquetipo es precisamente lo que los índices parciales no capturan: el equilibrio entre dimensiones. Destaca con claridad en medioambiente (la puntuación más alta de todos los arquetipos), cohesión social, planificación urbana y gobernanza, mientras mantiene valores competitivos en capital humano y movilidad; la economía y la tecnología son sus dimensiones más modestas. El grupo incluye las capitales escandinavas, la mayoría de las medianas europeas de alto rendimiento y varias de la Commonwealth (Wellington, Vancouver, Canberra y Auckland). Madrid y Barcelona pertenecen a este

arquétipo, lo que refuerza la narrativa del **ICIM** sobre sus fortalezas en cohesión y movilidad frente a una economía y una proyección internacional todavía en consolidación.

Arquetipo 4 · Ciudades en desarrollo medio (53)

Estas ciudades muestran valores moderados en todas las dimensiones, sin destacar en ninguna de ellas, pero también sin fortalezas claramente diferenciadas. El nombre de este arquetipo –ciudades en desarrollo medio– lo describe con claridad: urbes que aún no han alcanzado la masa crítica necesaria en ningún eje para desplazarse hacia los arquetipos superiores, pero que tampoco presentan las brechas profundas del arquetipo siguiente. Incluye algunos casos sorprendentes por su riqueza o relevancia geopolítica (Doha, Tel Aviv y Shenzhen), lo que indica que el **ICIM** penaliza la especialización unidimensional.

Arquetipo 5 · Ciudades con brecha sistémica (39)

Estas urbes presentan puntuaciones bajas en todas las dimensiones, con las brechas más pronunciadas en tecnología, gobernanza, capital humano y cohesión social. No

se trata de una debilidad en un eje concreto, sino de una desventaja estructural transversal que afecta simultáneamente a la base económica, la capacidad institucional y las condiciones de vida. Es, paradójicamente, el arquetipo con mayor potencial de mejora relativa: pequeñas ganancias en gobernanza o tecnología pueden producir saltos de posición significativos en el índice global.

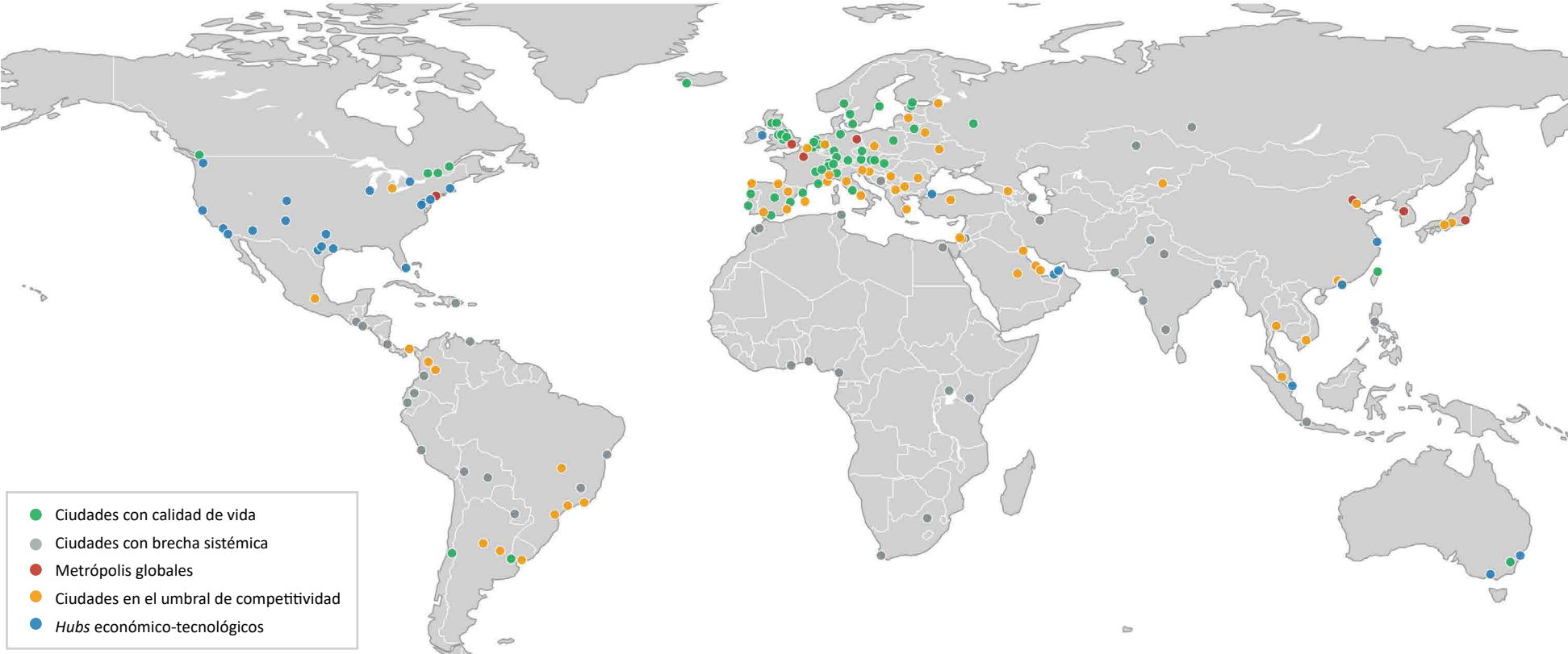
En la **Figura 10** puede verse un análisis radial por clúster, donde se representa, para cada uno, el promedio de cada dimensión entre todas las ciudades que lo componen. En concreto, se muestran cinco gráficos de radar –uno por arquetipo–, cada uno compuesta por nueve ejes que representan las dimensiones del índice: economía, capital humano, proyección internacional, movilidad, medioambiente, tecnología, planificación urbana, gobernanza y cohesión social. Para su construcción, se calcula el promedio de las puntuaciones de cada dimensión para todas las urbes pertenecientes a cada arquetipo y dicho promedio se normaliza respecto al rango global del conjunto de las 183 analizadas.

La distribución de ciudades por arquetipo se representa en la **Figura 11**.

Figura 10. Perfil de dimensión por arquetipo



Figura 11. Arquetipos de ciudades



Cities in Motion: análisis de dimensiones por pares

En este apartado se examina la posición de las ciudades en relación con dos dimensiones de forma simultánea, con el objetivo de identificar posibles patrones de correlación entre ellas. Además, se clasifican las urbes según el tamaño de su población, conforme a la categorización establecida en el apartado anterior.

En la **Figura 12** se representan las dimensiones de economía (eje de ordenadas) y cohesión social (eje de abscisas), medidas en términos de posición en el índice. En ambos ejes, cuanto más cerca de 0 se sitúa una urbe, peor es su posición en el *ranking* de la dimensión correspondiente. Por tanto, las situadas más a la derecha presentan mejores posiciones en cohesión social, y las ubicadas más arriba, mejores posiciones en economía.

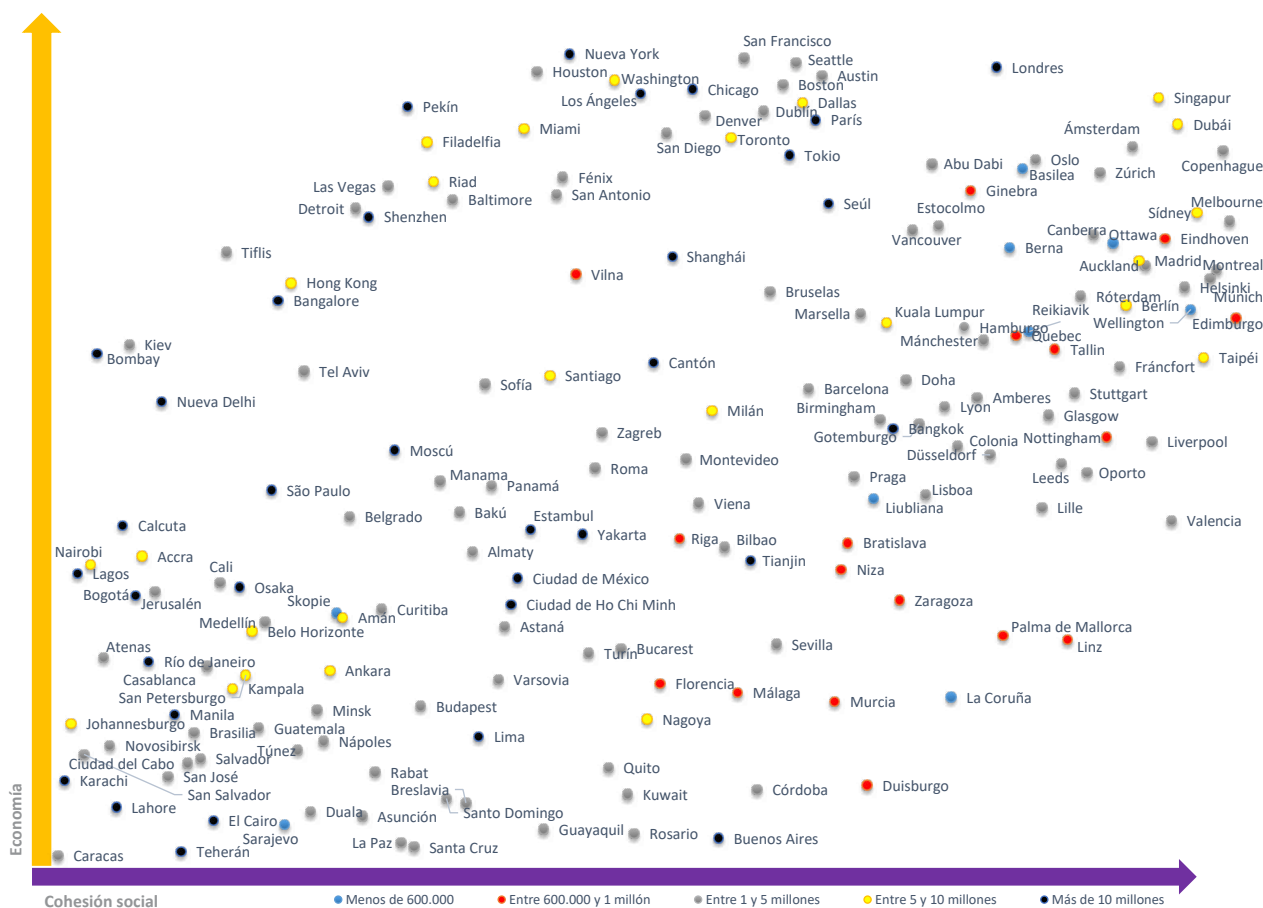
El cuadrante superior derecho agrupa ciudades con posiciones avanzadas simultáneamente en cohesión social y economía. Se observa un grupo consistente de urbes europeas y algunas globales, como Ámsterdam, Copenhague, Zúrich, Oslo, Singapur, Dubái y Ginebra. Un rasgo

relevante de este cuadrante es que no está dominado por un único tamaño urbano: aparecen tanto medianas como pequeñas (por ejemplo, Berna u Ottawa), además de alguna gran ciudad que logra combinar un desempeño sólido en ambas dimensiones.

El cuadrante superior izquierdo reúne urbes con buenas posiciones en economía, pero más rezagadas en cohesión social. El caso más representativo es el de Nueva York, que destaca por su rendimiento económico, pero aparece desplazada hacia valores inferiores de cohesión social en comparación con las del cuadrante superior derecho. En esta zona también se ubican varias ciudades estadounidenses, como San Francisco, Chicago, Boston o Seattle, lo que sugiere un patrón recurrente en algunas grandes áreas metropolitanas: capacidad económica alta que coexiste con retos de cohesión social. Asimismo, Pekín es el caso asiático que mejor evidencia este comportamiento.

El cuadrante inferior izquierdo concentra urbes con posiciones rezagadas en ambas dimensiones. Se identifican

Figura 12. Ciudades según las dimensiones de economía y cohesión social



casos de distintas regiones, como Karachi, Teherán o Caracas, que combinan resultados relativamente débiles en economía y cohesión social dentro del índice.

Por último, el cuadrante inferior derecho agrupa ciudades con mejores posiciones en cohesión social, pero menos favorables en economía. Destaca un grupo de varias españolas como Zaragoza, Murcia, Málaga, Palma de Mallorca y Sevilla, junto con otras europeas como Linz o Duisburgo. Este patrón apunta a contextos con cohesión relativamente sólida, pero con margen para reforzar el desempeño económico.

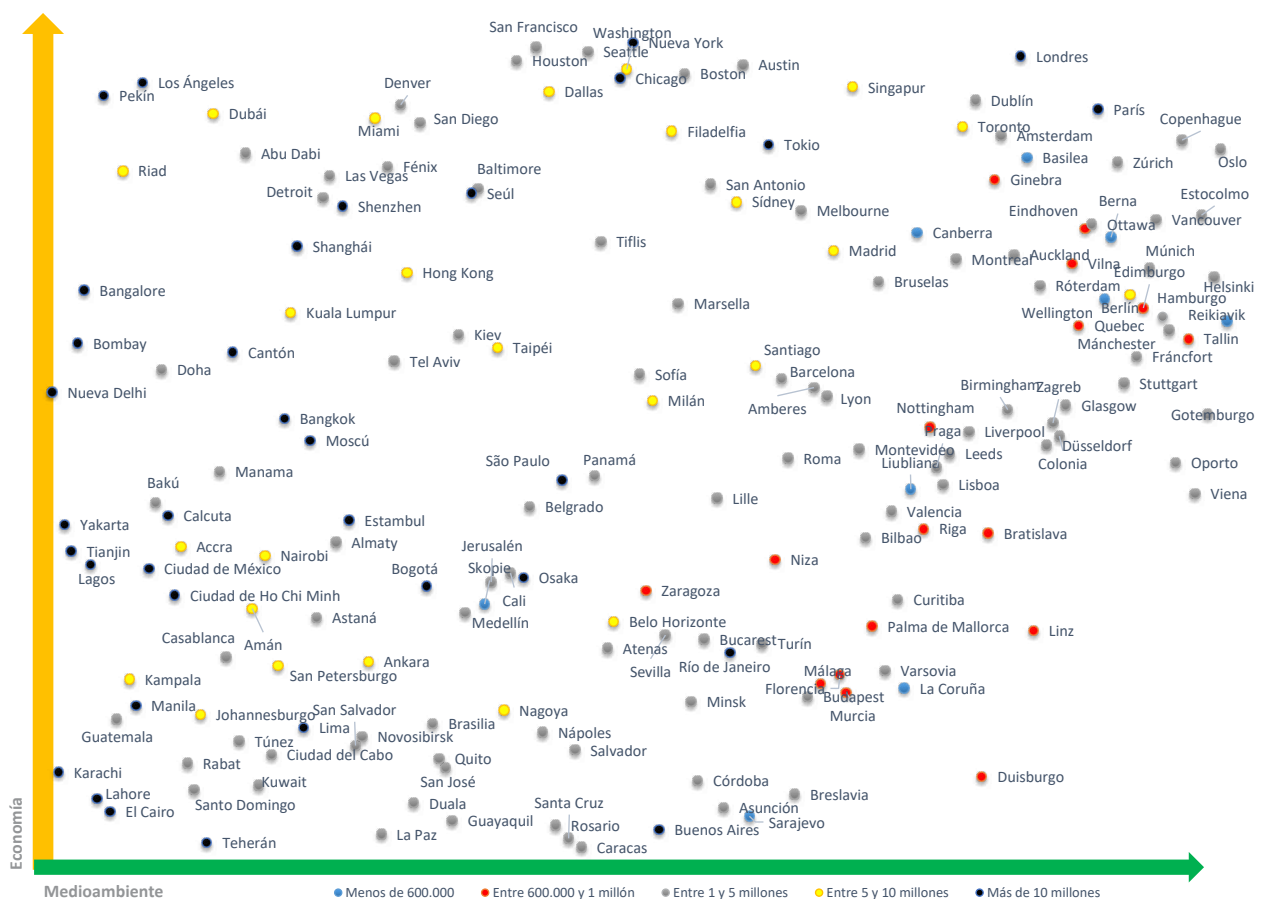
En términos de tamaño de ciudad, la figura muestra que las megaciudades tienden a concentrarse en la mitad izquierda, asociadas a posiciones más rezagadas en cohesión social, incluso cuando algunas alcanzan posiciones destacadas en economía. En cambio, las medianas (de 1 a 5 millones) y, en varios casos, las pequeñas, aparecen con mayor frecuencia en la mitad derecha, lo que resulta coherente con mejores posiciones en cohesión social. Existen, no obstante, excepciones relevantes: algunas urbes muy grandes logran ubicaciones favorables en el plano conjunto, y se observan casos especialmente destacados como Singapur o Dubái, situados en posiciones avanzadas en ambas dimensiones.

En conjunto, las urbes con mejores posiciones simultáneas en economía y cohesión social se concentran en el cuadrante superior derecho, con una fuerte presencia europea. En cambio, varias grandes áreas metropolitanas muestran un alto desempeño en economía, pero relativamente más rezagado en cohesión social, lo que las sitúa en el cuadrante superior izquierdo. Así pues, el tamaño importa, pero no determina: las megaciudades tienden a presentar mayores dificultades en cohesión social, mientras que las medianas y pequeñas destacan con más frecuencia en esta dimensión, aunque con excepciones relevantes.

En la **Figura 13** se representan las dimensiones de economía (eje vertical) y medioambiente (eje horizontal), medidas en términos de posición en el índice. En ambos ejes, cuanto más cerca de 0 se sitúa una ciudad, peor es su posición en la dimensión correspondiente. Por tanto, las situadas más a la derecha presentan mejores posiciones en medioambiente, y las situadas más arriba, mejores posiciones en economía.

El cuadrante superior derecho agrupa urbes que combinan buen desempeño económico con una posición ambiental también favorable. Destaca un bloque europeo muy nítido, con Copenhague y Oslo en el extremo más favorable en medioambiente, junto con Zúrich. En ese mismo espa-

Figura 13. Ciudades según las dimensiones de economía y medioambiente



cio se sitúan también Ámsterdam y Dublín, así como varias capitales del norte y centro de Europa, como Estocolmo, Berna o Helsinki. Fuera de este núcleo europeo, ciudades como Toronto, Vancouver u Ottawa también presentan posiciones avanzadas en ambas dimensiones. En conjunto, la figura sugiere que diversas urbes europeas y algunas norteamericanas logran simultanear resultados ambientales sólidos con economías competitivas.

En el cuadrante superior izquierdo se concentran ciudades con posiciones destacadas en economía, pero con menor desempeño ambiental. El patrón es especialmente visible en varias urbes de Estados Unidos, como Nueva York, San Francisco, Seattle, Houston, Washington, Chicago, Boston o Austin, que aparecen agrupadas en la franja superior, pero desplazadas hacia la izquierda. También se observan casos como Los Ángeles y Pekín, así como algunos del Golfo, como Dubái o Riad, situados en el extremo izquierdo del gráfico, lo que refleja una posición claramente rezagada en la dimensión de medioambiente. Este comportamiento demuestra que el liderazgo económico no siempre se acompaña de un desempeño ambiental equivalente.

En el cuadrante inferior izquierdo se ubican urbes con resultados débiles tanto en economía como en medioambiente. Se identifican casos como Karachi, Lahore, El Cairo o Teherán, entre otros. El perfil general corresponde a ciudades que, dentro de la muestra, presentan mayores dificultades para avanzar simultáneamente en tracción económica y sostenibilidad ambiental.

Por último, en el cuadrante inferior derecho se reúnen urbes con posiciones relativamente buenas en medioambiente, pero menos favorables en economía. Destacan varias europeas, incluyendo Palma de Mallorca, Linz y Duisburgo, así como algunas españolas que se sitúan claramente hacia la derecha, pero con menor desempeño económico, como Málaga, Murcia y La Coruña. También aparecen otras como Oporto o Viena en posiciones más próximas a la zona central-derecha, con margen de mejora económica según el índice.

Si se analiza la distribución por tamaño de población, se observa que las megaciudades (más de 10 millones de habitantes) aparecen con frecuencia en la mitad izquierda del eje ambiental, lo que sugiere posiciones más rezagadas en medioambiente. En esa zona se sitúan, por ejemplo, Nueva York, Pekín, Bombay o Nueva Delhi. Por el contrario, las medianas (de 1 a 5 millones) y varias pequeñas se concentran con mayor frecuencia en la mitad derecha, asociadas a mejores posiciones ambientales, especialmente de Europa y Canadá.

Existen, no obstante, excepciones relevantes: Londres y París combinan posiciones económicas muy avanzadas con un desempeño ambiental relativamente favorable

dentro del conjunto. Singapur también destaca, con buenos resultados en ambas dimensiones, aunque sin alcanzar los niveles ambientales de las nórdicas.

En conjunto, el mejor desempeño simultáneo en economía y medioambiente se concentra en el cuadrante superior derecho, con claro predominio europeo. Al mismo tiempo, numerosas megaciudades muestran una brecha entre fortaleza económica y rendimiento ambiental. En consecuencia, el tamaño influye, pero no determina: estas grandes urbes tienden a presentar mayores dificultades ambientales, mientras que las medianas y pequeñas destacan con más frecuencia en esta dimensión.

En la **Figura 14** se representan las dimensiones de movilidad y transporte (eje vertical) y medioambiente (eje horizontal), medidas en términos de posición en el índice. En ambos ejes, cuanto más cerca de 0 se sitúa una ciudad, peor es su posición en la dimensión correspondiente. Por tanto, las ubicadas más a la derecha reflejan mejores resultados en medioambiente, y las más altas, mejores resultados en movilidad y transporte.

El cuadrante superior derecho agrupa urbes que combinan buenos resultados en ambas dimensiones. Se observa un bloque europeo bien definido, con Londres y París en posiciones destacadas y un conjunto amplio de ciudades con desempeño sólido del centro y norte de Europa, como Berlín, Viena, Múnich, Hamburgo, Copenhague y Estocolmo. En esta zona también aparecen otras como Ámsterdam y Róterdam, así como casos de fuera de Europa con un perfil similar, como Vancouver. Este patrón sugiere que, dentro del índice, varias urbes europeas logran alinear un sistema de movilidad bien posicionado con un desempeño ambiental igualmente favorable.

En el cuadrante superior izquierdo se concentran urbes con posiciones avanzadas en movilidad y transporte, pero con menor desempeño medioambiental. Destaca un grupo de grandes ciudades asiáticas, como Pekín, Shanghái, Shenzhen, Tianjin y Cantón, además de casos como Seúl y Moscú. También aparecen otras de Estados Unidos con movilidad bien situada, como Nueva York y Chicago, ubicadas más hacia el centro-izquierda. En conjunto, el patrón sugiere que el desempeño en movilidad no siempre va acompañado de un posicionamiento ambiental equivalente.

El cuadrante inferior izquierdo reúne urbes con resultados comparativamente débiles en ambas dimensiones. Se observan varias de Asia del Sur, Oriente Medio y África, como Karachi, Lahore, Nueva Delhi, El Cairo o Teherán, junto con otras que se agrupan cerca del origen. El perfil general es el de ciudades que, dentro de la muestra, enfrentan mayores dificultades para avanzar simultáneamente en capacidad de transporte y desempeño ambiental. Entre otros

Figura 14. Ciudades según las dimensiones de movilidad y transporte y de medioambiente



casos, Los Ángeles destaca en este cuadrante por su bajo desempeño en ambas dimensiones.

Por último, en el cuadrante inferior derecho se ubican urbes con mejores posiciones en medioambiente, pero con movilidad y transporte en posiciones más rezagadas. Aparecen varias europeas y de países con buen desempeño ambiental, aunque con resultados de movilidad más discretos, como Quebec (muy a la derecha, pero más abajo en movilidad). También se observan otras con un perfil similar, como Palma de Mallorca, situada en la mitad derecha, pero por debajo de los líderes en movilidad.

Si se analizan las urbes españolas, se observa que mayoritariamente se sitúan en la mitad derecha, lo que apunta a posiciones relativamente buenas en medioambiente dentro del índice. En movilidad y transporte, el desempeño es más heterogéneo: Madrid aparece en la zona alta y relativamente a la derecha, sugiriendo un equilibrio favorable entre ambas dimensiones. Barcelona también se sitúa en la mitad derecha, con movilidad bien posicionada, aunque algo por detrás de la capital de España. Valencia y Málaga presentan niveles intermedios de movilidad, mientras que Murcia y Palma de Mallorca se sitúan en

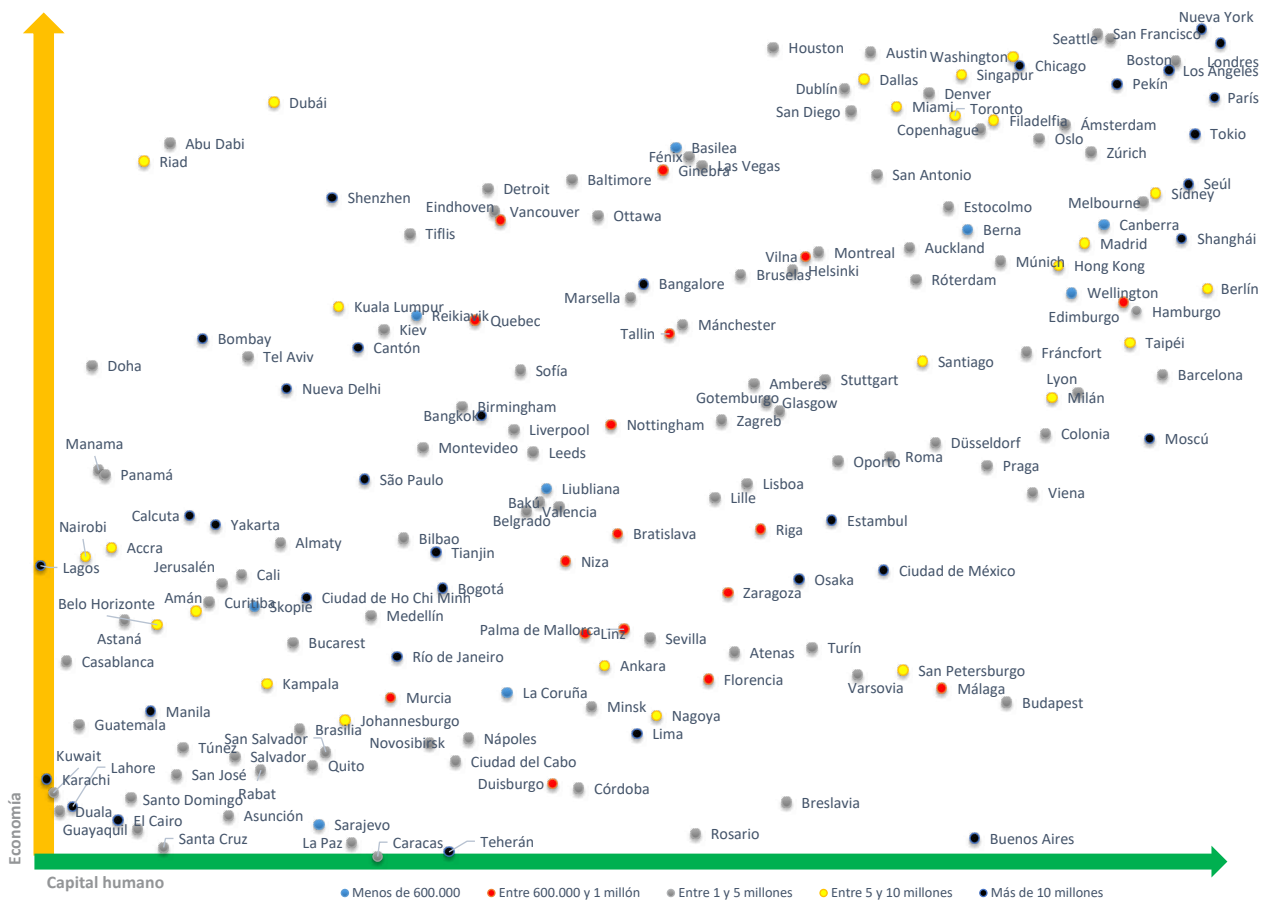
posiciones más bajas en esta dimensión, pese a su buen posicionamiento ambiental.

Las megaciudades (más de 10 millones de habitantes) se concentran con frecuencia en la mitad izquierda del eje ambiental, lo que sugiere posiciones más rezagadas en medioambiente, aunque varias de ellas logran posiciones muy avanzadas en movilidad. Esto se aprecia con claridad en el grupo de grandes urbes chinas. Las medianas (de 1 a 5 millones de habitantes) y varias pequeñas aparecen más a menudo en la mitad derecha, asociadas a mejores posiciones ambientales, con resultados variados en movilidad. Aun así, hay excepciones relevantes: Londres y París combinan posiciones avanzadas en ambas dimensiones, lo que refuerza la idea de que el tamaño no determina el desempeño conjunto en el índice.

En la **Figura 15** se representan las dimensiones de economía (eje vertical) y capital humano (eje horizontal), medidas en términos de posición en el índice.

El cuadrante superior derecho concentra ciudades que combinan un desempeño económico sólido con un capital humano también muy bien posicionado. Se obser-

Figura 15. Ciudades según las dimensiones de economía y capital humano



va un grupo bien definido de urbes norteamericanas y europeas, con casos como Nueva York, San Francisco, Seattle, Boston y Washington, junto con Londres y París. En la misma zona aparecen varias del norte y el centro de Europa como Ámsterdam, Copenhague, Oslo y Zúrich. Estas ciudades combinan dinamismo económico con una base sólida de talento, educación y capacidades.

En el cuadrante superior izquierdo se ubican urbes con posiciones avanzadas en economía, pero menos favorables en capital humano. En esta zona destacan con claridad varias del Golfo, como Dubái, Riad y Abu Dabi, bien situadas en economía, pero desplazadas hacia valores inferiores de capital humano. También se observan algunas grandes urbes asiáticas –como Shenzhen o Shangháique, aun con buen desempeño económico, no se sitúan entre los líderes en capital humano en comparación con el grupo del cuadrante superior derecho.

En el cuadrante inferior izquierdo se agrupan ciudades con resultados comparativamente débiles tanto en economía como en capital humano. Aparecen varios casos de Asia del Sur, Oriente Medio, África y América Latina, como Karachi, Lahore, El Cairo, Calcuta, Santa Cruz, Gua-

yaquil o Asunción. El patrón sugiere que, dentro de la muestra, estas urbes enfrentan dificultades simultáneas para mejorar su desempeño económico y fortalecer su base de capital humano.

Por último, el cuadrante inferior derecho reúne ciudades con buenas posiciones en capital humano, pero con posiciones más rezagadas en economía. El caso más representativo es Buenos Aires, situada muy a la derecha, pero con una posición económica baja. También aparecen varias europeas con un perfil similar, como Breslavia, y otras con buen posicionamiento en capital humano que no alcanzan una posición económica equivalente dentro del índice.

Las ciudades españolas se sitúan mayoritariamente en la mitad derecha, lo que sugiere posiciones relativamente favorables en capital humano dentro del índice. En economía, el perfil es más heterogéneo: Madrid aparece en una zona alta y a la derecha, con un equilibrio favorable entre ambas dimensiones. Barcelona también se ubica en la mitad derecha, con buen capital humano y una economía sólida, aunque por detrás de los líderes globales. Otras urbes como Valencia, Bilbao, Zaragoza, Sevilla, Málaga, Murcia o La Coruña tienden a mantener un capital

humano relativamente bien posicionado, pero con resultados económicos más dispares, varias de ellas situándose en la mitad inferior del eje económico.

Al analizar la distribución desde el punto de vista de la población, se observa que las megaciudades (más de 10 millones de habitantes) muestran una dispersión amplia. Algunas combinan posiciones avanzadas en ambas dimensiones, como Nueva York, mientras que otras muestran un peor posicionamiento relativo en capital humano, menos destacado dentro del conjunto, como Nueva Delhi. Las medianas (de 1 a 5 millones de habitantes) dominan buena parte del espacio con capital humano alto, especialmente en Europa, y muchas de ellas alcanzan además posiciones económicas competitivas.

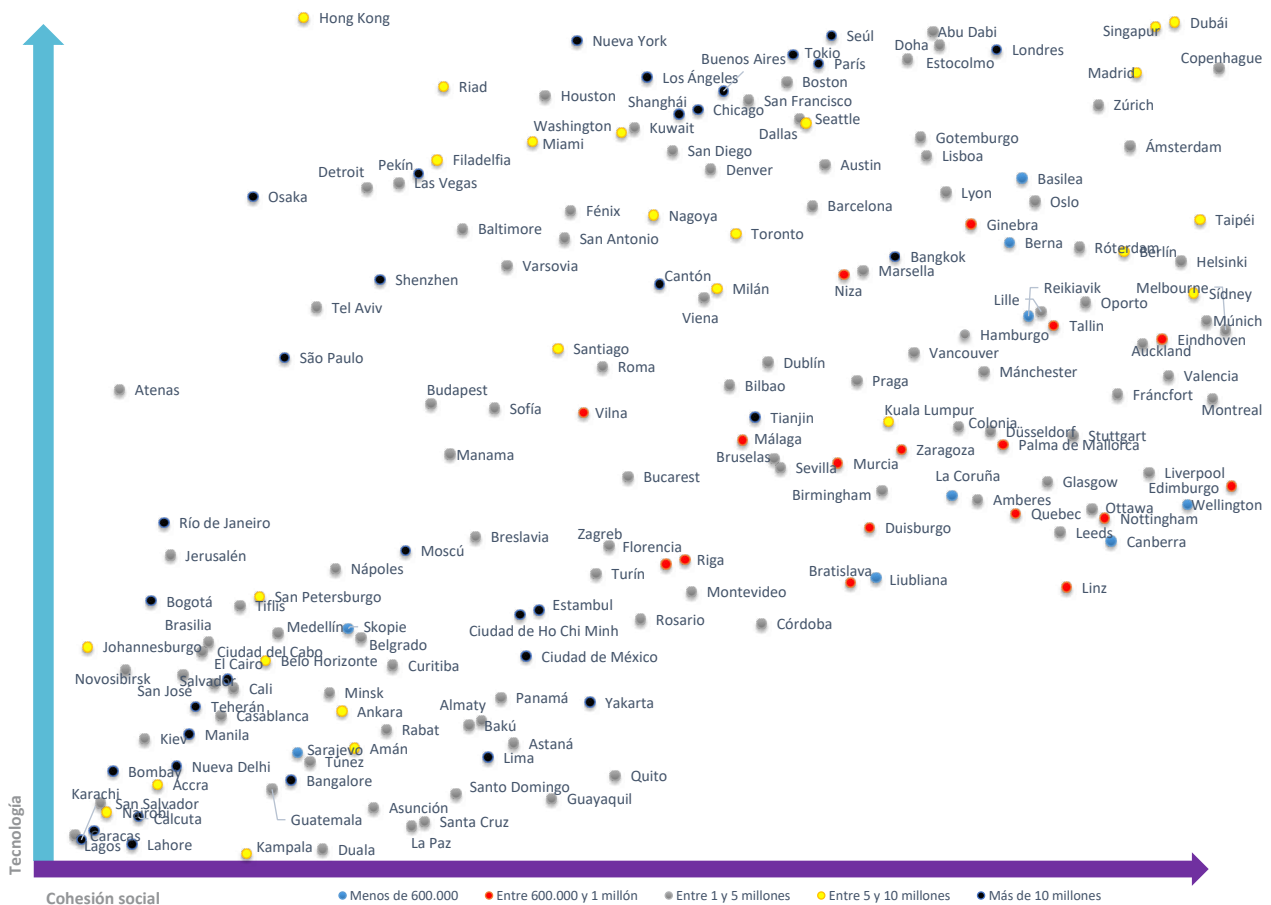
En conjunto, se confirma la idea recurrente: el tamaño influye, pero no determina. Puede contribuir al desempeño económico, pero no garantiza un alto nivel de capital humano. Del mismo modo, un capital humano elevado no asegura una economía igualmente bien posicionada, tal como evidencian algunos casos del cuadrante inferior derecho.

En la **Figura 16** se representan las dimensiones de tecnología (eje vertical) y cohesión social (eje horizontal), medidas en términos de posición en el índice.

El cuadrante superior derecho reúne ciudades que combinan un desempeño tecnológico sólido con una cohesión social también bien posicionada. Es el cuadrante que refleja el mayor nivel de competitividad conjunta en estas dos dimensiones. Entre las posiciones más avanzadas se encuentran Singapur, Copenhague, Londres o Seúl, junto con urbes como Dubái, Madrid, Abu Dabi, Estocolmo y Doha. Destacan también varias europeas de tamaño medio con perfiles muy equilibrados, como Zúrich, Ámsterdam, Helsinki, Berlín, Róterdam, Múnich, Melbourne y Sídney. La presencia de Madrid en este cuadrante, posicionada entre las que registran un mejor desempeño combinado, refuerza su perfil de ciudad tecnológicamente competitiva y socialmente cohesionada.

El cuadrante superior izquierdo, con alta tecnología pero baja cohesión social, agrupa ciudades con fortaleza tecnológica notable, pero déficit en cohesión social. Hong Kong y Riad son los casos más extremos, acompañados por Nueva York, Los Ángeles, Houston, Chicago, San Francisco, Shanghai y Pekín. Este cuadrante refleja el patrón

Figura 16. Ciudades según las dimensiones de tecnología y cohesión social



característico de las grandes metrópolis de la economía global y de las ciudades del modelo anglosajón e asiático, donde el dinamismo tecnológico coexiste con mayores niveles de desigualdad y menor cohesión comunitaria.

El cuadrante inferior derecho representa menor desarrollo tecnológico, pero mayor cohesión social, y concentra ciudades que destacan en cohesión social pese a no liderar en tecnología. Aparecen aquí Edimburgo, Wellington, Liverpool, Nottingham, Leeds, Glasgow, Ottawa, Quebec y Canberra, en su mayoría urbes medianas del mundo anglosajón (Reino Unido, Australia y Canadá), donde la calidad de vida comunitaria y la cohesión social constituyen fortalezas consolidadas. También se sitúan en este espacio otras como Liubliana, Linz y Amberes. Este cuadrante ilustra que la cohesión social no depende necesariamente del tamaño ni del peso económico de una ciudad.

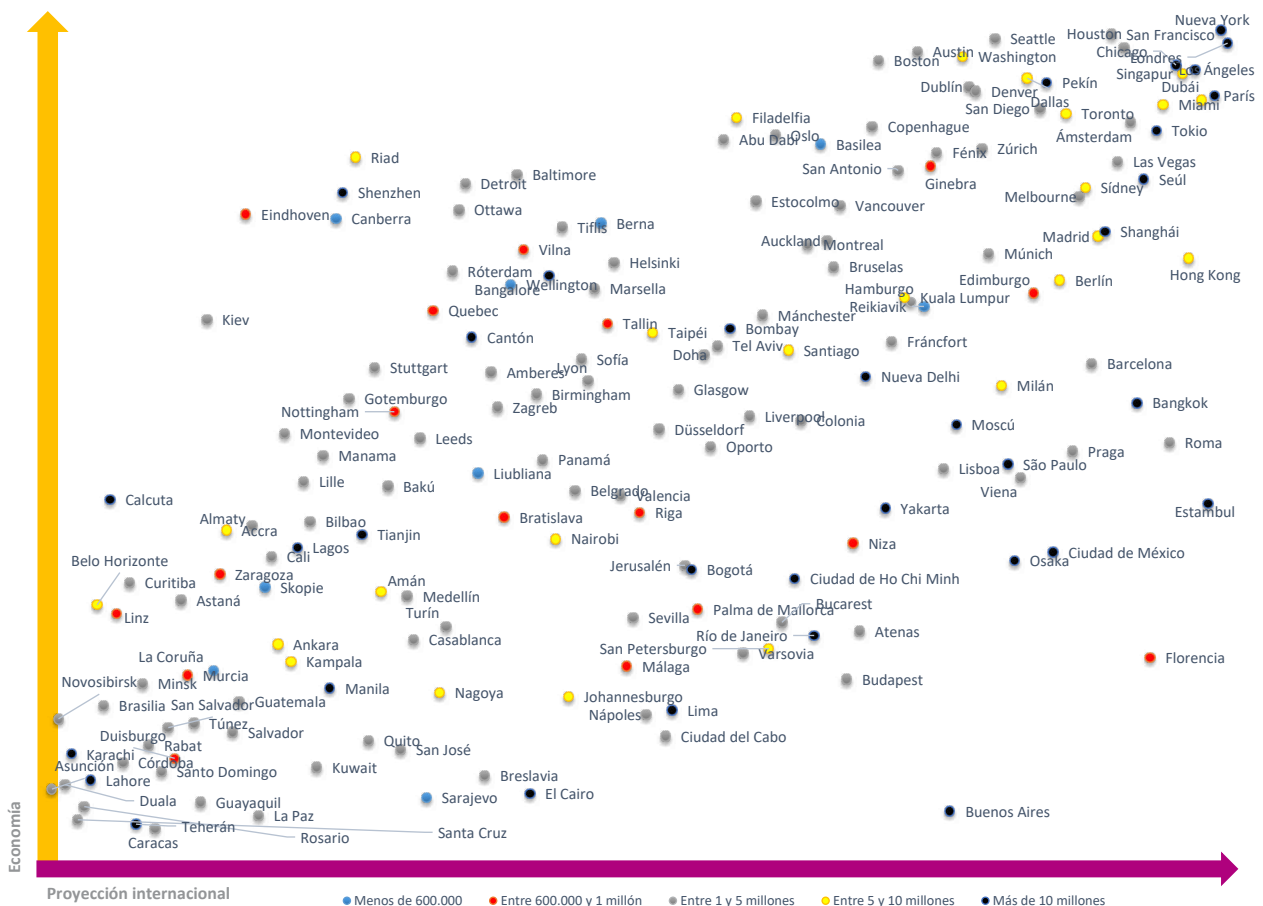
El cuadrante inferior izquierdo muestra ciudades con menor desempeño tanto en tecnología como en cohesión social, y constituye el espacio de mayor vulnerabilidad relativa. Concentra urbes como Karachi, Lagos, Caracas, Lahore, Calcuta, Nairobi, Accra, Bombay o Nueva Delhi, junto con una amplia presencia de otras latinoamericanas y africanas. También aparecen casos como Bogotá,

Brasilia, Río de Janeiro, Johannesburgo, El Cairo y Kiev. La densidad de puntos en este cuadrante refleja que la brecha tecnológica y la fragmentación social tienden a presentarse de forma simultánea, configurando un patrón de desventaja estructural de carácter doble que el índice captura con especial claridad.

En la **Figura 17** se cruzan las dimensiones de economía (eje vertical) y proyección internacional (eje horizontal), medidas en términos de posición en el índice. En ambos ejes, cuanto más cerca de 0 se sitúa una ciudad, peor es su posición en la dimensión correspondiente. Por tanto, las posiciones más a la derecha implican mejor posición en proyección internacional, y las más altas, mejor desempeño económico.

En la parte superior derecha se agrupan aquellas que combinan una economía muy bien posicionada con una proyección internacional también avanzada. Podría decirse que se trata de la zona de mayor desempeño conjunto en ambas dimensiones. Aquí se concentran los grandes polos globales, con Nueva York y Londres en el extremo más favorable, acompañadas por otras ciudades estadounidenses como San Francisco, Seattle, Washington o Boston y, en menor medida, Houston o Austin. También se observan otras europeas y globales con perfil similar, como París,

Figura 17. Ciudades según las dimensiones de economía y proyección internacional



Ámsterdam, Zúrich, Oslo y Copenhague, además de nodos asiáticos como Tokio y Singapur. En conjunto, la figura sugiere un “núcleo” de urbes que convierten su rendimiento económico en presencia internacional sostenida.

En el tramo superior más centrado o hacia la izquierda se sitúan ciudades con buena posición económica que no alcanzan un nivel equivalente de proyección internacional. Se identifican casos como Shenzhen y Riad, así como algunos con una economía razonablemente bien posicionada pero una proyección más discreta dentro del conjunto, entre los que se encuentran Canberra o Eindhoven. Ello sugiere que el desempeño económico no siempre se traduce automáticamente en visibilidad o influencia internacional, según la métrica del índice.

En la zona inferior izquierda se concentran urbes con posiciones comparativamente débiles en ambas dimensiones. Aparecen varios casos de África, Asia del Sur y América Latina, como Karachi, Lahore, El Cairo, Asunción, Guayaquil, La Paz o Santa Cruz. La concentración en este espacio refleja una brecha clara en el índice: aquellas que, dentro de la muestra, parten de posiciones más rezagadas tanto en capacidad económica como en proyección internacional.

En el cuadrante inferior derecho aparecen urbes con buena proyección internacional en relación con su economía. El caso más representativo es Buenos Aires, ubicada muy a la derecha, pero con una posición económica baja. También se observan ciudades europeas y casos con proyección internacional relativamente favorable, pero una economía menos destacada en el índice, como Florencia, así como algunas grandes ciudades con una proyección internacional relativamente elevada, pero una economía más contenida dentro del conjunto, como Estambul o Bangkok. Este patrón sugiere espacios donde la visibilidad exterior no va necesariamente acompañada por una posición económica equivalente.

Las megaciudades (más de 10 millones de habitantes) dominan parte del cuadrante superior derecho, pero no de forma uniforme. Algunas aparecen claramente entre los líderes (por ejemplo, Nueva York, Londres o Tokio), mientras que otras quedan más centradas o hacia la izquierda en proyección internacional (como Nueva Delhi o Bombay). En paralelo, muchas ciudades medianas (de 1 a 5 millones) se sitúan en posiciones muy competitivas de proyección internacional, especialmente en Europa, lo que refuerza la idea de que el tamaño influye, pero no determina por sí solo el resultado.

En la **Figura 18** se cruzan las dimensiones de tecnología (eje vertical) y medioambiente (eje horizontal), medidas en términos de posición en el índice. De nuevo, en ambos ejes, cuanto más cerca de 0 se sitúa una ciudad, peor es su posición en la dimensión correspondiente.

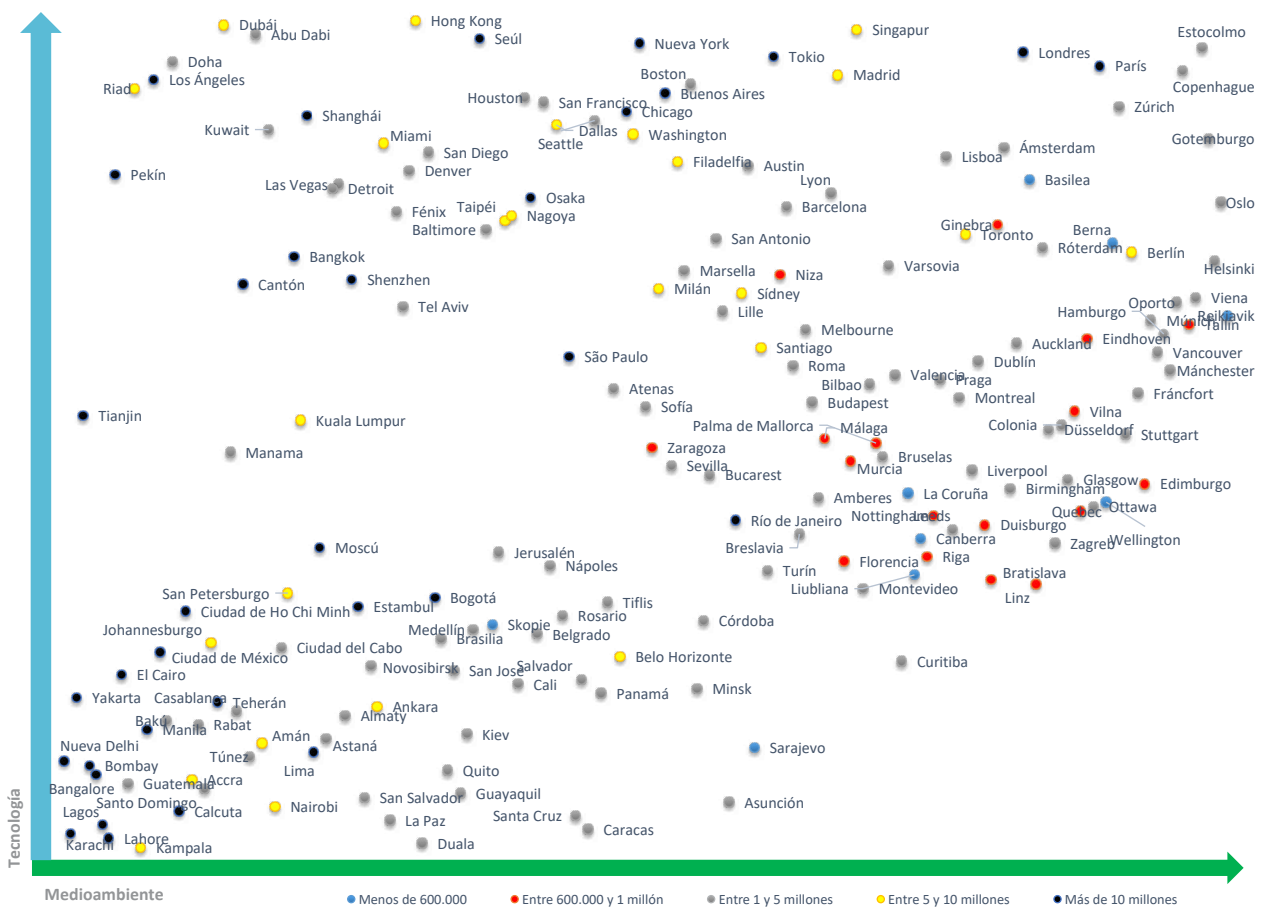
La zona superior derecha reúne urbes que destacan simultáneamente en capacidad tecnológica y desempeño ambiental. Se aprecia un bloque europeo bien definido, con Estocolmo, Copenhague y París en posiciones especialmente avanzadas, junto con Londres y varias ciudades del centro y norte de Europa como Zúrich, Ámsterdam, Basilea u Oslo. A este grupo se suman nodos globales como Singapur, así como otras ciudades que combinan un buen entorno ambiental con un nivel tecnológico competitivo.

En la franja alta más próxima a la izquierda se agrupan ciudades con posiciones tecnológicas avanzadas, pero con un posicionamiento ambiental comparativamente más rezagado. Destacan con claridad Dubái y Abu Dabi, y también aparecen grandes polos tecnológicos con perfiles ambientales menos sólidos dentro del índice, como Hong Kong (más hacia la izquierda, pero con una tecnología muy alta y sin situarse entre los líderes ambientales), además de algunas grandes urbes asiáticas y norteamericanas que se mantienen en la parte superior sin desplazarse al extremo derecho. Este patrón indica que el liderazgo tecnológico no siempre viene acompañado de un rendimiento ambiental equivalente.

La zona inferior izquierda concentra ciudades con posiciones rezagadas en ambas dimensiones. Se observan varias del sur de Asia, África y parte de América Latina, como Karachi, Lagos, Kampala, Calcuta, Accra o Nairobi, entre otros. Las situadas cerca del origen muestran una brecha marcada, ya que parten de condiciones menos favorables tanto en capacidades tecnológicas como en desempeño ambiental.

En la parte inferior derecha aparecen urbes con mejor posicionamiento ambiental que tecnológico. Aquí se observan varias europeas y anglosajonas con buen desempeño ambiental, pero tecnología en posiciones más intermedias o bajas, como Edimburgo o Wellington, junto con otras europeas que, aun estando bien situadas en medioambiente, no alcanzan el grupo de cabeza en tecnología. Este cuadrante reúne ciudades con fortalezas ambientales claras, pero con margen para reforzar capacidades digitales, de innovación y de adopción tecnológica, según la lógica del índice.

Figura 18. Ciudades según las dimensiones de tecnología y medioambiente



Las ciudades españolas se concentran mayoritariamente en la mitad derecha, lo que sugiere un desempeño ambiental relativamente favorable. En tecnología, el perfil es más heterogéneo: Madrid aparece bien posicionada en el plano conjunto, con un perfil tecnológico alto y un desempeño medioambiental también competitivo. Barcelona se sitúa en la mitad derecha, con desempeño ambiental favorable y tecnología en un nivel intermedio-alto. Valencia y Bilbao tienden a ubicarse en la zona derecha con tecnología media, mientras que Málaga, Murcia, Palma de Mallorca, Zaragoza y Sevilla se sitúan en posiciones intermedias o más bajas en tecnología, manteniendo en general un entorno ambiental bien posicionado.

El desempeño conjunto en tecnología y medioambiente se concentra principalmente en un bloque europeo, con liderazgo nórdico. Al mismo tiempo, se observan ciudades con tecnología muy avanzada, pero desempeño ambiental comparativamente más débil —especialmente en el Golfo—, así como el patrón inverso: urbes con buen entorno medioambiental, pero tecnología más rezagada, lo que apunta a margen para reforzar capacidades tecnológicas sin perder fortalezas ambientales.

Las megaciudades (más de 10 millones de habitantes) se reparten de forma heterogénea, pero varias quedan alejadas del extremo superior derecho: algunas destacan en tecnología sin acompañar en medioambiente y otras no sobresalen en ninguna de las dos dimensiones. En cambio, muchas urbes medianas (de 1 a 5 millones) aparecen con fuerza en la mitad derecha y, en varios casos, también en la franja alta, lo que sugiere que el buen desempeño conjunto no depende únicamente del tamaño.



Cities in Motion: un análisis dinámico

En este apartado, con el objetivo de evaluar las tendencias de crecimiento y el potencial de las distintas ciudades, se presenta una figura diseñada para capturar estas dinámicas. Así, la **Figura 19** muestra la posición actual de cada una de las ciudades que se contemplan en el **ICIM** y su tendencia, en el eje de abscisas y el de ordenadas, respectivamente. El plano queda dividido en cuatro cuadrantes —consolidadas, retadoras, potenciales y vulnerables— que permiten interpretar simultáneamente el nivel actual de cada una de ellas y la dirección de su evolución.

La tendencia (eje vertical) se mide como la variación en posiciones entre el 2023 y el 2025. Esto implica que las ciudades situadas en la parte superior han escalado posiciones, mientras que las que aparecen en la parte inferior han descendido. En consecuencia, en el entorno del eje horizontal se concentran aquellas que no han experimentado cambios significativos durante el periodo analizado.

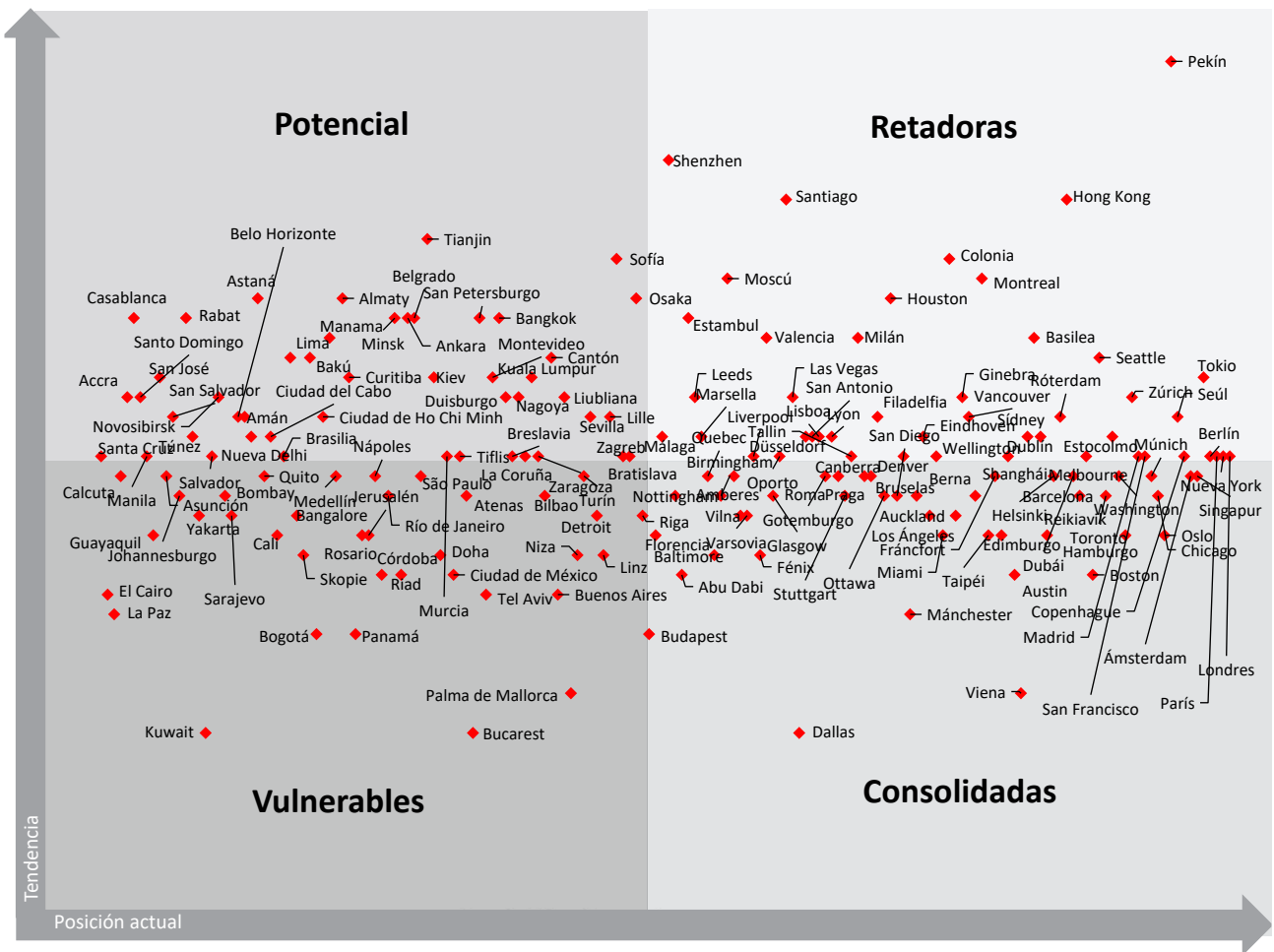
El cuadrante de las ciudades retadoras (superior derecho) reúne 32 casos que combinan una buena posición en el *ranking* con una tendencia positiva. El caso más destacado es el de Pekín, que sube 20 posiciones pese a partir ya del puesto 10 global, la mayor subida absoluta entre las ciudades bien posicionadas. Le siguen Hong Kong y Colonia, cuyas recuperaciones son las más pronunciadas de este cuadrante tras Pekín. Montreal, Houston y Estambul completan el grupo de mayores avances. Entre las mejoras más moderadas, pero igualmente relevantes por su posición, destacan Tokio, Seúl, Seattle y Zúrich. Santiago es el caso latinoamericano más notable del cuadrante y

el que mayor distancia recorre en el eje vertical dentro de la zona derecha del gráfico.

El cuadrante inferior derecho es el más numeroso, con 59 ciudades. Aquí se encuentran las llamadas *consolidadas* por la posición actual que ocupan (no por la trayectoria de los últimos tres años). Incluye urbes como Londres, Nueva York, París, Berlín, San Francisco, Melbourne, Singapur, Copenhague y Madrid, todas con variación nula, lo que refleja una estabilidad estructural que es en sí misma un resultado sólido dado el nivel de partida. No obstante, también aparecen otras con caídas pronunciadas en los últimos años, como Viena, Manchester, Dallas y Austin, que ocupan las posiciones más bajas dentro de este cuadrante. Por su parte, Barcelona, Chicago, Oslo, Hamburgo y Reikiavik presentan descensos moderados desde posiciones ya competitivas.

El cuadrante de las ciudades con potencial (superior izquierdo) agrupa 39 casos que, desde posiciones medias o bajas, muestran una tendencia positiva. Tianjin lidera este grupo con una subida de 11 posiciones desde la 124, la mayor del cuadrante en términos absolutos. Sofía y Osaka representan el nivel más alto de posición dentro de las ciudades potenciales. Un bloque destacado de urbes centroasiáticas y de Europa oriental —Almaty, Astaná, Bangkok, San Petersburgo, Belgrado, Ankara y Minsk— presenta subidas homogéneas y significativas que apuntan a una dinámica regional de mejora sostenida. En el extremo inferior izquierdo del cuadrante, Casablanca y Rabat destacan como los avances más significativos del continente africano.

Figura 19. Ciudades según su posición en el ICIM y su tendencia, 2023-2025



El cuadrante de las ciudades vulnerables (inferior izquierdo) concentra las caídas estructuralmente más preocupantes. Bucarest y Kuwait encabezan los descensos más pronunciados de todo el índice. Por su parte, Palma de Mallorca registra el tercer descenso más acusado del gráfico y el más intenso entre las urbes europeas de posición media. Asimismo, Buenos Aires, Tel Aviv, Bogotá y Panamá concentran las caídas más severas en sus respectivas regiones. Destaca también el grupo de ciudades españolas de posición media-baja —Bilbao, Zaragoza, La Coruña y Murcia— con variación nula, lo que en este cuadrante no refleja estabilidad, sino estancamiento en niveles ya rezagados.

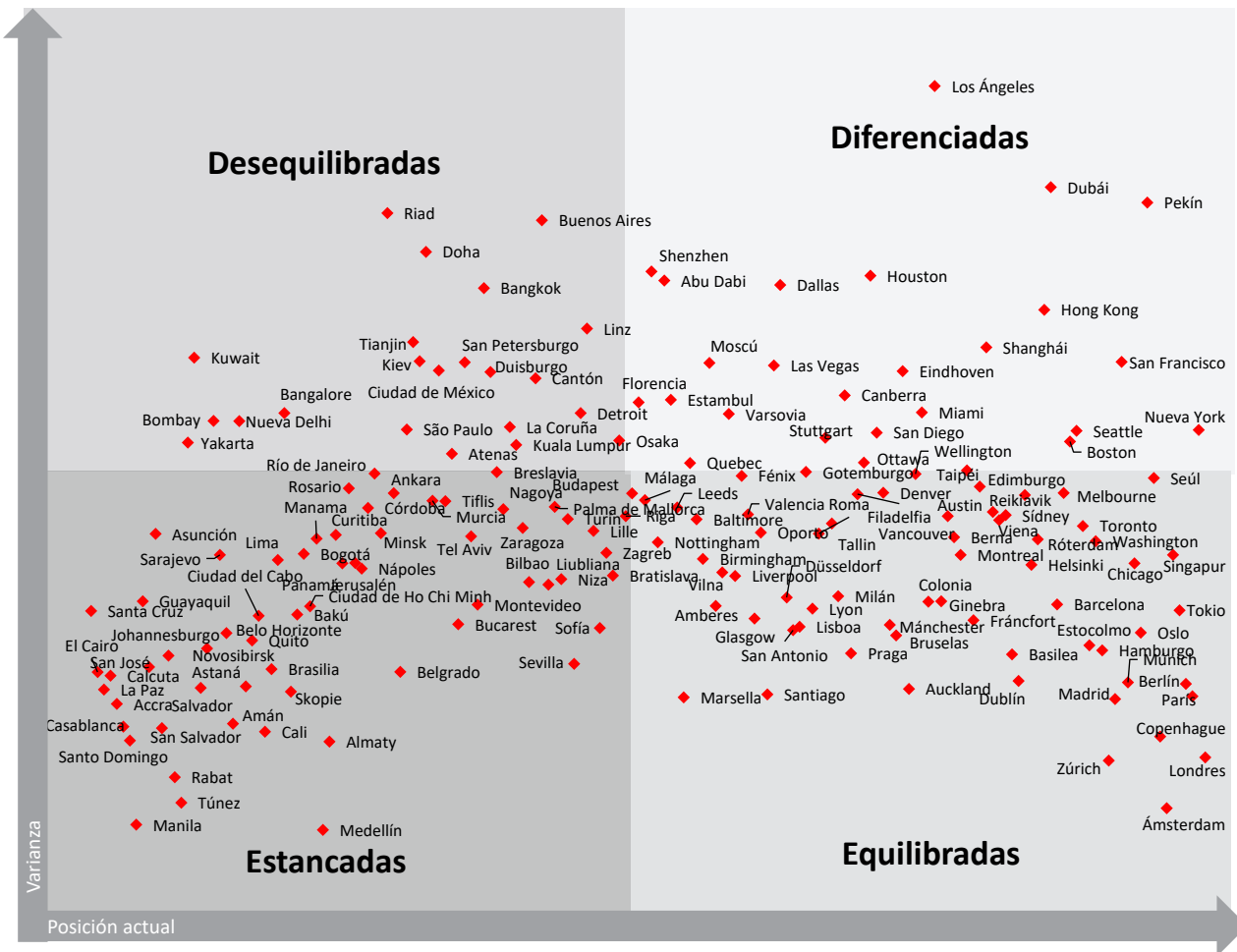
La información presentada en la **Figura 19** se complementa en la **Figura 20** con un análisis de la varianza entre las dimensiones que componen cada ciudad. Es decir, no solo se pretende mostrar cuánto ha crecido cada urbe, sino también cómo se distribuye su desempeño entre los distintos ámbitos del índice. Para ello, se representa la posición actual de cada ciudad en el eje horizontal y la varianza entre sus nueve dimensiones en el eje vertical.

Las ciudades situadas en la parte inferior presentan resultados relativamente homogéneos en todos los ámbitos,

ya sea porque mantienen un desempeño consistentemente sólido (equilibradas) o porque muestran debilidades generalizadas (estancadas). En cambio, las que se sitúan en la parte superior presentan una estructura más desequilibrada: destacan en una o varias dimensiones, mientras que en otras ocupan posiciones relativamente más rezagadas. Esta combinación de posición actual y varianza permite identificar cuatro categorías: desequilibradas, diferenciadas, estancadas y equilibradas.

A partir de esta clasificación, el cuadrante de las ciudades diferenciadas (cuadrante superior derecho) reúne aquellas que combinan buena posición global con alta dispersión interna entre dimensiones: son urbes que lideran en algunos ámbitos, pero presentan brechas significativas en otros. Los Ángeles encabeza este cuadrante con la varianza más alta de toda la categoría, reflejo de su liderazgo en economía, tecnología y capital humano en contraste con posiciones muy bajas en medioambiente y movilidad. Dubái y Pekín presentan perfiles similares: fortalezas extremas en tecnología y economía, respectivamente, con debilidades profundas en cohesión social y medioambiente. Houston, Abu Dabi y Dallas completan un bloque donde el modelo económico-energético ge-

Figura 20. Ciudades según su posición actual y su varianza



nera liderazgos sectoriales que no se traducen en equilibrio transversal. En posiciones más moderadas dentro del cuadrante, Hong Kong, Shanghái y San Francisco representan el perfil tecnológico-financiero asiático y norteamericano con tensiones internas similares. Destaca también la presencia de Nueva York en este cuadrante: pese a ser la segunda ciudad del mundo, su alta varianza revela que incluso a ese nivel de excelencia existen dimensiones en las que no se sitúa entre las primeras.

Las **equilibradas** (cuadrante inferior derecho) agrupan casos con buena posición y baja dispersión interna, lo que significa que sus fortalezas se distribuyen de forma homogénea entre dimensiones. Ámsterdam presenta la varianza más baja de todo el cuadrante y es, junto con Zúrich y Londres, el referente máximo de equilibrio dimensional en el índice. Copenhague, París, Berlín, Múnich y Madrid conforman el núcleo europeo de esta categoría. Este bloque refleja el modelo de ciudad que el **ICIM** identifica como más sólido: no necesariamente líder en ninguna dimensión concreta, pero consistente y sin brechas críticas. Santiago es, de nuevo, la única latinoamericana en el lado positivo del gráfico, compartiendo rango de equilibrio con capitales europeas de primera línea. Tokio

y Chicago son los casos más llamativos de grandes metrópolis de posición de élite que logran mantener una varianza contenida, lo que las distingue del perfil diferenciado de Nueva York o Los Ángeles.

Las **desequilibradas** (cuadrante superior izquierdo) son aquellas ciudades que, ocupando posiciones medias o bajas en el *ranking*, presentan una alta dispersión entre dimensiones: destacan puntualmente en algún ámbito, pero acusan debilidades marcadas en el resto. Riad y Buenos Aires lideran este cuadrante con las varianzas más elevadas: en el primer caso, el contraste entre su fortaleza económica-tecnológica y sus debilidades en gobernanza y cohesión genera la asimetría más pronunciada del grupo; en el segundo, la planificación urbana y la tecnología conviven con un colapso en economía y cohesión social. Doha, Bangkok y Tianjin completan el grupo de mayor desequilibrio. Ciudades como Kuwait, San Petersburgo y Kiev representan casos donde la estructura política e institucional produce asimetrías difíciles de corregir a corto plazo. Bangalore y Nueva Delhi ilustran la paradoja india: cuentan con ecosistemas tecnológicos reconocidos globalmente, pero también tienen brechas profundas en medioambiente, gobernanza y movilidad que deprimen su posición global.

Las **estancadas** (cuadrante inferior izquierdo) reúnen aquellas ciudades con posición baja y varianza también baja: no tienen ninguna dimensión que destaque porque todas se sitúan en niveles similares de bajo rendimiento. Medellín y Manila presentan las varianzas más bajas de toda la muestra, lo que las convierte en los casos más paradigmáticos de esta categoría: sin ningún eje diferenciador visible. Karachi, Kampala y Lahore completan el grupo de menor varianza en posiciones de cola del índice. Merece atención la presencia en este cuadrante de varias ciudades europeas de rango medio —Sevilla, Niza, Bratislava, Zagreb, Liubliana y Bilbao— que, sin las brechas extremas del grupo africano o el latinoamericano, comparten con ellas la ausencia de cualquier dimensión diferenciadora que les permita avanzar posiciones. Almaty es el caso más representativo de estancamiento

estructural: varianza mínima desde posiciones ya muy bajas, sin ninguna dimensión en la que sobresalga.

El análisis de varianza que sustenta la **Figura 20** y el componente Balance del ICS —desarrollado en el siguiente apartado— parten del mismo principio: la dispersión entre las posiciones dimensionales de una ciudad es, en sí misma, información estratégica. La diferencia reside en el uso: en la **Figura 20**, esa dispersión sirve para clasificar ciudades en cuatro grupos dinámicos; en el ICS, se opera con su inverso para penalizar los perfiles desequilibrados y premiar la consistencia transversal. Ambos análisis son, por tanto, complementarios y no redundantes: el primero describe el estado estructural de cada ciudad; el segundo lo incorpora como uno de los tres componentes de un indicador agregado de competitividad sostenida.



Cities in Motion: índice de competitividad sostenida

Con el objetivo de superar las limitaciones inherentes a los *rankings* estáticos, el **ICIM 2026** introduce el índice de competitividad sostenida (ICS), un indicador compuesto que evalúa la competitividad urbana desde una perspectiva simultáneamente posicional, dinámica y estructural. El ICS se construye a partir de tres indicadores, cada uno asociado a uno de los componentes del índice (véase la **Figura 21**).

- El primero recoge **la posición de cada ciudad en el ranking global del ICIM 2026**. Dado que un valor numérico más bajo indica un mejor desempeño —la ciudad en el puesto 1 es la mejor clasificada—, este indicador se incorpora de forma invertida: tras la normalización, la ciudad mejor posicionada recibe el valor máximo y la peor posicionada el valor mínimo. Este indicador da lugar al componente **Leadership**.
- El segundo mide la **variación neta en el ranking global de cada ciudad durante el periodo 2023-2025**, expresada en número de posiciones ganadas o perdidas. En este caso, un valor más alto es directamente favorable —indica que la ciudad ha escalado posiciones a lo largo del periodo—, por lo que se normaliza de forma directa, sin inversión. Este indicador da lugar al componente **Momentum**.
- El tercero captura la **consistencia del desempeño de cada ciudad a través de las nueve dimensiones del índice**, medida como la dispersión entre los

rankings obtenidos en cada una de ellas. Un valor elevado de dispersión indica un perfil desequilibrado —la ciudad lidera en algunas dimensiones pero ocupa posiciones muy rezagadas en otras—, mientras que una dispersión reducida señala un desempeño homogéneo. Dado que una menor dispersión refleja una mayor solidez estructural, este indicador también se incorpora de forma invertida: la ciudad con el perfil más equilibrado recibe el valor máximo. Este indicador da lugar al componente **Balance**.

Una vez normalizados los tres indicadores en el intervalo $[0,1]$, el ICS se obtiene como la media aritmética de los tres componentes, asignando a cada uno un peso idéntico del 33,3%. La decisión de otorgar pesos iguales responde a un principio de neutralidad metodológica: en ausencia de evidencia empírica que justifique una jerarquía entre ellos, se evita introducir supuestos normativos sobre qué dimensión de la competitividad —la posición actual, la trayectoria o el equilibrio estructural— debe tener mayor peso en la evaluación global.

Un aspecto relevante del ICS es la práctica ausencia de correlación entre sus tres componentes. El análisis confirma que Leadership, Momentum y Balance son indicadores prácticamente independientes. Esta independencia no es un resultado trivial, ya que implica que cada componente aporta información genuinamente nueva y no redundante sobre la competitividad de la ciudad.

Una ciudad puede tener una posición excelente en el *ranking*, pero llevar años perdiendo terreno (Leadership alto, Momentum bajo); puede haber ascendido de forma acelerada desde posiciones modestas (Momentum alto, Leadership bajo); o puede combinar un perfil muy equilibrado con un avance sostenido, aunque sin liderar ninguna dimensión concreta (Balance y Momentum altos, Leadership moderado). El ICS integra estas tres lecturas simultáneamente, algo que ninguno de los tres indicadores por separado podría conseguir.

El diagrama de Venn de la **Figura 21** visualiza esta independencia. Cada círculo representa uno de los tres componentes, y la superficie de solapamiento entre pares de círculos representa la varianza que comparten. La práctica ausencia de intersección entre Momentum y Balance, y el solapamiento mínimo entre los demás pares, confirma de forma gráfica que los tres componentes capturan dimensiones distintas e irreductibles de la competitividad urbana.

La **Figura 22** muestra la composición del ICS para las 50 primeras ciudades del *ranking*, desagregando la contribución de cada componente mediante barras apiladas. La longitud total de cada barra representa el ICS agregado; los segmentos interiores reflejan cuánto aporta cada

uno de los tres componentes al resultado final. Una primera lectura revela que el componente Balance es el que presenta mayor variabilidad entre ciudades y el que más diferencia a los primeros puestos del resto: Zúrich, Ámsterdam y Copenhague exhiben segmentos de Balance especialmente amplios, lo que indica que su posición en el ICS no descansa únicamente en su fortaleza posicional, sino en la solidez transversal de su desempeño.

Por el contrario, ciudades como Santiago, Colonia o Montreal muestran un componente Leadership reducido en relación con su posición en el ICS, compensado por contribuciones superiores de Momentum y Balance: son ciudades que no lideran el *ranking* clásico, pero cuya combinación de trayectoria ascendente y perfil equilibrado las convierte en referentes de competitividad sostenida. El componente Momentum es el más heterogéneo visualmente: ciudades como Pekín o Hong Kong muestran segmentos amplios, reflejo de sus trayectorias de mejora durante el periodo analizado, mientras que otras como Hamburgo o Fráncfort presentan un Momentum reducido pese a mantener posiciones competitivas, lo que sugiere cierto estancamiento relativo en los últimos tres años. El **Anexo 2** recoge el *ranking* del ICS para las 183 ciudades, junto con el peso de cada uno de sus componentes.

Figura 21. Componentes del índice de competitividad sostenida

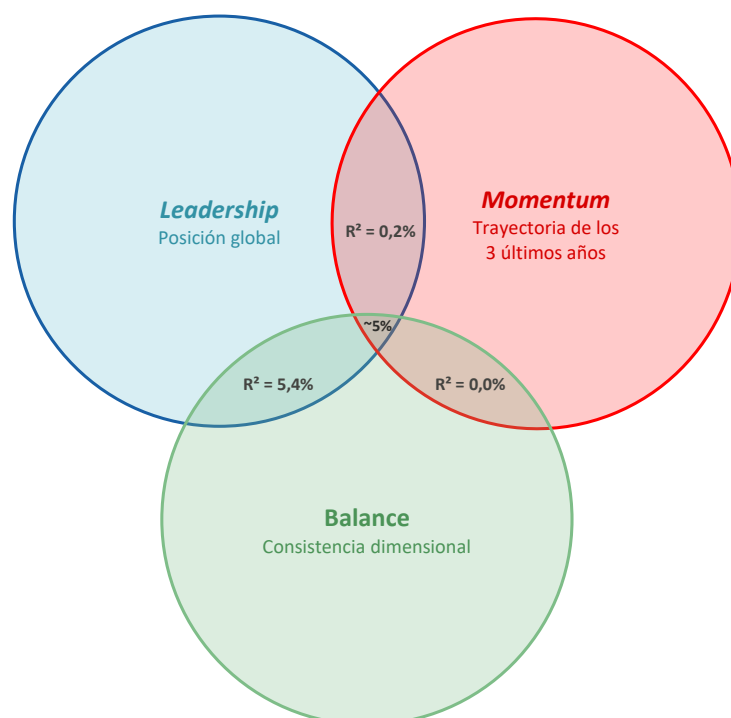
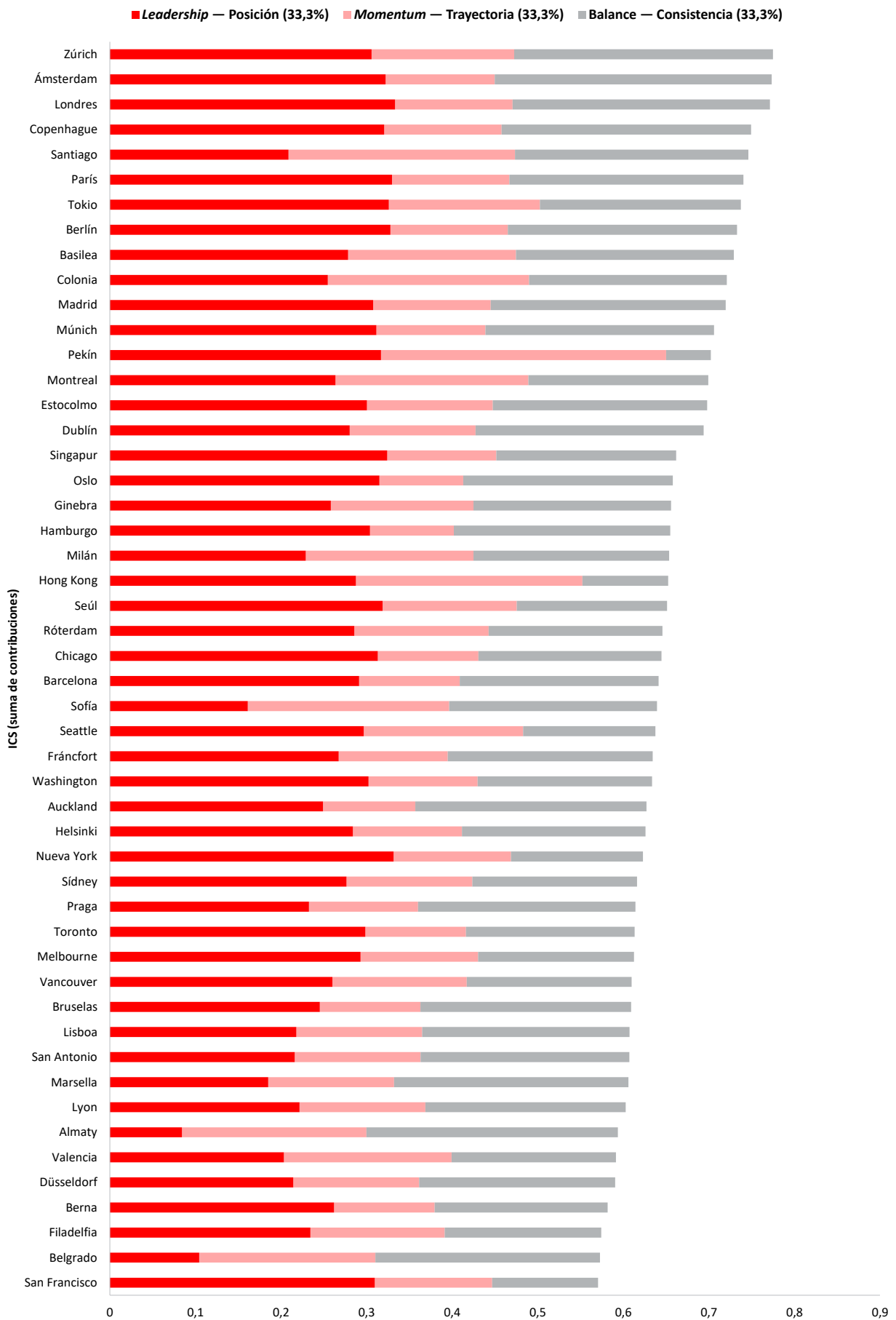


Figura 22. Top 50 del índice de competitividad sostenida





Recomendaciones y conclusiones

El análisis comparado de 183 ciudades en 9 dimensiones que sustenta el **ICIM 2026** permite extraer, más allá de los resultados específicos del *ranking* —que se muestran gráficamente en el **Anexo 3**— un conjunto de conclusiones de orden estructural y metodológico con implicaciones directas para la investigación urbana y para la formulación de políticas públicas.

1. La competitividad urbana es un fenómeno multidimensional que no admite lecturas parciales.

Los resultados del **ICIM 2026** confirman que el desempeño de una ciudad solo puede evaluarse de forma holística. Las ciudades que lideran el índice no son necesariamente las que maximizan su rendimiento en una o dos dimensiones, sino las que mantienen un desempeño sólido y equilibrado a lo largo de los nueve ejes del modelo. Ámsterdam, Zúrich o Copenhague ilustran este principio con claridad: su posición en el ranking no descansa en ninguna fortaleza singular, sino en la ausencia de brechas críticas. Este hallazgo tiene implicaciones directas para el diseño de políticas urbanas: la especialización competitiva, eficaz en el corto plazo, puede generar vulnerabilidades estructurales de difícil reversión.

2. La cohesión social no es un objetivo secundario del desarrollo urbano, sino una condición estructural de este.

El análisis dimensional del **ICIM 2026** es coherente con la evidencia acumulada en la literatura

sobre la asociación entre cohesión social y desempeño económico. Las ciudades que presentan déficits sostenidos en indicadores de cohesión —desigualdad de ingresos, acceso a servicios básicos, integración de grupos vulnerables— tienden a exhibir simultáneamente posiciones más rezagadas en las dimensiones de economía y gobernanza. Esta correlación es especialmente visible en ciudades norteamericanas y en algunas metrópolis asiáticas que lideran en tecnología y economía, pero acumulan déficits crecientes en cohesión social. Los datos del **ICIM** no permiten establecer una relación de causalidad, pero sí son coherentes con la hipótesis de que descuidar la cohesión puede comprometer, a medio plazo, la sostenibilidad del crecimiento económico.

3. La proyección internacional requiere una conceptualización más amplia que la conectividad física.

La revisión metodológica de esta dimensión, que incorpora nuevas variables relativas al atractivo turístico de calidad y a la presencia de servicios y redes globales, pone de manifiesto que la proyección internacional de una ciudad no se reduce a su volumen de pasajeros aéreos o al número de congresos que alberga. Dimensiones emergentes como la calidad de la experiencia urbana para el visitante, la densidad de espacios orientados a comunidades internacionales de profesionales o la reputación gastronómica y cultural de la ciudad se están consolidando como vectores

res de atracción internacional de creciente importancia. Las ciudades que deseen mejorar su posición en esta dimensión deben orientar sus estrategias hacia la calidad y la diferenciación de su oferta, no solo hacia el volumen de infraestructura.

4. El análisis de arquetipos revela patrones replicables de desarrollo urbano sostenible. Los cinco grupos identificados mediante el algoritmo *k-means* presentan perfiles muy diferenciados que permiten extraer aprendizajes transferibles entre ciudades con condiciones similares. El arquetipo de ciudades con calidad de vida —dominado por urbes europeas y nórdicas de tamaño medio— demuestra que el equilibrio entre cohesión social, medioambiente y gobernanza no es incompatible con una economía competitiva. Este modelo tiene implicaciones importantes para las ciudades en desarrollo: el paradigma de la metrópoli global tecnológica presenta limitaciones estructurales en términos de sostenibilidad y equidad que el modelo de ciudad equilibrada de escala media no comparte.

5. La incorporación del índice de competitividad sostenida (ICS) enriquece el análisis con una perspectiva dinámica y estructural. El ICS complementa la fotografía estática del *ranking* global al integrar tres dimensiones que el índice principal no captura de forma explícita: la posición actual, la trayectoria reciente y la consistencia del desempeño entre dimensiones. Sus resultados revelan divergencias significativas respecto al *ranking* global —ciudades como Santiago o Colonia mejoran notablemente su posición relativa, mientras que otras como Nueva York o Los Ángeles la pierden— que reflejan diferencias estructurales en los modelos de desarrollo urbano y en su capacidad para generar competitividad sostenible en el tiempo.

6. La disponibilidad y calidad de los datos urbanos sigue siendo el principal cuello de botella metodológico del análisis comparado. Como en ediciones anteriores, los resultados del **ICIM** están condicionados por las limitaciones inherentes a los datos disponibles: ausencia de desagregación intraurbana en numerosos indicadores, heterogeneidad en las metodologías de recopilación entre países y regiones, y dificultades específicas asociadas a contextos de inestabilidad política o conflicto armado. La mejora de los sistemas de información urbana, la estandarización de los protocolos de recogida de datos y el desarrollo de plataformas de datos abiertos a escala municipal no son solo demandas de la comunidad investigadora: son condiciones necesarias para que los instrumentos de evaluación urbana puedan cumplir su función de orientar políticas públicas basadas en evidencia.

En conclusión, el **ICIM 2026** confirma que la competitividad urbana es un fenómeno de naturaleza sistémica, dinámica y multidimensional que no puede reducirse a indicadores parciales ni a comparaciones estáticas. La edición del 2026 refuerza la solidez metodológica del índice con la incorporación de nuevos indicadores en varias dimensiones y con la presentación del ICS como herramienta complementaria de evaluación, al tiempo que abre líneas de investigación futura sobre las condiciones bajo las cuales las ciudades son capaces de construir trayectorias de mejora sostenida en un entorno global de creciente incertidumbre.

Anexo 1. Indicadores

N.º	Indicador	Descripción / Unidad de medida	Fuente	Dimensión
1	Educación secundaria y superior	Proporción de la población que cuenta con educación secundaria y superior.	Euromonitor	Capital humano
2	Escuelas	Número de escuelas públicas o privadas por ciudad.	OpenStreetMap	Capital humano
3	Escuelas de negocio	<i>Número de escuelas de negocio que tiene la urbe y que integran el top 100 del Financial Times.</i>	<i>Financial Times</i>	Capital humano
4	<i>Espacios de coworking</i>	Número de espacios de coworking en la ciudad.	OpenStreetMap	Capital humano
5	Gasto en educación	Gasto anual en educación per cápita.	Euromonitor	Capital humano
6	Gasto en ocio y recreación	Gasto en ocio y recreación como porcentaje del PIB.	Euromonitor	Capital humano
7	Gasto en ocio y recreación per cápita	Gasto anual en ocio y recreación per cápita.	Euromonitor	Capital humano
8	Movimiento de estudiantes	Movimiento internacional de estudiantes de nivel superior: ratio de los que viajan al extranjero.	Unesco	Capital humano
9	Museos y galerías de arte	Número de museos y galerías de arte por urbe.	OpenStreetMap	Capital humano
10	Número de universidades	<i>Cantidad de universidades en el top 500.</i>	QS World University Rankings	Capital humano
11	Teatros	Número de teatros por ciudad.	OpenStreetMap	Capital humano
12	<i>Female friendly</i>	Variable que muestra si una urbe brinda un entorno amigable para la mujer, en una escala de 1 a 5. Las que registran un valor 1 ofrecen un entorno más hostil, mientras que las que tienen un valor 5 son muy amigables.	NomadList	Cohesión social
13	<i>Female leaders</i>	Porcentaje de mujeres en altos cargos, gerentes y directoras en la Administración pública.	University of Pittsburgh	Cohesión social
14	<i>Female safety</i>	Índice de seguridad para la mujer en la ciudad, en una escala de 1 a 5, donde 1 representa mucha inseguridad, y 5, mucha seguridad.	NomadList	Cohesión social
15	Hospitales	Número de hospitales públicos o privados por urbe. Incluye centros de salud.	OpenStreetMap	Cohesión social
16	Índice de criminalidad	Estimación del nivel general de delincuencia en una ciudad determinada.	Numbeo	Cohesión social
17	Índice de esclavitud	Prevalencia estimada de esclavitud moderna (por cada 1.000 habitantes)	The Walk Free Foundation	Cohesión social
18	Índice de felicidad	Los países que tienen un valor mayor se corresponden con los que cuentan con un mayor grado de felicidad global.	World Happiness Index	Cohesión social
19	Índice de Gini	Variable que oscila de 0 a 100, siendo 0 la situación de perfecta igualdad, y 100, de perfecta desigualdad.	Euromonitor	Cohesión social
20	Índice de paz	Este indicador (Global Peace Index) mide el nivel de paz y la ausencia de violencia de un país o región. Los últimos puestos del <i>ranking</i> corresponden a altos niveles de violencia.	Centre for Peace and Conflict Studies, University of Sydney	Cohesión social

Anexo 1 (continuación)

N.º	Indicador	Descripción / Unidad de medida	Fuente	Dimensión
21	Índice de sanidad	Estimación de la calidad general del sistema de atención médica, profesionales de la salud, equipos, personal, costes, etc.	Numbeo	Cohesión social
22	LGTBIQ+ <i>friendly</i>	Variable que muestra si una urbe brinda un entorno amigable para el colectivo LGTBIQ+ en una escala de 1 a 5. Un valor 1 representa un entorno más hostil, mientras que un valor 5 significa que es muy amigable.	NomadList	Cohesión social
23	Precio de la propiedad	Precio de la propiedad como porcentaje del ingreso calculado como la relación entre el precio medio de un piso y el ingreso familiar medio disponible anual.	Numbeo	Cohesión social
24	Tasa de decesos	Tasa de fallecidos por cada 100.000 habitantes en la ciudad.	Euromonitor	Cohesión social
25	Tasa de desempleo	Número de parados / población activa.	Euromonitor	Cohesión social
26	Tasa de homicidios	Tasa de homicidios por cada 100.000 habitantes en la urbe.	NomadList	Cohesión social
27	Tasa de suicidios	Tasa de suicidios por cada 100.000 habitantes en la ciudad.	NomadList	Cohesión social
28	Terrorismo	Número de altercados vandálicos terroristas por urbe en los últimos 3 años.	Global Terrorism Database, University of Maryland	Cohesión social
29	Tolerancia racial	Índice de tolerancia racial en la ciudad.	NomadList	Cohesión social
30	Empresas unicornios	Número de empresas unicornios en la urbe.	CB Insights	Economía
31	Facilidad para comenzar un negocio	Las primeras posiciones en el <i>ranking</i> de esta variable indican un entorno regulatorio más favorable para la creación y operación de una empresa local.	Banco Mundial	Economía
32	Global Startup Ecosystem Index	Variable que sitúa en un <i>ranking</i> los ecosistemas de <i>startups</i> .	StartupBlink	Economía
33	Hipoteca	Porcentaje que supone el coste mensual real de la hipoteca respecto de los ingresos de la familia (cuanto más bajo, mejor).	Numbeo	Economía
34	Porcentaje de personas en etapa empresarial temprana	Porcentaje de nuevos emprendedores.	Global Entrepreneurship Monitor	Economía
35	Número de empresas grandes	Cantidad de compañías de más de 250 empleados en la ciudad.	BigPicture 2023 Q4 Free Company Dataset	Economía
36	Número de empresas de la lista <i>Fortune 500</i>	Cantidad de empresas de la lista <i>Fortune 500</i> presentes en la urbe.	<i>Fortune 500</i>	Economía
37	PIB	Producto interior bruto en millones de USD	Euromonitor	Economía
38	PIB estimado	Proyección de crecimiento del PIB para el próximo año.	Euromonitor	Economía

Anexo 1 (continuación)

N.º	Indicador	Descripción / Unidad de medida	Fuente	Dimensión
39	PIB per cápita	Producto interior bruto per cápita.	Euromonitor	Economía
40	Poder de compra	Variable que muestra el poder adquisitivo (determinado por el salario promedio) en la compra de bienes y servicios en la urbe, comparado con el de Nueva York. Si el poder adquisitivo doméstico es 40, significa que los habitantes de esa ciudad pueden permitirse, con el salario promedio, comprar un 60% menos de bienes y servicios que los residentes en Nueva York.	Numbeo	Economía
41	Productividad	Productividad laboral calculada como PIB / población ocupada (en miles).	Euromonitor	Economía
42	Salario por hora en USD	Salario por hora en USD, en la ciudad.	Euromonitor	Economía
43	Tiempo requerido para iniciar un negocio	Número de días de calendario necesarios para hacer legalmente operable un negocio.	Banco Mundial	Economía
44	Bitc�in legal	Variable que muestra si el bitc�in es legal o no en la urbe.	NomadList	Gobernanza
45	Certificación ISO 37120	Variable que evalúa si la ciudad posee o no la certificación a ISO 37120. Las certificadas están comprometidas con la mejora de los servicios y la calidad de vida. Codificada de 0 a 6, el máximo valor lo poseen las urbes que llevan más tiempo certificadas; el valor 0 es para las que carecen de esta certificación.	World Council on City Data (WCCD)	Gobernanza
46	Edificios gubernamentales	Número de edificios y dependencias gubernamentales en la ciudad.	OpenStreetMap	Gobernanza
47	Embajadas	Número de embajadas que hay en la urbe.	OpenStreetMap	Gobernanza
48	Empleo en la Administración pública	Porcentaje de la población ocupada que trabaja en la Administración pública y defensa; educación; salud; actividades de servicio comunitario, social y personal; y otras actividades.	Euromonitor	Gobernanza
49	�ndice de e-participación	Este �ndice es complementario al índice de desarrollo del gobierno electrónico (EGDI) y se centra en el uso de los servicios en línea por parte del Gobierno, al proporcionar información a la ciudadanía o compartir información vía electrónica, interactuar con las partes interesadas o implementar la consulta electrónica, así como participar en procesos de toma de decisiones o toma de decisiones electrónicas.	ONU	Gobernanza
50	�ndice de capital humano	Variable perteneciente al EGDI , compuesta por tres dimensiones importantes de este: prestación de servicios en línea, conectividad de las telecomunicaciones y capacidad humana. Esta recoge la parte de capacidad humana.	ONU	Gobernanza
51	�ndice de fortaleza de los derechos legales	Variable que mide el grado en el que las leyes de garantía y quiebra protegen los derechos de los prestatarios y prestamistas; facilitándose el otorgamiento de préstamos. Los valores van de 0 (bajo) a 12 (alto), donde las calificaciones más altas indican que las leyes están mejor diseñadas para expandir el acceso al crédito.	Banco Mundial	Gobernanza

Anexo 1 (continuación)

N.º	Indicador	Descripción / Unidad de medida	Fuente	Dimensión
52	Índice de gobernanza	Las ciudades que encabezan este <i>ranking</i> tienen una mayor cantidad de instituciones que protegen los derechos de sus residentes y fomentan la estabilidad política.	Oxford Economics	Gobernanza
53	Índice de infraestructura de telecomunicaciones	El EGDI es una medida compuesta por tres dimensiones importantes de este: la prestación de servicios en línea, la conectividad de las telecomunicaciones y la capacidad humana. Esta recoge el estado del desarrollo de la infraestructura de telecomunicaciones.	ONU	Gobernanza
54	Índice de percepción de la corrupción	Los países con valores cercanos a 0 en esta variable son percibidos como muy corruptos, y los que tienen un índice cercano a 100, como muy transparentes.	Transparency International	Gobernanza
55	Índice de servicios <i>online</i>	Variable perteneciente al EGDI , medida compuesta por tres dimensiones importantes: prestación de servicios en línea, conectividad de las telecomunicaciones y capacidad humana. Esta recoge el alcance y la calidad de los servicios en línea.	ONU	Gobernanza
56	Oficinas de investigación	Número de oficinas de investigación y tecnología en la urbe.	OpenStreetMap	Gobernanza
57	Plataforma de datos abiertos	Describe si la ciudad dispone o no de un sistema de datos abiertos.	Fundación CTIC y Banco Mundial	Gobernanza
58	<i>Ranking</i> de democracia	Los países situados en los primeros puestos de este indicador son los considerados más democráticos.	The Economist	Gobernanza
59	Reservas	Variable que mide las reservas totales en millones de USD corrientes. La estimación se calcula a nivel ciudad, según la población.	Banco Mundial	Gobernanza
60	Reservas per cápita	Indicador que mide las reservas per cápita en millones de USD corrientes.	Banco Mundial	Gobernanza
61	TMN	Número de afiliaciones del Gobierno municipal a redes municipales transnacionales ambientales por urbe.	School for Environment and Sustainability, University of Michigan	Gobernanza
62	Área verde per cápita	Área verde por persona (m ² /habitante)	ONU	Medioambiente
63	Emissiones de CO ₂	Emissiones de dióxido de carbono que provienen de la quema de combustibles fósiles y de la fabricación del cemento, medidas en kilotoneladas (kt).	Banco Mundial	Medioambiente
64	Emissiones de metano	Emissiones de este gas de efecto invernadero derivadas de actividades humanas como la agricultura y la producción industrial, medidas en kt de CO ₂ equivalente.	Banco Mundial	Medioambiente
65	Índice de desempeño medioambiental	Variable relativa al desempeño medioambiental que se valora del 1 (malo) al 100 (bueno).	Yale University	Medioambiente
66	Índice de emisiones de CO ₂	Índice de emisiones de CO ₂ .	Numbeo	Medioambiente
67	Índice de polución	Índice de polución que registra la ciudad.	Numbeo	Medioambiente

Anexo 1 (continuación)

N.º	Indicador	Descripción / Unidad de medida	Fuente	Dimensión
68	PM ₁₀	Variable que mide la cantidad de partículas en el aire cuyo diámetro es inferior a 10 µm. Media anual.	Global Residence Index	Medioambiente
69	PM _{2,5}	Variable que mide la cantidad de partículas en el aire cuyo diámetro es inferior a 2,5 µm. Media anual.	IQAir	Medioambiente
70	Porcentaje de la población con acceso al suministro de agua	Porcentaje de la población con acceso razonable a una cantidad adecuada de agua proveniente de una mejora en el suministro de este bien esencial.	Banco Mundial	Medioambiente
71	Promedio de áreas verdes en la ciudad/ área urbana	Proporción media de zonas verdes en ciudades y áreas urbanas	ONU	Medioambiente
72	Recursos hídricos renovables	Fuentes de agua renovable per cápita.	FAO	Medioambiente
73	Uso de energías renovables	Porcentaje de energía obtenido con fuentes renovables.	Energy Institute - Statistical Review of World Energy	Medioambiente
74	Vulnerabilidad climática	Riesgo al que está expuesto la ciudad debido al cambio climático.	National Geographic	Medioambiente
75	Alquiler de bicicletas, ciclomotores y patinetes	Indicador que evalúa si la urbe cuenta con alquiler de bicicletas, ciclomotores o patinetes.	Numbeo	Movilidad y transporte
76	<i>Bike sharing</i>	Número de bicicletas compartidas en la ciudad.	Bike Sharing World Map	Movilidad y transporte
77	Estaciones de metro	Número de estaciones de metro por urbe.	Metrobits	Movilidad y transporte
78	Índice de ineficiencia de tráfico	Variable que estima las ineficiencias en el tráfico. Valores elevados representan altas ineficiencias en conducción, como tiempos de viaje largos.	Numbeo	Movilidad y transporte
79	Índice de tiempo para desplazarse al trabajo	Variable que considera la cantidad de minutos dedicados en el trayecto hacia el trabajo.	Numbeo	Movilidad y transporte
80	Índice de congestión del tráfico	Variable que estima el tiempo consumido en el tráfico. Se supone que la insatisfacción de los tiempos de viaje aumenta exponencialmente superados los 25 minutos.	Numbeo	Movilidad y transporte
81	Líneas de metro	Número de líneas de metro por ciudad.	Metrobits	Movilidad y transporte
82	Longitud del metro	Longitud del sistema de metro por urbe.	Metrobits	Movilidad y transporte
83	Ratio de bicicletas por hogar	Ratio de bicicletas por hogar.	Euromonitor	Movilidad y transporte
84	Tren de alta velocidad	Variable binaria que muestra si la urbe tiene o no tren de alta velocidad.	OpenRailwayMap	Movilidad y transporte
85	Vehículos en la ciudad	Cantidad de vehículos comerciales en la ciudad.	Euromonitor	Movilidad y transporte
86	Vuelos	Número de vuelos de entrada (rutas aéreas) en una urbe.	OpenFlights	Movilidad y transporte

Anexo 1 (continuación)

N.º	Indicador	Descripción / Unidad de medida	Fuente	Dimensión
87	Bicicletas	Número de puntos de sistema de alquiler o uso compartido de bicicletas basado en estacionamientos donde se pueden recoger y dejar.	OpenStreetMap	Planificación urbana
88	<i>Bike advance</i>	Variable que registra si la ciudad tiene sistema de bicicletas compartido o no.	Bike Sharing World Map	Planificación urbana
89	Edificios	Variable que cuenta el número de edificios terminados en la urbe. Incluye estructuras tales como rascacielos, torres y bajíos, pero excluye otras diversas y los edificios en diferentes estados (en construcción, en proyecto, etc.).	SkyscraperPage	Planificación urbana
90	Estaciones eléctricas	Puntos de carga de coche eléctrico en la ciudad.	OpenStreetMap	Planificación urbana
91	Porcentaje de la población urbana con un acceso cómodo al transporte público	Tanto por ciento de la población urbana que puede acceder a una parada de transporte público a una distancia a pie inferior a 500 metros (para sistemas de transporte público de baja capacidad) o de 1.000 metros (para sistemas de alta capacidad) a lo largo de la red de calles.	ONU	Planificación urbana
92	Porcentaje de la población urbana con servicios de saneamiento adecuados	Tanto por ciento de población de la urbe que utilizan al menos servicios de saneamiento básico, es decir, instalaciones de saneamiento mejoradas que no se comparten con otros hogares.	Banco Mundial	Planificación urbana
93	Proyectos de inteligencia artificial	Variable que registra si la ciudad tiene o no proyectos de inteligencia artificial.	AI Localism	Planificación urbana
94	Porcentaje de rascacielos	Tanto por ciento de edificios que son considerados rascacielos (<i>highrises</i> : edificios de al menos 12 pisos o 35 metros de altura [115 pies]).	Skyscraper Source Media	Planificación urbana
95	Ratio de muertes en accidente de tráfico	Número de fallecidos en accidentes viales por cada 100.000 habitantes.	OMS	Planificación urbana
96	Atracciones	Número de atracciones turísticas en la ciudad valoradas en 5 estrellas por los viajeros.	TripAdvisor	Proyección internacional
97	Cantidad de hoteles	Número de hoteles en la ciudad.	Travel Weekly	Proyección internacional
98	Espacios de <i>coworking</i>	Número de espacios de <i>coworking</i> en la urbe.	Coworker	Proyección internacional
99	Hoteles per cápita	Número de hoteles per cápita.	OpenStreetMap	Proyección internacional
100	Índice de restaurantes	Variable que compara los precios de comidas y bebidas en restaurantes y bares de la urbe con respecto a los de la ciudad de Nueva York.	Numbeo	Proyección internacional
101	McDonald's	Número de establecimientos McDonald's por urbe.	OpenStreetMap	Proyección internacional
102	Pasajeros por aeropuerto	Número de pasajeros por aeropuerto, en miles.	Euromonitor	Proyección internacional
103	Starbucks	Número de establecimientos Starbucks en la ciudad.	Starbucks	Proyección internacional

Anexo 1 (continuación)

N.º	Indicador	Descripción / Unidad de medida	Fuente	Dimensión
104	Visitas guiadas	Número de visitas guiadas en la ciudad valoradas en 5 estrellas por los viajeros.	Tripadvisor	Proyección internacional
105	Banda ancha móvil	Suscripciones activas de banda ancha móvil.	International Telecommunication Union	Tecnología
106	Cobertura de la población por tecnología de red móvil 4G	Porcentaje de la población que dispone de cobertura de tecnología de red móvil 4G.	International Telecommunication Union	Tecnología
107	Cobertura de la población por tecnología de red móvil 5G	Porcentaje de la población que dispone de cobertura de tecnología de red móvil 5G.	International Telecommunication Union	Tecnología
108	Índice de cultura de la innovación	Variable que posiciona en un <i>ranking</i> a las urbes líderes en innovación.	2ThinkNow	Tecnología
109	Internet	Porcentaje de hogares con acceso a internet.	Euromonitor	Tecnología
110	Ordenadores/PC	Porcentaje de hogares con ordenador/PC personal.	Euromonitor	Tecnología
111	Redes sociales	Número de miembros dados de alta en LinkedIn en la ciudad.	LinkedIn	Tecnología
112	Suscripciones de banda ancha	Número de suscripciones a banda ancha por cada 100 habitantes.	International Telecommunication Union	Tecnología
113	Velocidad de red fija de internet	Velocidad de red fija en megabytes por segundo en la urbe.	Speedtest Global Index	Tecnología
114	Velocidad de internet móvil	Velocidad de internet móvil en megabytes por segundo en la ciudad.	Speedtest Global Index	Tecnología
115	Población	Número de habitantes.	Euromonitor	Clúster

Anexo 2.

Índice de competitividad sostenida

#ICS	Ciudad	ICS	Ranking ICIM	Leadership	Momentum	Balance
1	Zúrich	0,775	16	0,918	0,500	0,907
2	Ámsterdam	0,773	7	0,967	0,382	0,971
3	London	0,771	1	1,000	0,412	0,903
4	Copenhague	0,749	8	0,962	0,412	0,875
5	Santiago	0,746	69	0,626	0,794	0,818
6	París	0,740	3	0,989	0,412	0,820
7	Tokio	0,738	5	0,978	0,529	0,705
8	Berlín	0,733	4	0,984	0,412	0,804
9	Basilea	0,729	31	0,835	0,588	0,764
10	Colonia	0,721	44	0,764	0,706	0,693
11	Madrid	0,720	15	0,923	0,412	0,824
12	Múnich	0,706	13	0,934	0,382	0,802
13	Pekín	0,702	10	0,951	1,000	0,157
14	Montreal	0,699	39	0,791	0,677	0,631
15	Estocolmo	0,698	19	0,901	0,441	0,752
16	Dublín	0,694	30	0,841	0,441	0,800
17	Singapur	0,662	6	0,973	0,382	0,630
18	Oslo	0,658	11	0,945	0,294	0,735
19	Ginebra	0,656	42	0,775	0,500	0,693
20	Hamburgo	0,655	17	0,912	0,294	0,759
21	Milán	0,654	58	0,687	0,588	0,686
22	Hong Kong	0,653	26	0,863	0,794	0,301
23	Seúl	0,651	9	0,956	0,471	0,527
24	Róterdam	0,646	27	0,857	0,471	0,609
25	Chicago	0,645	12	0,940	0,353	0,642
26	Barcelona	0,641	24	0,874	0,353	0,697
27	Sofía	0,639	95	0,484	0,706	0,729
28	Seattle	0,638	21	0,890	0,559	0,463
29	Fráncfort	0,634	37	0,802	0,382	0,718
30	Washington	0,634	18	0,907	0,382	0,612
31	Auckland	0,627	47	0,747	0,324	0,811
32	Helsinki	0,626	28	0,852	0,382	0,644
33	Nueva York	0,623	2	0,995	0,412	0,463
34	Sídney	0,616	32	0,830	0,441	0,577
35	Praga	0,614	56	0,698	0,382	0,763
36	Toronto	0,613	20	0,896	0,353	0,592

Anexo 2 (continuación)

#ICS	Ciudad	ICS	Ranking ICIM	Leadership	Momentum	Balance
37	Melbourne	0,613	23	0,879	0,412	0,547
38	Vancouver	0,610	41	0,780	0,471	0,578
39	Bruselas	0,609	49	0,736	0,353	0,739
40	Lisboa	0,607	64	0,654	0,441	0,727
41	San Antonio	0,607	65	0,648	0,441	0,732
42	Marsella	0,606	82	0,555	0,441	0,822
43	Lyon	0,603	62	0,665	0,441	0,703
44	Almaty	0,594	137	0,253	0,647	0,882
45	Valencia	0,591	72	0,610	0,588	0,576
46	Düsseldorf	0,591	66	0,643	0,441	0,688
47	Berna	0,582	40	0,786	0,353	0,607
48	Filadelfia	0,574	55	0,703	0,471	0,549
49	Belgrado	0,573	126	0,313	0,618	0,788
50	San Francisco	0,570	14	0,929	0,412	0,371
51	Sevilla	0,570	99	0,462	0,471	0,777
52	Reikiavik	0,563	29	0,846	0,294	0,550
53	Wellington	0,562	46	0,753	0,412	0,522
54	Glasgow	0,562	71	0,615	0,353	0,716
55	Denver	0,561	51	0,725	0,412	0,547
56	Tallin	0,560	59	0,681	0,412	0,588
57	Liverpool	0,557	74	0,599	0,412	0,659
58	Rabat	0,556	161	0,121	0,618	0,929
59	Amberes	0,555	77	0,582	0,382	0,699
60	Roma	0,552	61	0,670	0,382	0,602
61	Edimburgo	0,547	36	0,808	0,294	0,539
62	Astaná	0,545	150	0,181	0,647	0,807
63	Oporto	0,544	70	0,621	0,412	0,600
64	Mánchester	0,544	50	0,731	0,177	0,724
65	Shenzhen	0,543	87	0,528	0,853	0,250
66	Medellín	0,543	138	0,247	0,382	1,000
67	Austin	0,542	34	0,819	0,235	0,573
68	Moscú	0,542	78	0,577	0,677	0,372
69	Osaka	0,541	92	0,500	0,647	0,477
70	Houston	0,539	53	0,714	0,647	0,255
71	Leeds	0,539	83	0,550	0,500	0,567
72	Liubliana	0,537	103	0,440	0,500	0,670
73	Taipéi	0,536	38	0,797	0,294	0,517

Anexo 2 (continuación)

#ICS	Ciudad	ICS	Ranking ICIM	Leadership	Momentum	Balance
74	Montevideo	0,535	114	0,379	0,529	0,697
75	Boston	0,533	22	0,885	0,235	0,478
76	Estambul	0,528	84	0,544	0,618	0,422
77	Shanghái	0,525	35	0,813	0,412	0,351
78	Ottawa	0,523	54	0,709	0,353	0,506
79	Eindhoven	0,522	48	0,742	0,441	0,383
80	Vilna	0,522	76	0,588	0,324	0,654
81	Bratislava	0,522	93	0,495	0,412	0,658
82	Gotemburgo	0,520	63	0,659	0,382	0,519
83	Birmingham	0,520	79	0,571	0,353	0,636
84	Casablanca	0,519	169	0,077	0,618	0,861
85	Lille	0,516	96	0,478	0,471	0,598
86	San Diego	0,513	52	0,720	0,353	0,466
87	Túnez	0,510	160	0,126	0,441	0,964
88	Zagreb	0,509	94	0,489	0,412	0,628
89	Málaga	0,507	88	0,522	0,441	0,557
90	Minsk	0,505	129	0,297	0,618	0,601
91	Las Vegas	0,503	68	0,632	0,500	0,376
92	Stuttgart	0,501	60	0,676	0,353	0,473
93	Nottingham	0,500	86	0,533	0,353	0,613
94	Amán	0,499	152	0,170	0,471	0,857
95	Bakú	0,498	142	0,225	0,559	0,711
96	Manila	0,498	167	0,088	0,412	0,993
97	Miami	0,497	45	0,758	0,294	0,439
98	Canberra	0,497	57	0,692	0,382	0,416
99	Ankara	0,491	127	0,308	0,618	0,548
100	Nagoya	0,490	110	0,401	0,500	0,569
101	Viena	0,489	33	0,824	0,059	0,584
102	Santo Domingo	0,488	168	0,082	0,500	0,880
103	Quebec	0,483	81	0,560	0,382	0,507
104	San Salvador	0,481	163	0,110	0,471	0,863
105	Bilbao	0,481	106	0,423	0,353	0,667
106	Manama	0,480	139	0,242	0,588	0,609
107	Kuala Lumpur	0,475	108	0,412	0,529	0,483
108	Zaragoza	0,475	107	0,418	0,412	0,594
109	Turín	0,474	100	0,456	0,382	0,582
110	Kampala	0,473	176	0,039	0,471	0,911

Anexo 2 (continuación)

#ICS	Ciudad	ICS	Ranking ICIM	Leadership	Momentum	Balance
111	Baltimore	0,471	80	0,566	0,265	0,583
112	San José	0,470	165	0,099	0,529	0,781
113	Riga	0,469	91	0,506	0,324	0,578
114	Ciudad de Ho Chi Minh	0,469	140	0,236	0,471	0,700
115	Lima	0,468	145	0,209	0,559	0,637
116	Novosibirsk	0,468	156	0,148	0,500	0,756
117	Tianjin	0,468	124	0,324	0,735	0,344
118	Accra	0,467	170	0,071	0,500	0,831
119	Brasília	0,466	146	0,203	0,412	0,784
120	Fénix	0,464	73	0,604	0,265	0,524
121	Curitiba	0,464	136	0,258	0,529	0,604
122	Dubái	0,462	25	0,868	0,382	0,136
123	Cantón	0,460	105	0,429	0,559	0,393
124	Niza	0,459	101	0,451	0,265	0,663
125	Belo Horizonte	0,457	153	0,165	0,471	0,736
126	Salvador	0,455	157	0,143	0,412	0,809
127	Cali	0,453	147	0,198	0,294	0,868
128	Varsovia	0,453	75	0,593	0,324	0,441
129	San Petersburgo	0,452	116	0,368	0,618	0,372
130	Ciudad del Cabo	0,449	148	0,192	0,441	0,712
131	Lahore	0,443	180	0,017	0,412	0,902
132	Breslavia	0,442	111	0,396	0,412	0,519
133	Tiflis	0,441	119	0,352	0,412	0,558
134	Quito	0,438	149	0,187	0,382	0,745
135	Nápoles	0,437	132	0,280	0,382	0,649
136	Murcia	0,437	121	0,341	0,412	0,558
137	Karachi	0,435	183	0,000	0,382	0,923
138	Skopie	0,433	143	0,220	0,265	0,814
139	La Coruña	0,426	109	0,407	0,412	0,458
140	Duisburgo	0,425	112	0,390	0,500	0,385
141	Bangkok	0,425	113	0,385	0,618	0,272
142	Duala	0,419	179	0,022	0,412	0,824
143	Guatemala	0,418	178	0,028	0,235	0,993
144	Calcuta	0,414	171	0,066	0,382	0,793
145	Florenia	0,412	89	0,517	0,294	0,425
146	Johannesburgo	0,411	162	0,115	0,353	0,766
147	Lagos	0,411	182	0,006	0,441	0,786

Anexo 2 (continuación)

#ICS	Ciudad	ICS	Ranking ICIM	Leadership	Momentum	Balance
148	Detroit	0,410	98	0,467	0,324	0,440
149	Teherán	0,410	177	0,033	0,353	0,844
150	Kiev	0,410	123	0,330	0,529	0,370
151	Jerusalén	0,403	133	0,275	0,294	0,641
152	Budapest	0,402	90	0,511	0,147	0,548
153	Atenas	0,402	118	0,357	0,353	0,494
154	Nairobi	0,400	175	0,044	0,471	0,686
155	Tel Aviv	0,395	115	0,374	0,206	0,606
156	Santa Cruz	0,389	174	0,050	0,412	0,706
157	Río de Janeiro	0,388	130	0,291	0,353	0,521
158	São Paulo	0,388	125	0,319	0,382	0,462
159	Sarajevo	0,371	154	0,159	0,324	0,630
160	Rosario	0,368	134	0,269	0,294	0,541
161	Los Ángeles	0,364	43	0,769	0,324	0,000
162	Asunción	0,363	164	0,104	0,382	0,602
163	Córdoba	0,363	131	0,286	0,235	0,567
164	Bucarest	0,362	117	0,363	0,000	0,724
165	Guayaquil	0,360	166	0,093	0,294	0,693
166	Caracas	0,360	181	0,011	0,412	0,656
167	Palma de Mallorca	0,357	102	0,445	0,059	0,566
168	Nueva Delhi	0,356	151	0,176	0,441	0,451
169	Linz	0,355	97	0,473	0,265	0,326
170	Panamá	0,351	135	0,264	0,147	0,642
171	El Cairo	0,350	173	0,055	0,206	0,788
172	La Paz	0,349	172	0,060	0,177	0,811
173	Abu Dabi	0,345	85	0,539	0,235	0,262
174	Bogotá	0,336	141	0,231	0,147	0,629
175	Bangalore	0,326	144	0,214	0,324	0,440
176	Ciudad de México	0,321	120	0,346	0,235	0,383
177	Bombay	0,319	155	0,154	0,353	0,450
178	Yakarta	0,312	159	0,132	0,324	0,479
179	Dallas	0,302	67	0,637	0,000	0,268
180	Doha	0,274	122	0,335	0,265	0,223
181	Buenos Aires	0,274	104	0,434	0,206	0,181
182	Riad	0,236	128	0,302	0,235	0,171
183	Kuwait	0,168	158	0,137	0,000	0,365

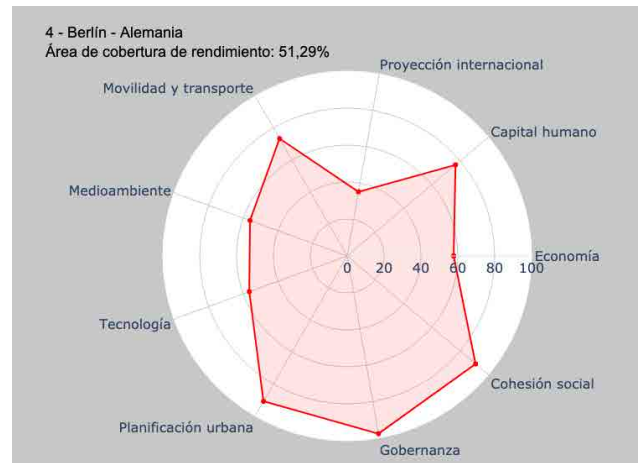
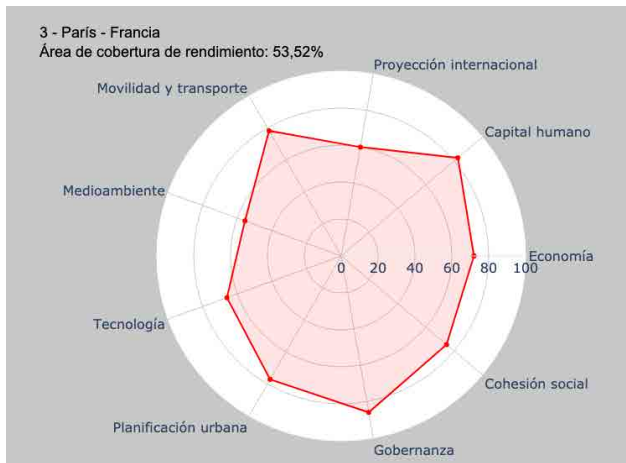
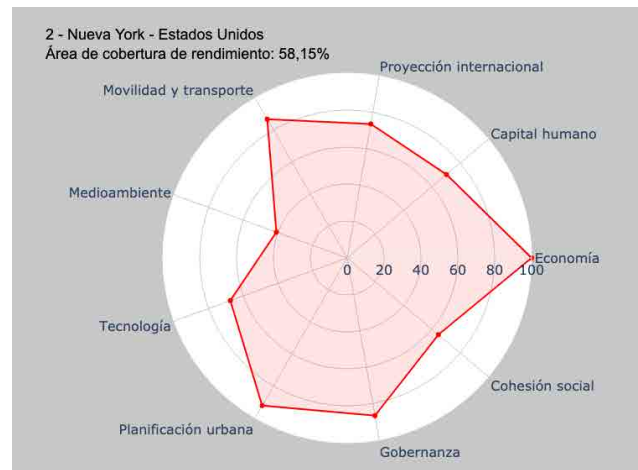
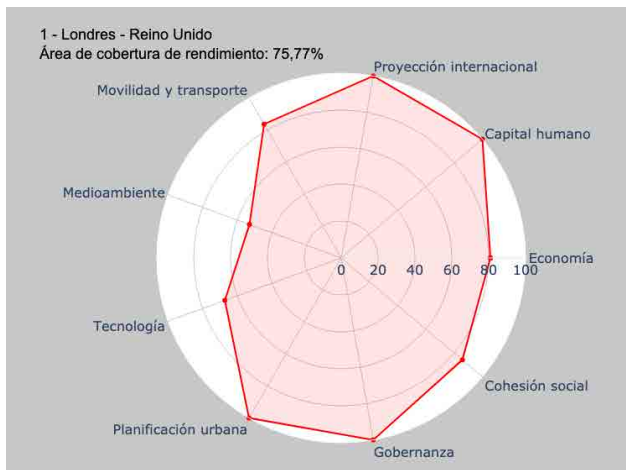
Anexo 3. Análisis gráfico de los perfiles de 183 ciudades

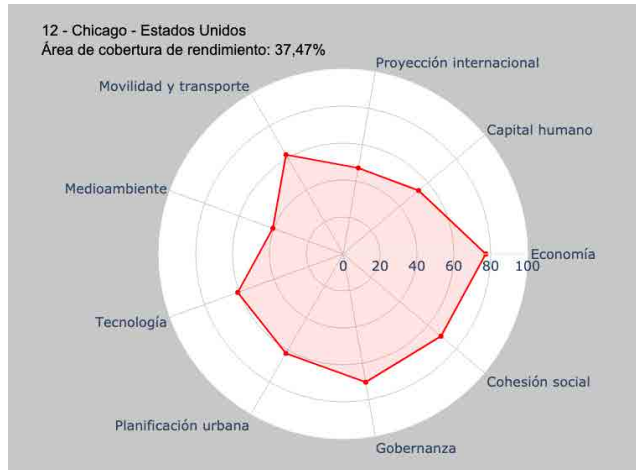
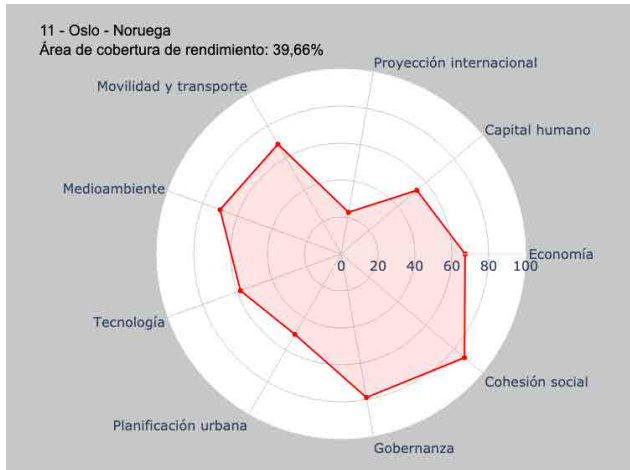
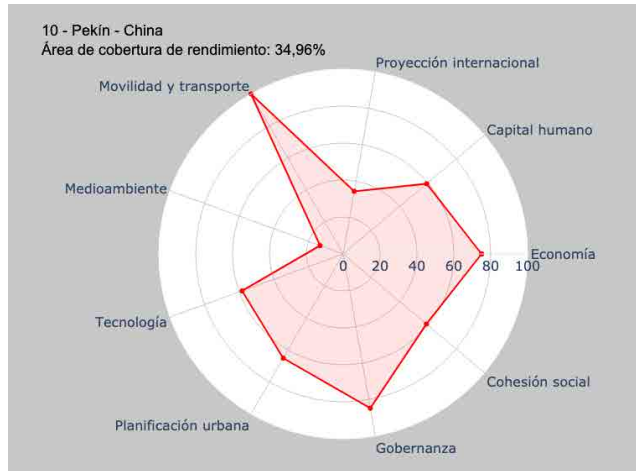
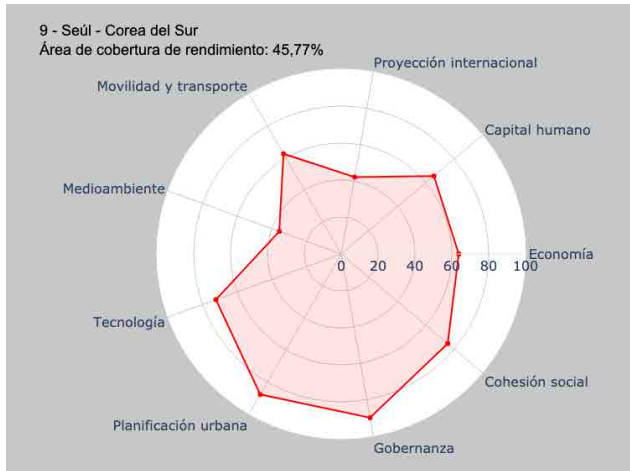
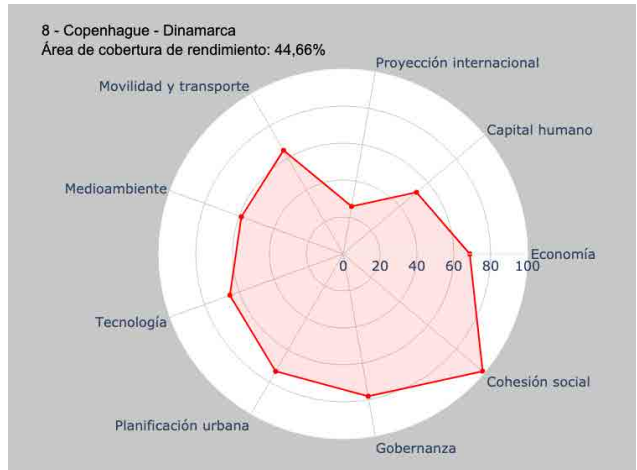
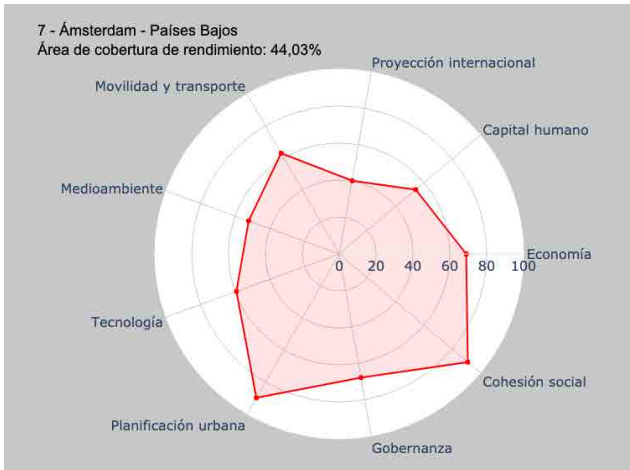
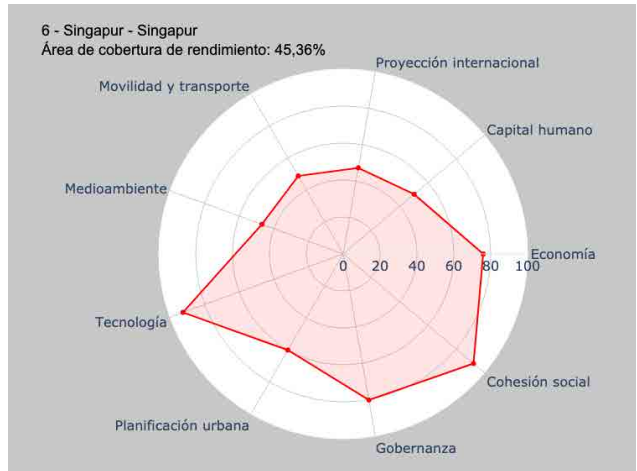
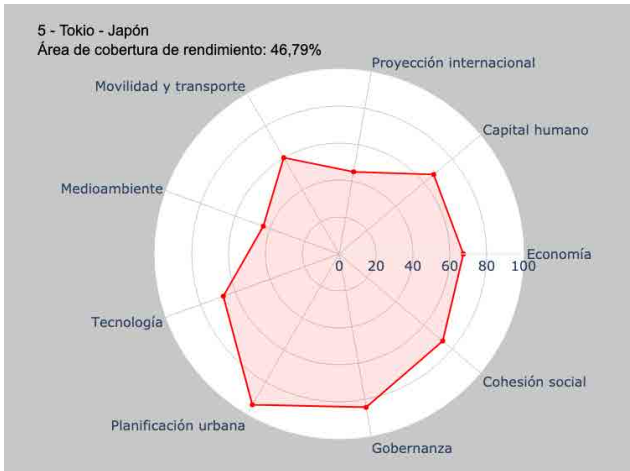
A continuación, se presenta un análisis gráfico de las 183 ciudades incluidas en el **ICIM**, basado en las 9 dimensiones clave. Estos gráficos de radar, ordenados según las posiciones del propio *ranking*, pretenden facilitar la interpretación del perfil de cada urbe al identificar los valores de los distintos ámbitos. Al mismo tiempo, permiten comparar dos o más ciudades con un simple vistazo.

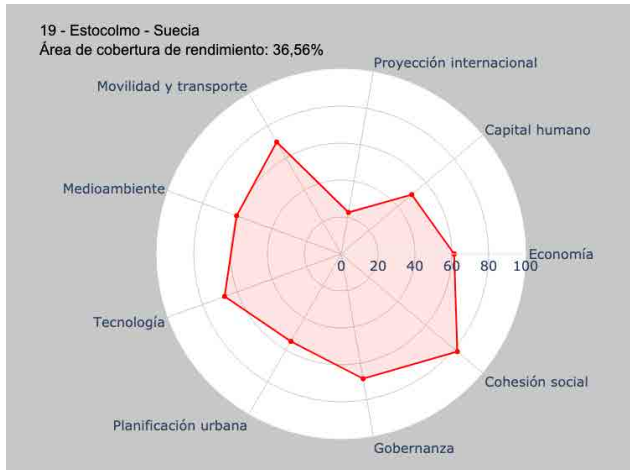
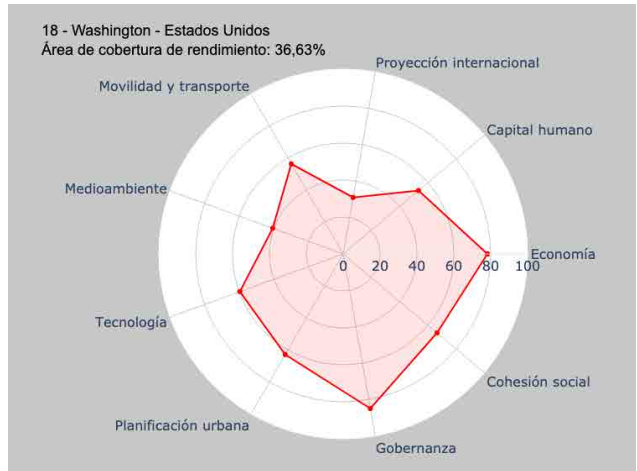
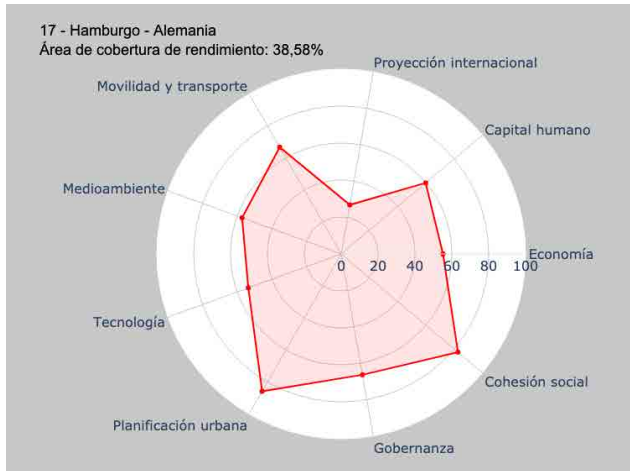
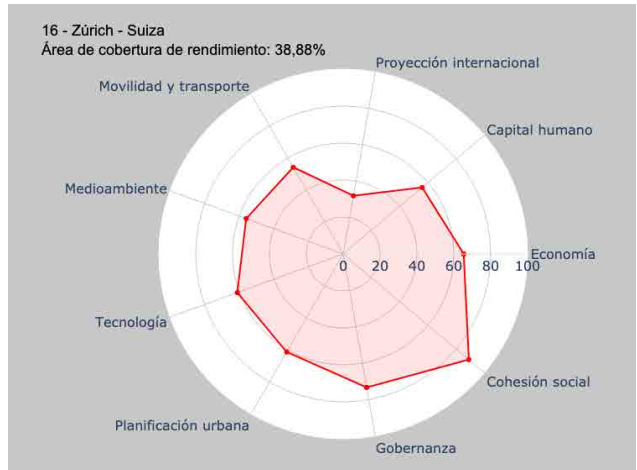
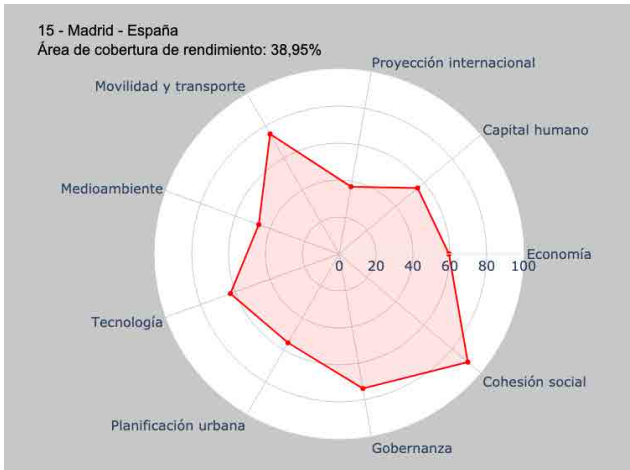
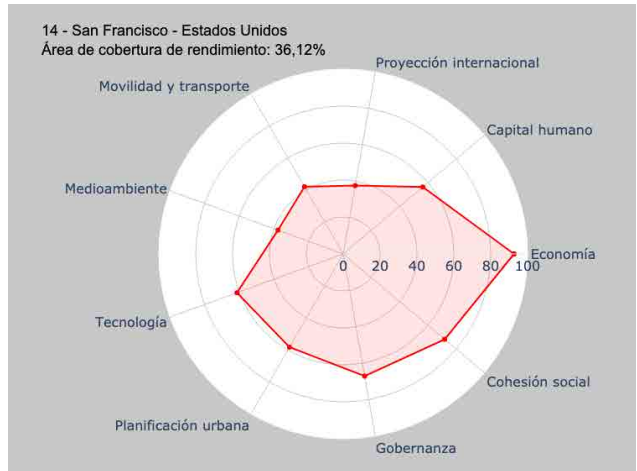
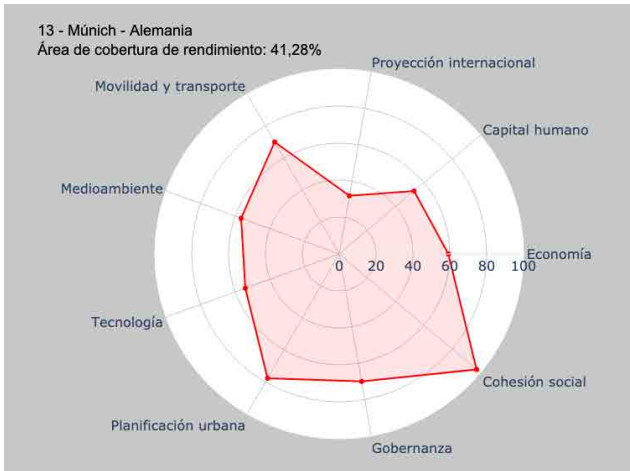
Este año, se incluye un nuevo indicador que refleja tanto el rendimiento actual como el potencial de crecimiento futuro de cada urbe. Denominado *área de cobertura de rendimiento*,³ representa visualmente el área cubierta dentro de un nonágono (polígono de nueve lados) basado en la posición de la ciudad en el *ranking* a través de las distintas dimensiones evaluadas.

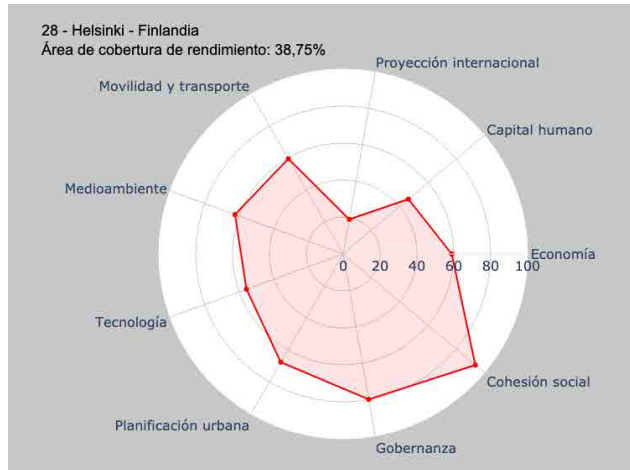
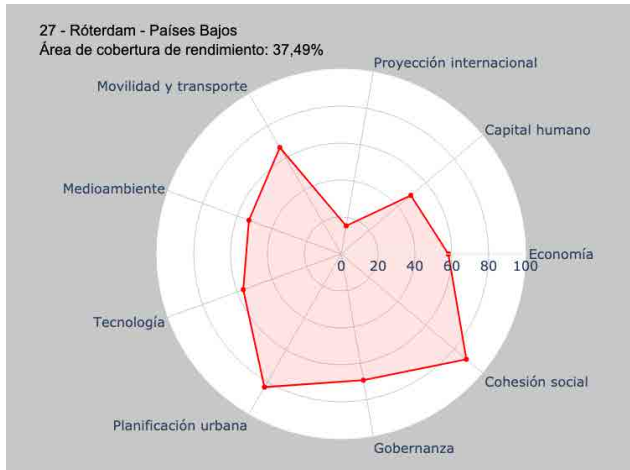
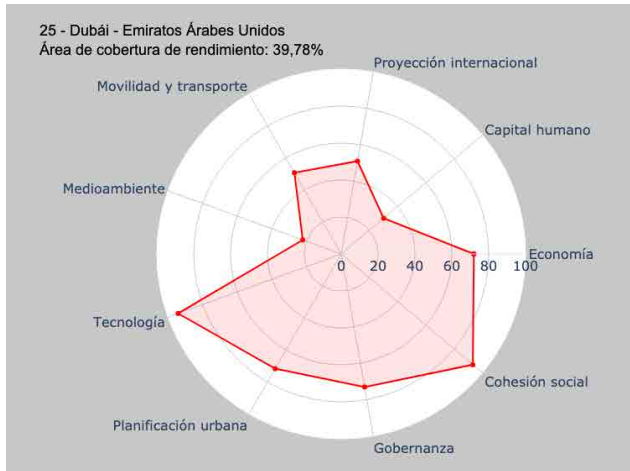
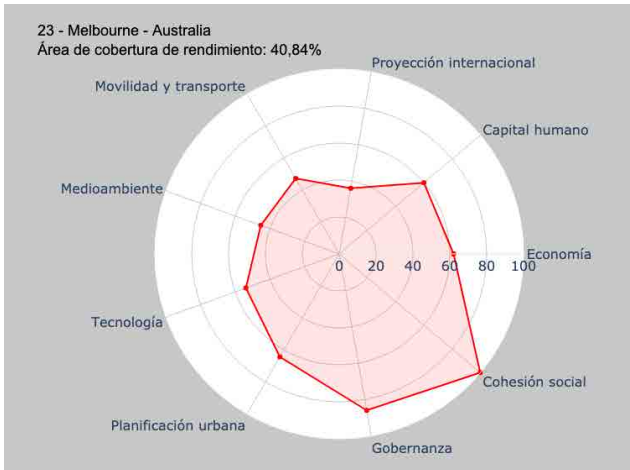
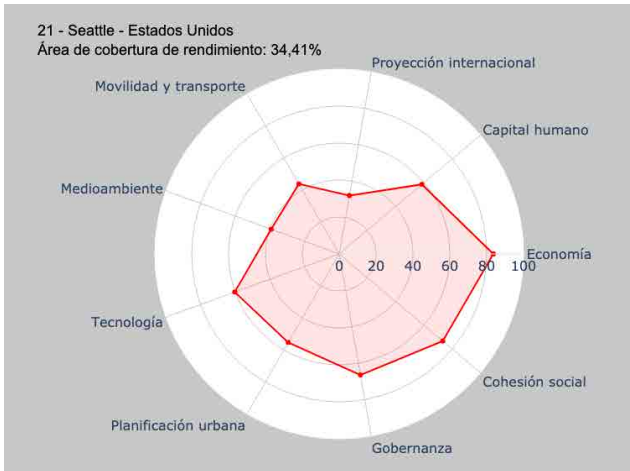
³ Este indicador no es directamente comparable con la posición de cada ciudad en el *ranking*, ya que la gráfica radial asigna pesos iguales a cada dimensión, en contraste con la metodología utilizada en el cálculo del ICIM donde se asignan pesos diferentes. Véase *IESE Cities in Motion Index. Metodología y modelización. Índice 2014*.

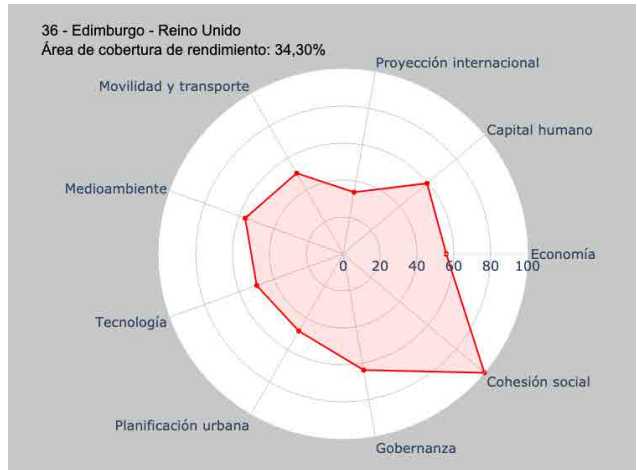
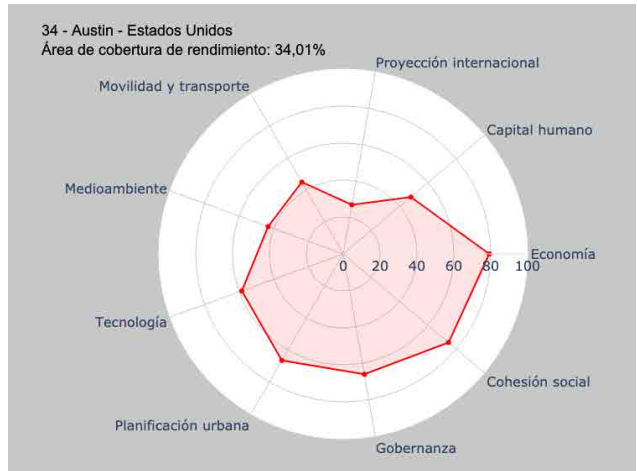
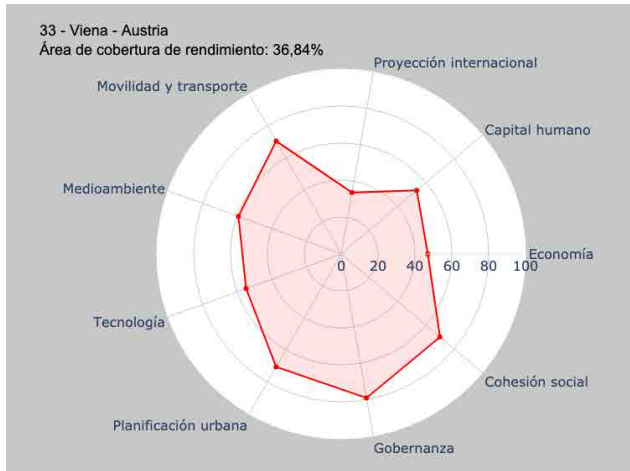
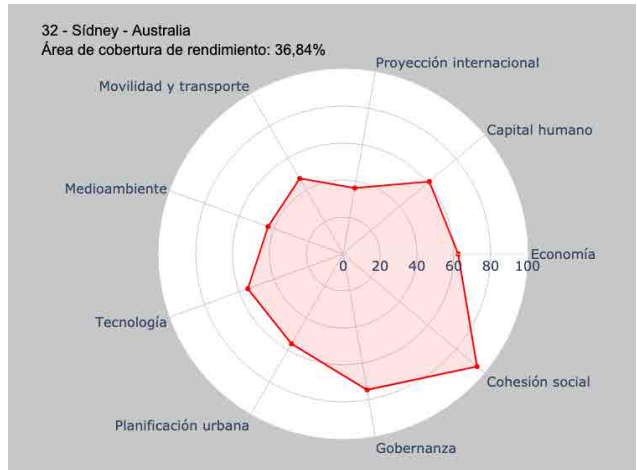
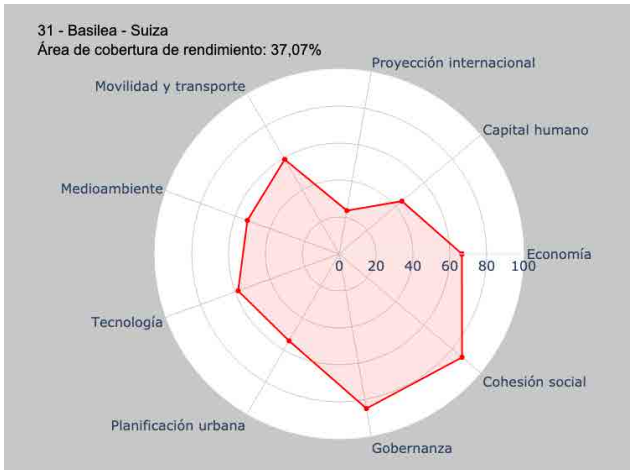
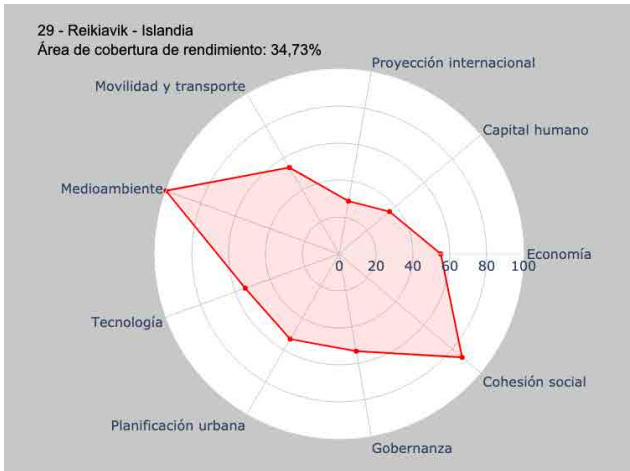
En un escenario ideal, una ciudad perfecta ocuparía la primera posición en todas las dimensiones, resultando en un diagrama radial completo con un área nonagonal totalmente coloreada en rojo y un indicador al cien por cien. Sin embargo, dado que ninguna es perfecta y todas cuentan con áreas susceptibles de mejora, el porcentaje que cada una necesita para alcanzar este ideal del cien por cien se interpreta como su potencial de crecimiento. Por ejemplo, si Londres tiene un área de cobertura de rendimiento del 73%, ello significa que posee un margen de crecimiento del 27% para alcanzar la perfección teórica en el modelo del nonágono.

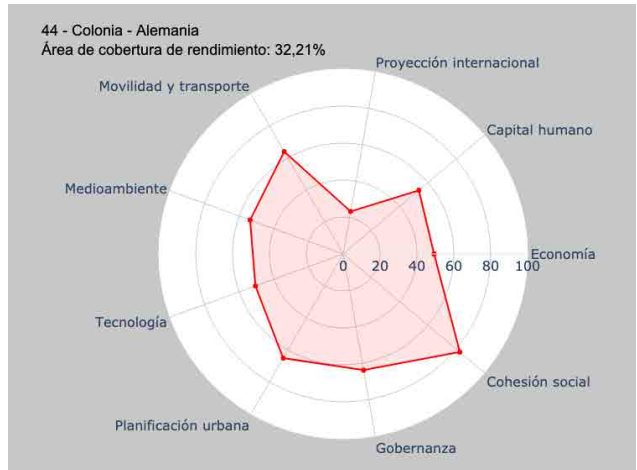
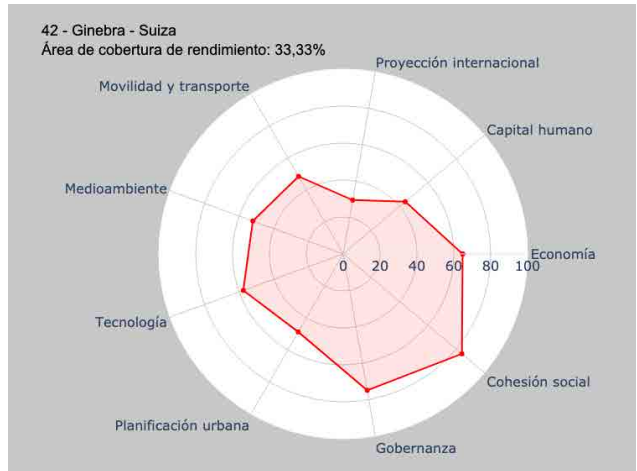
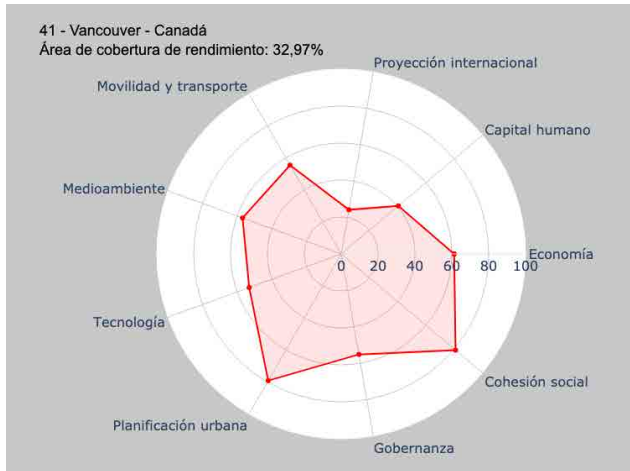
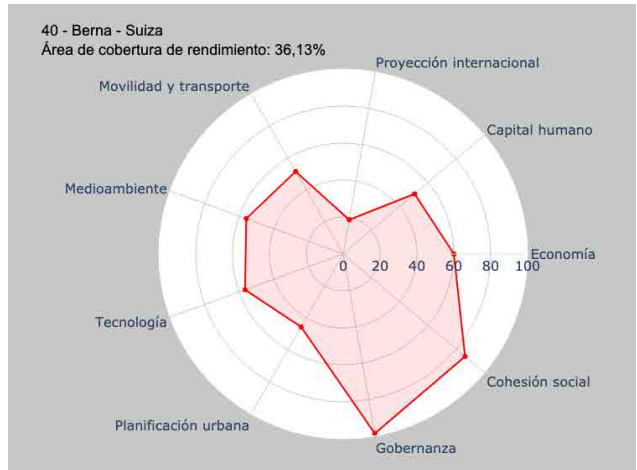
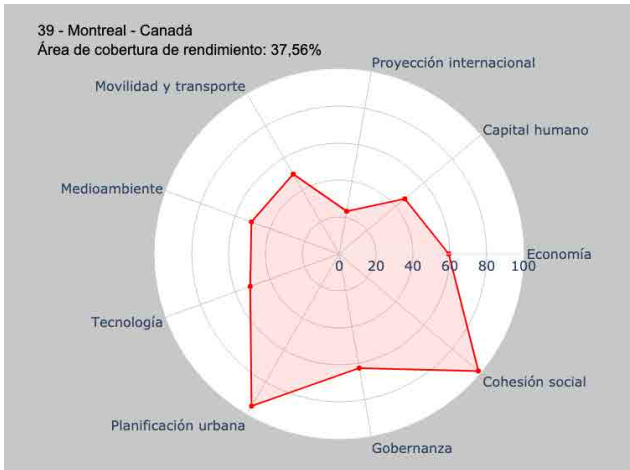
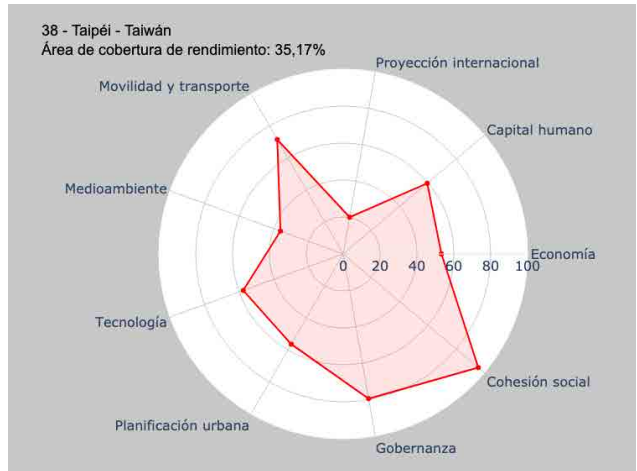
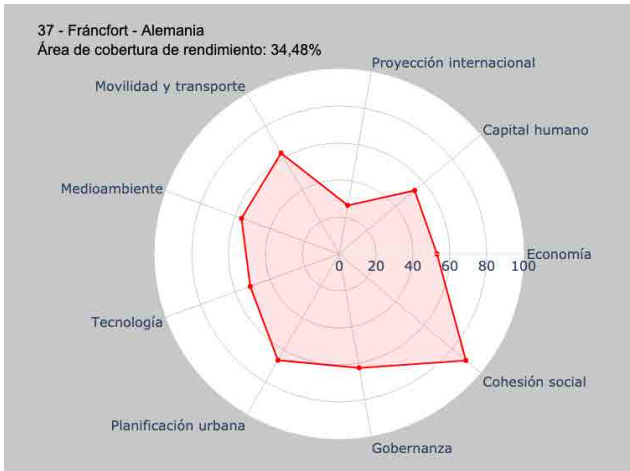


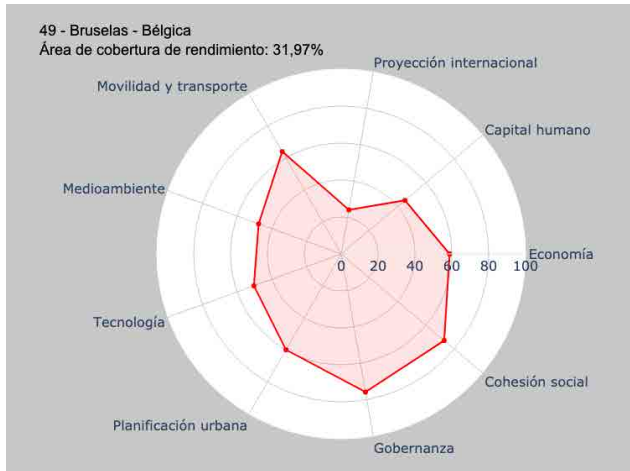
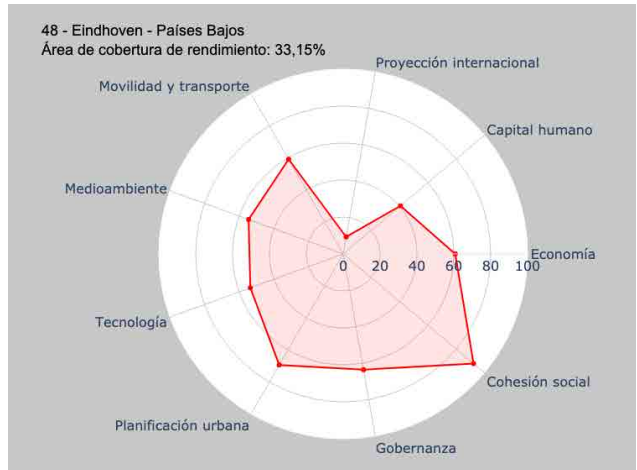
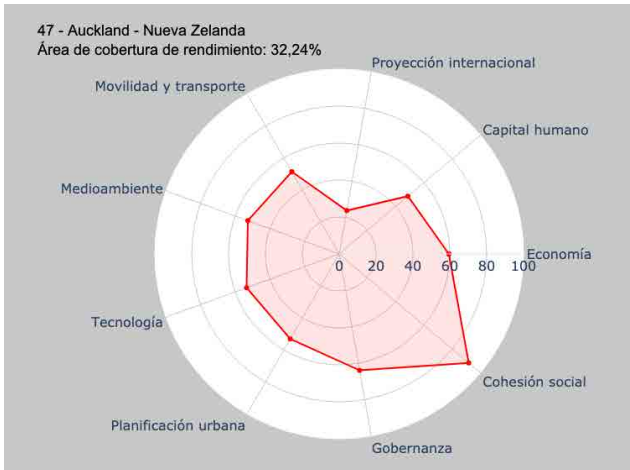
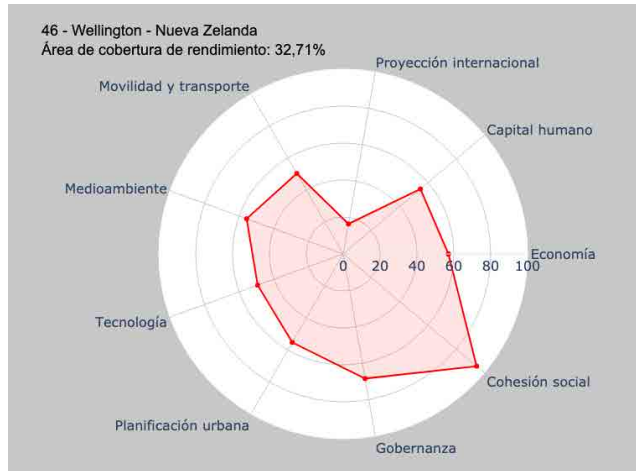


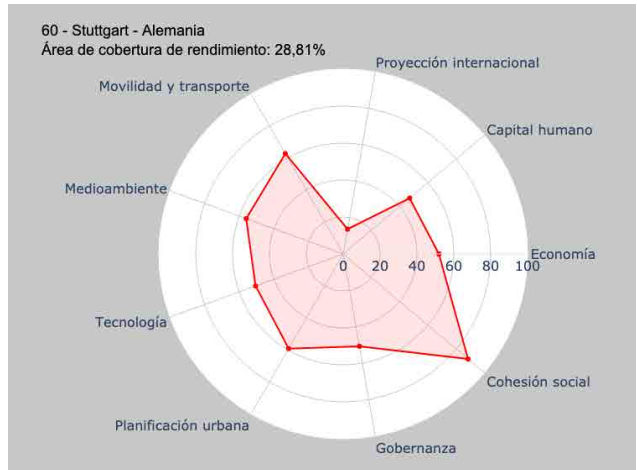
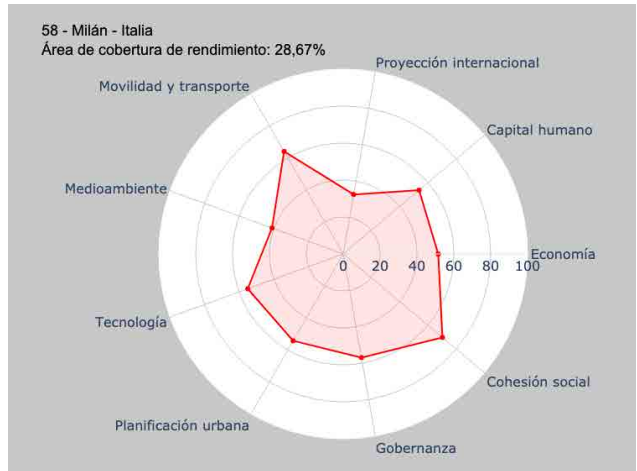
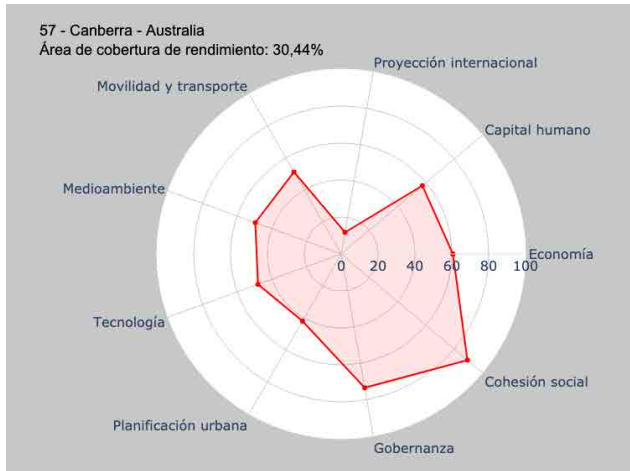
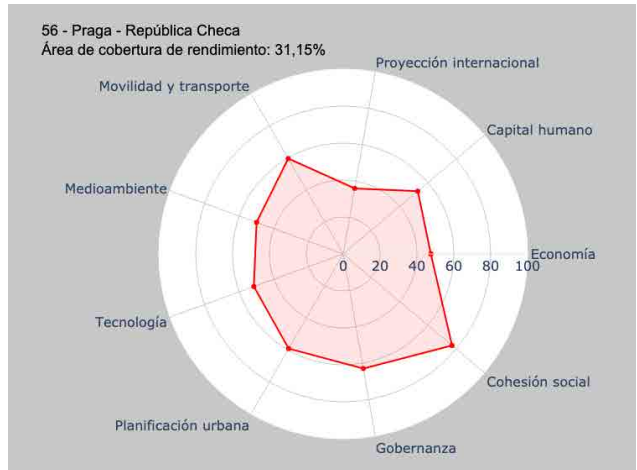
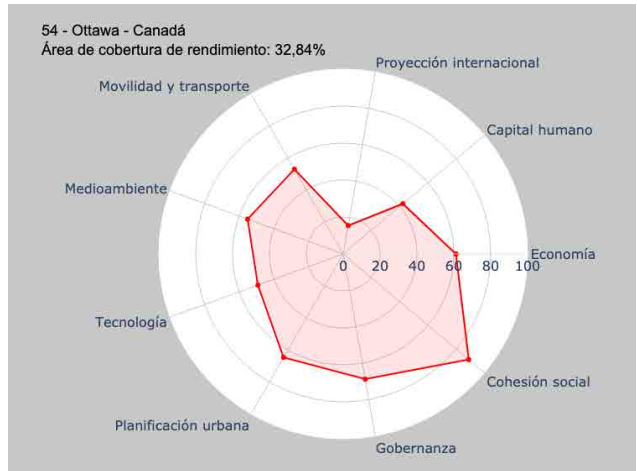


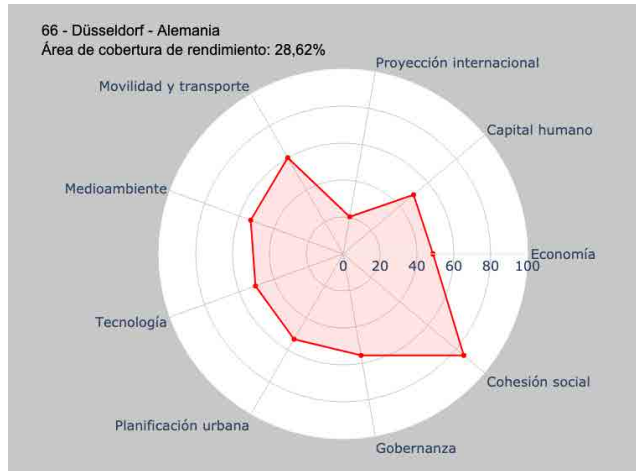
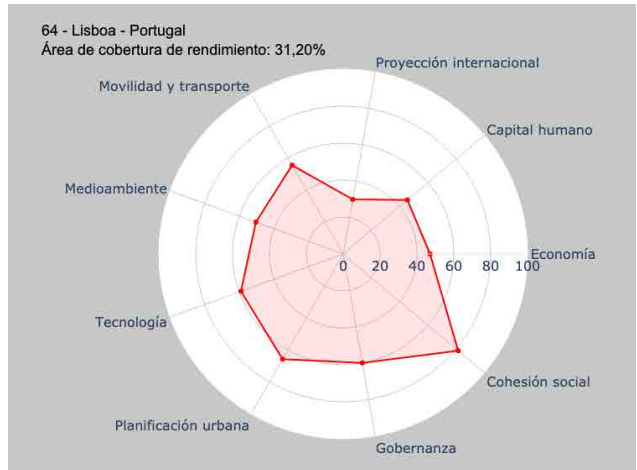
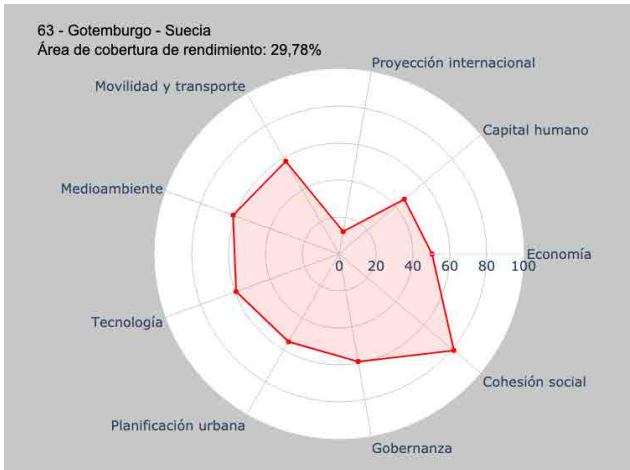
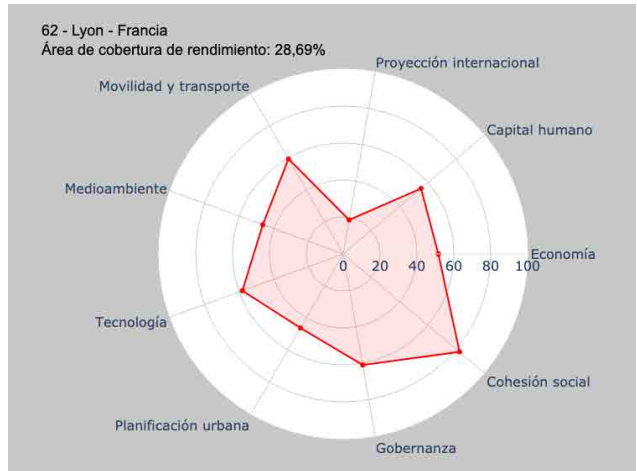
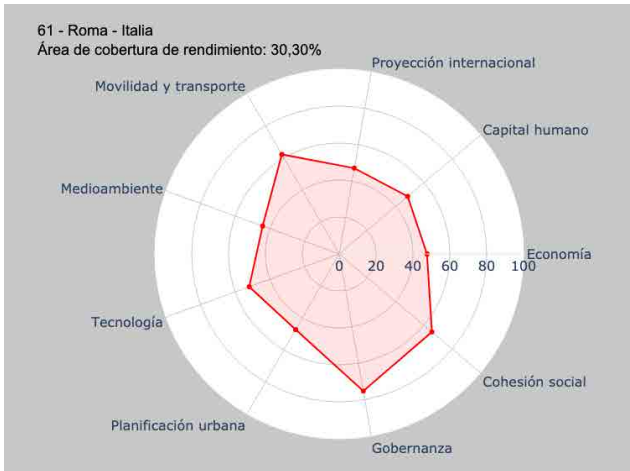


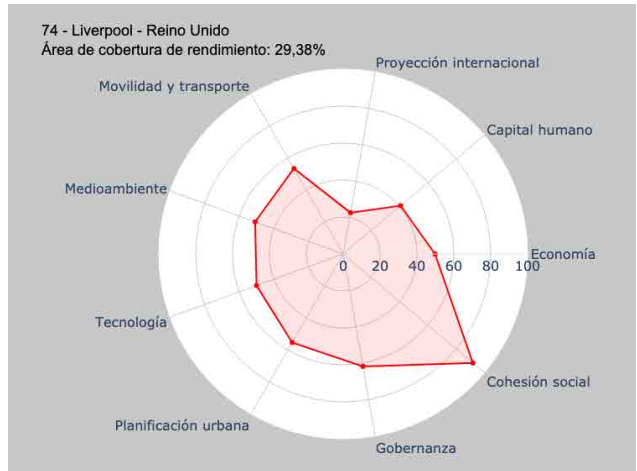
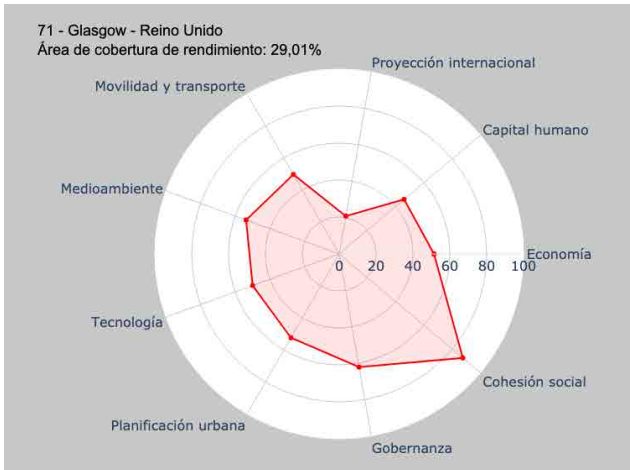
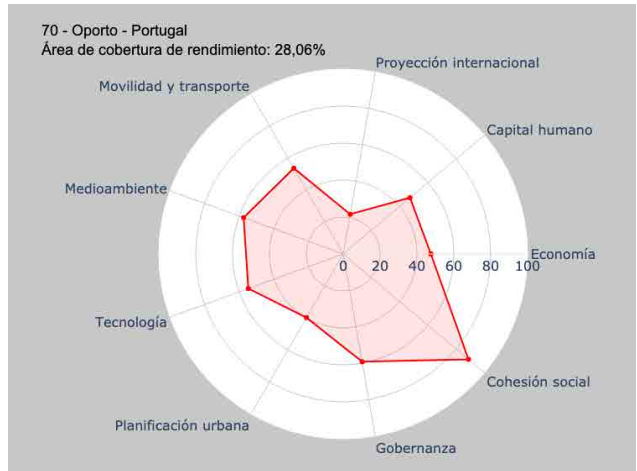


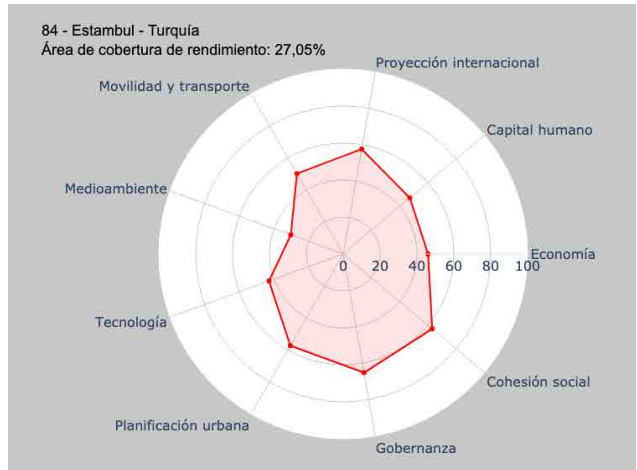
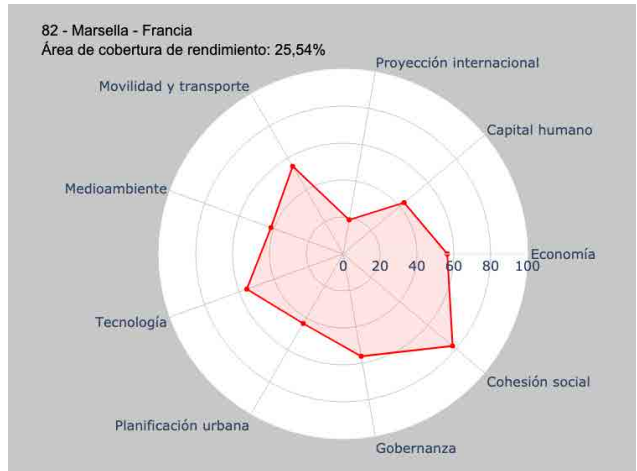
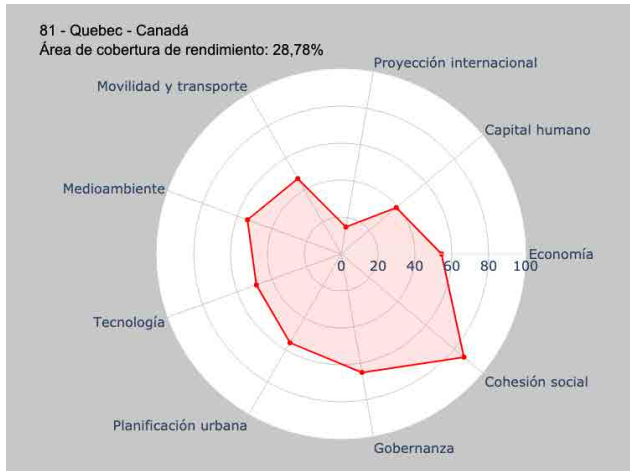
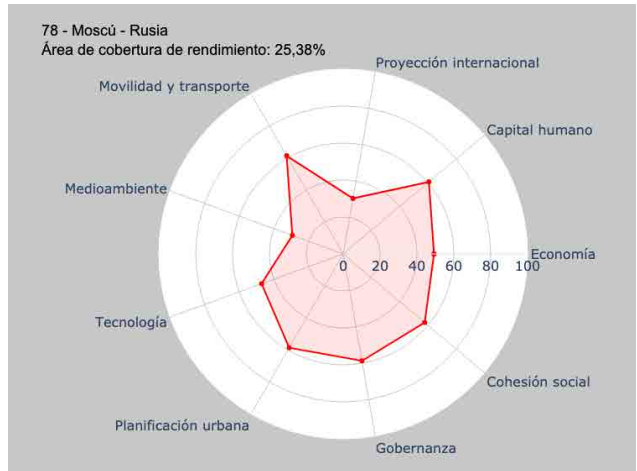
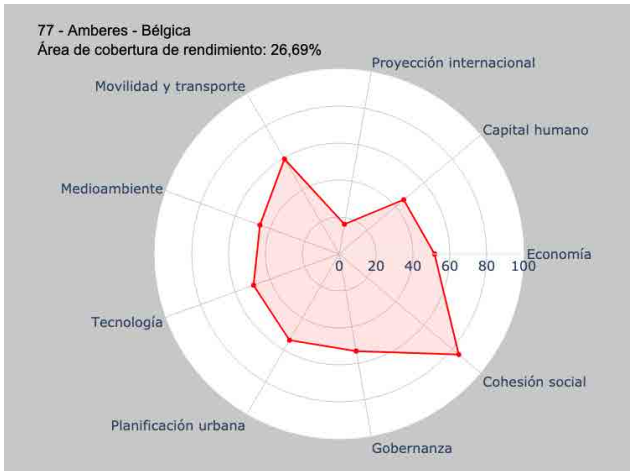


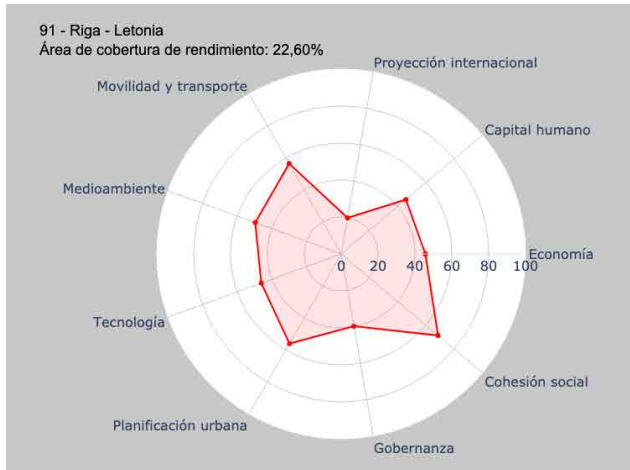
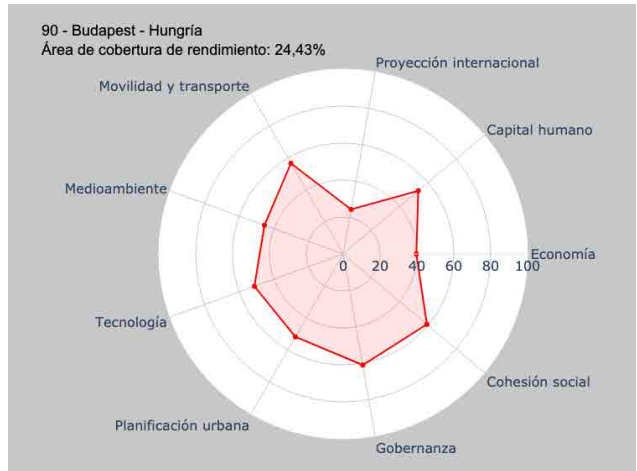
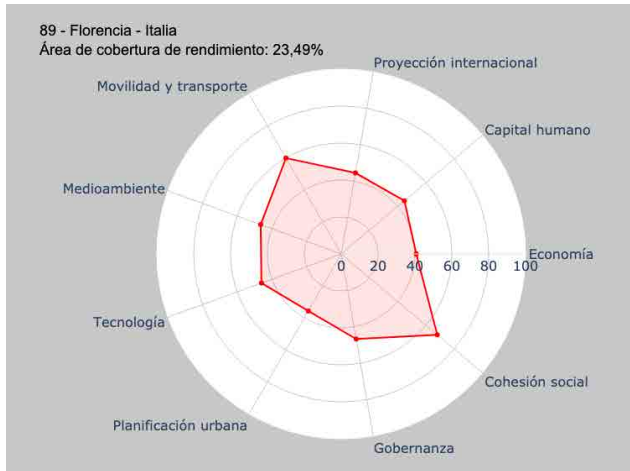
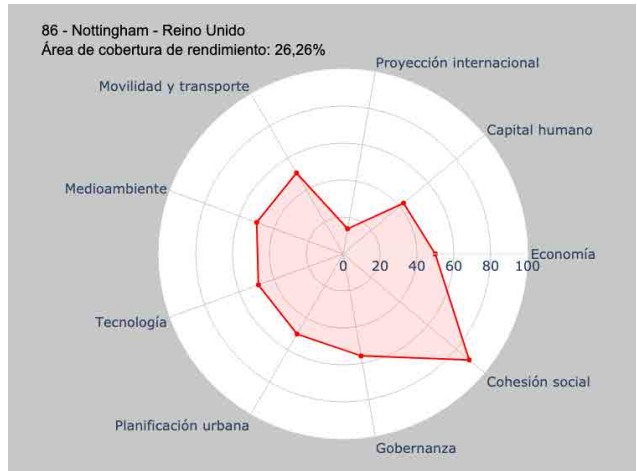


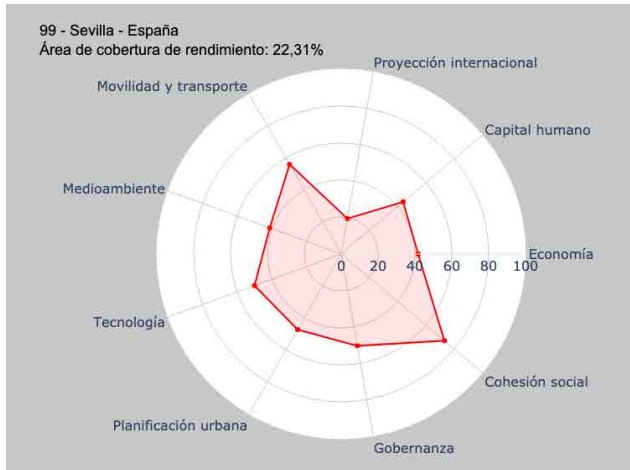
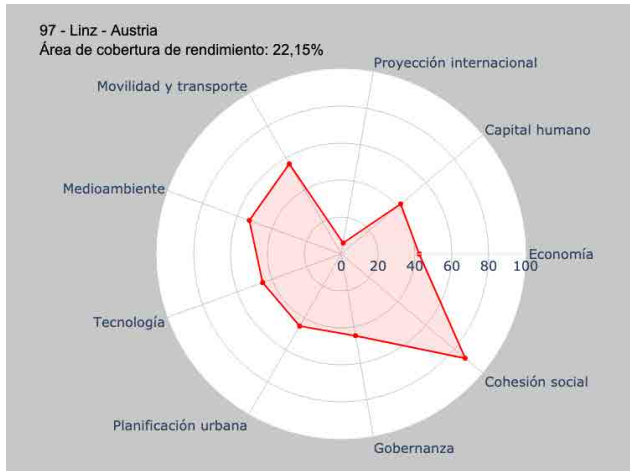
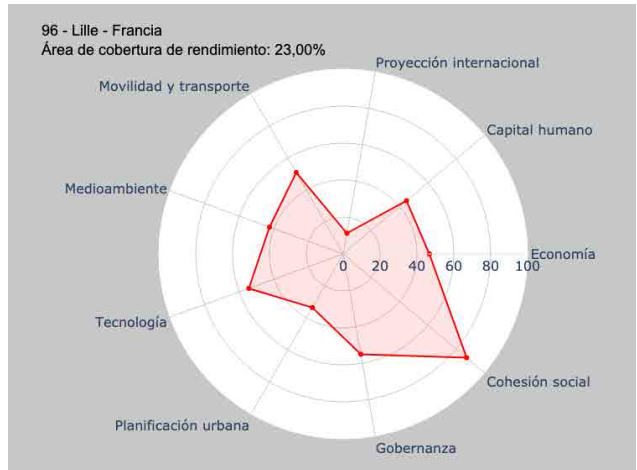
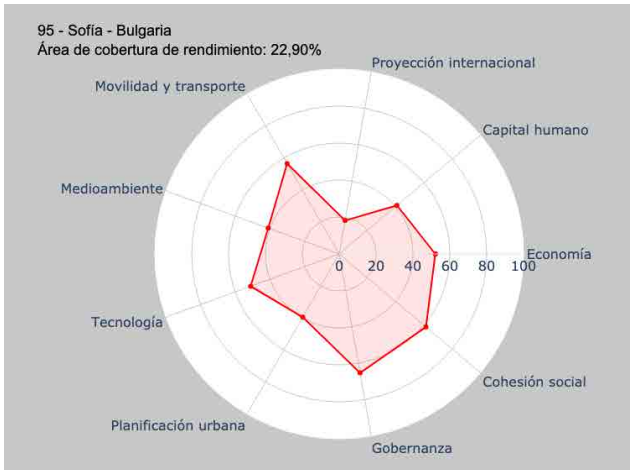
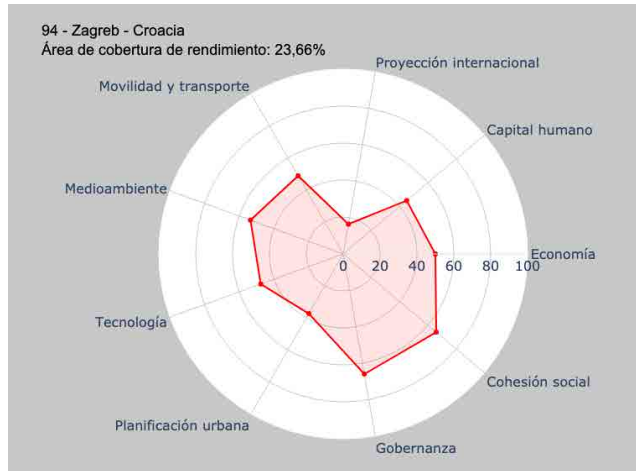
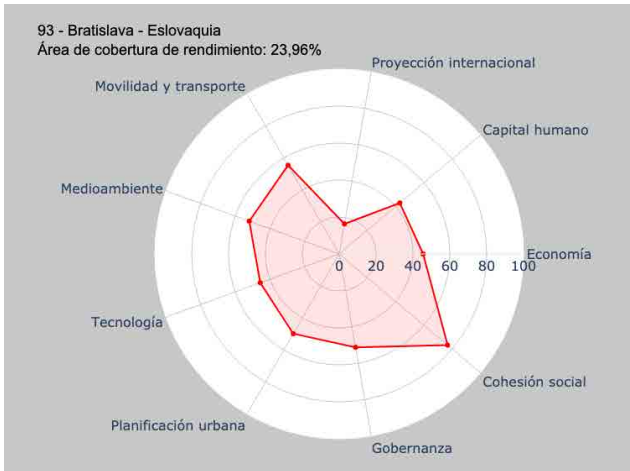


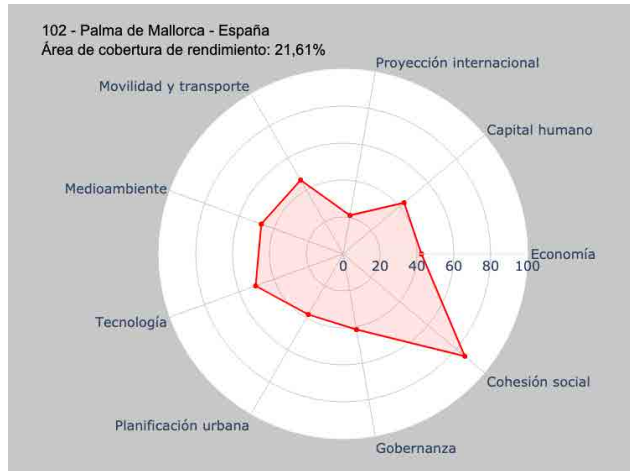
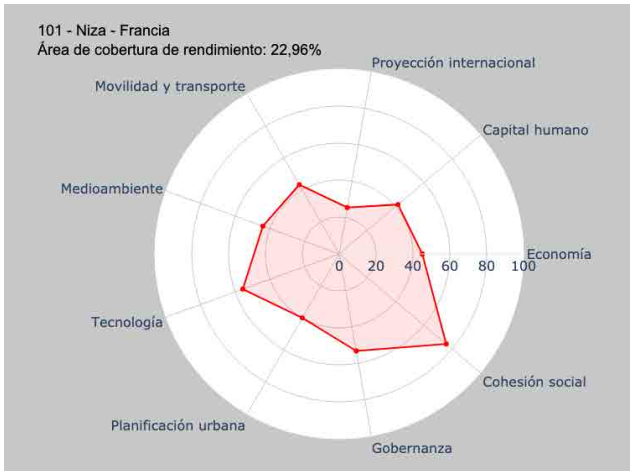


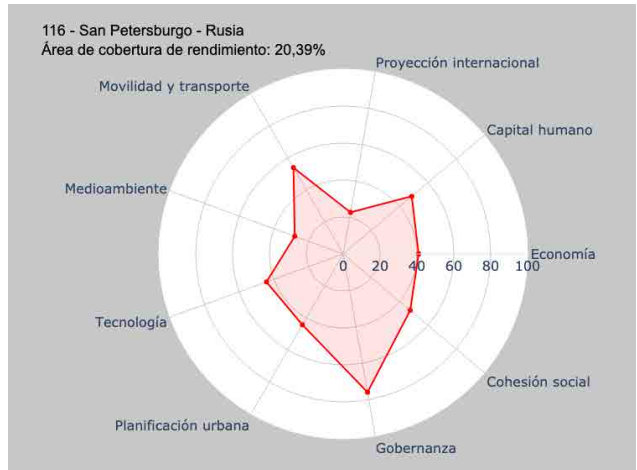
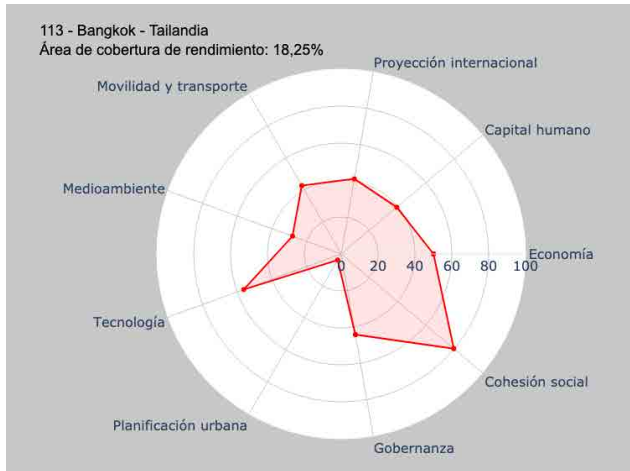
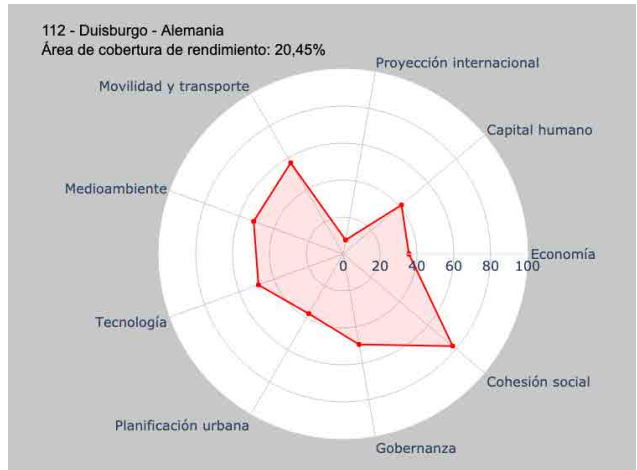


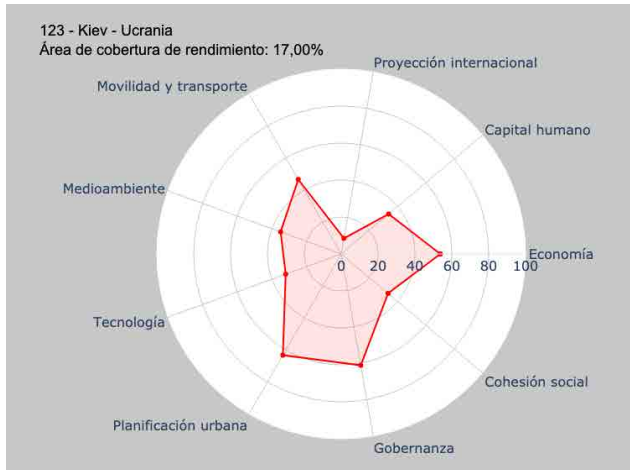
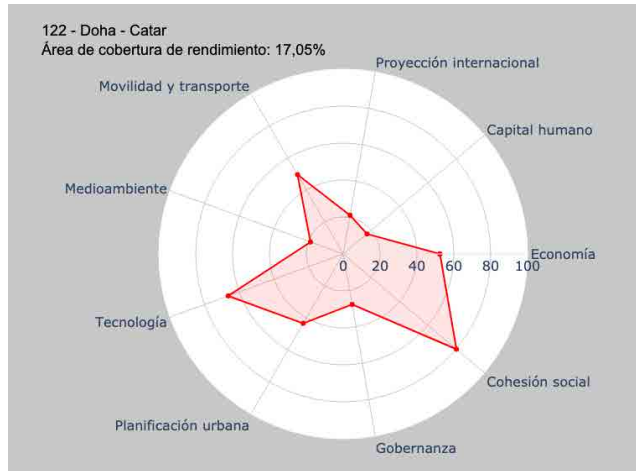
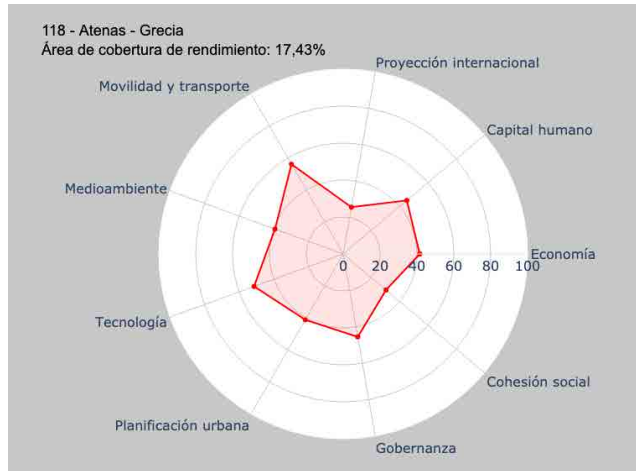
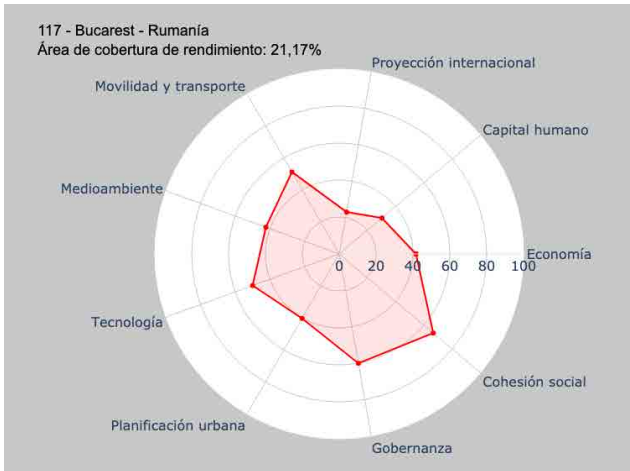


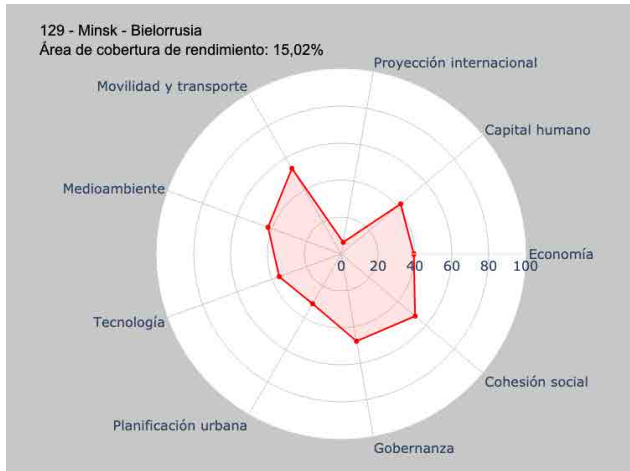
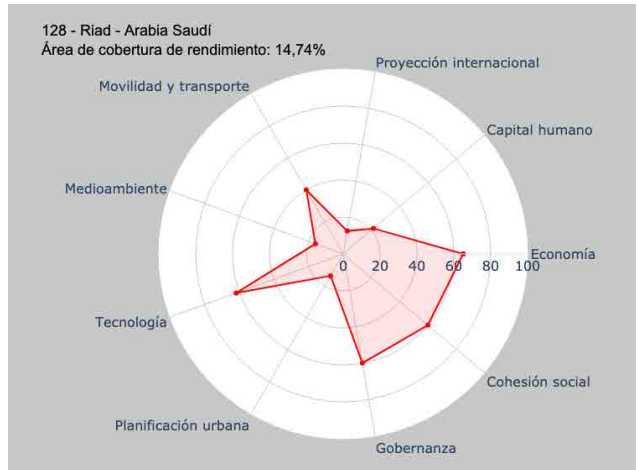
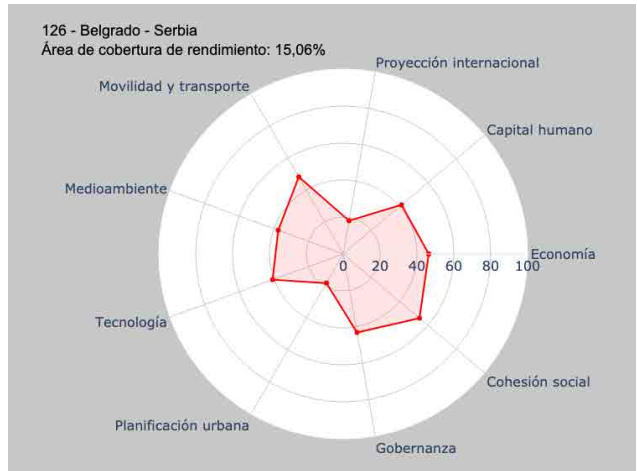


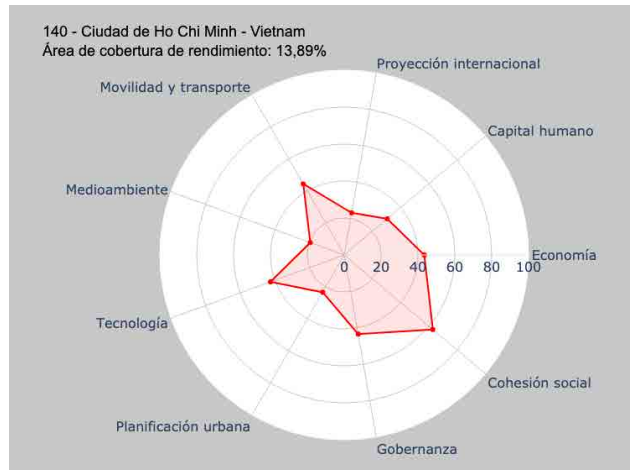
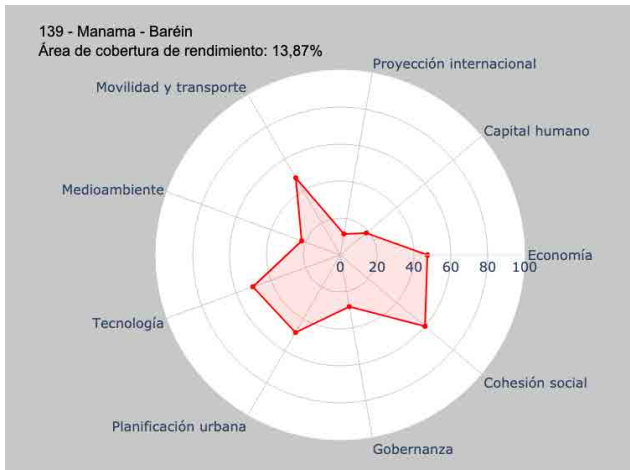
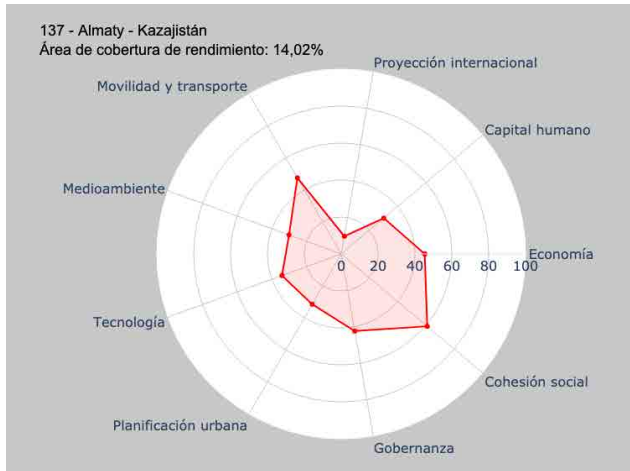
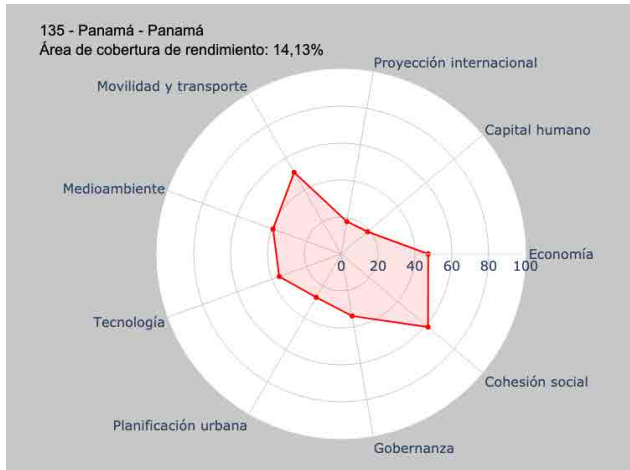
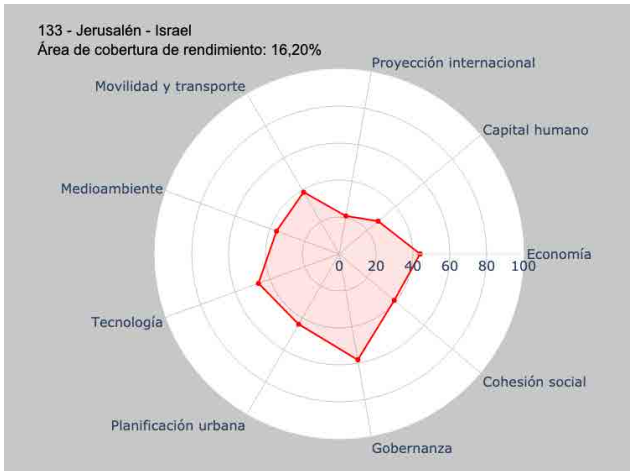


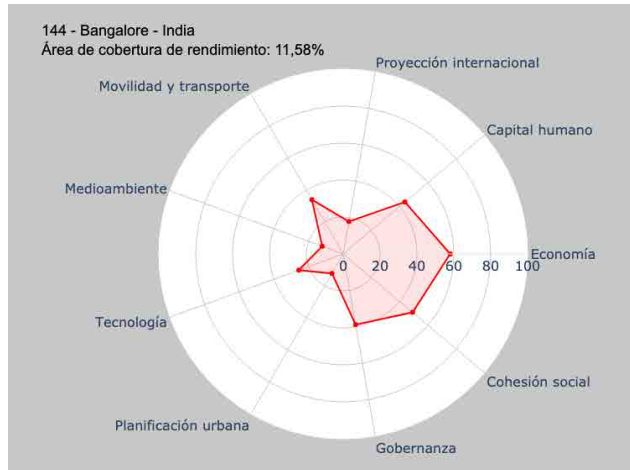
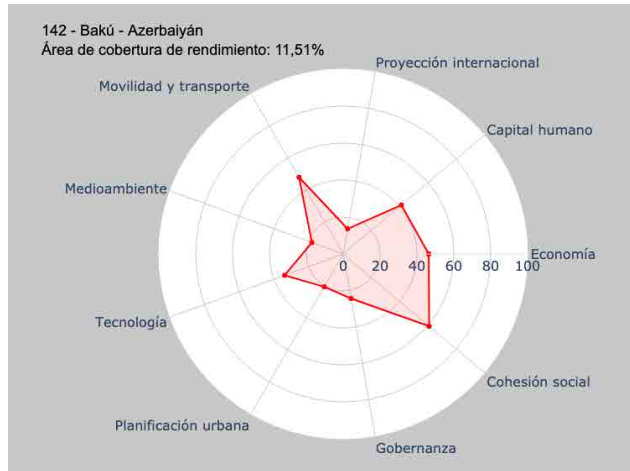


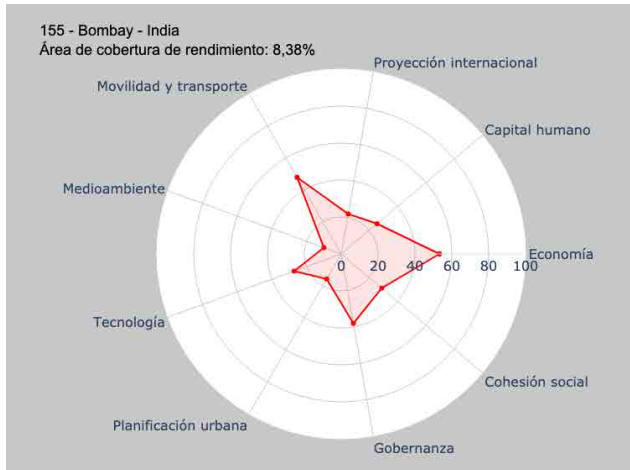
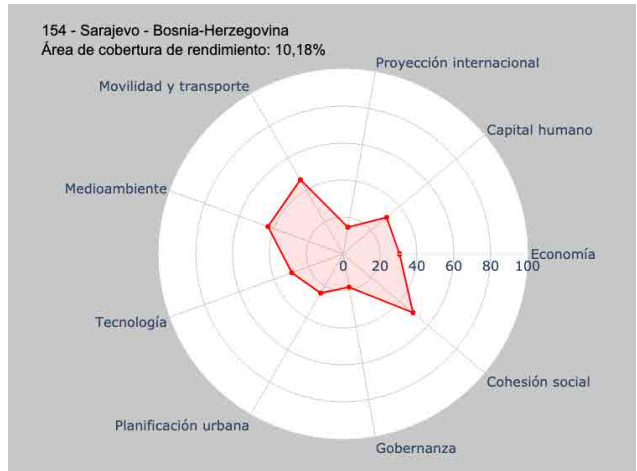
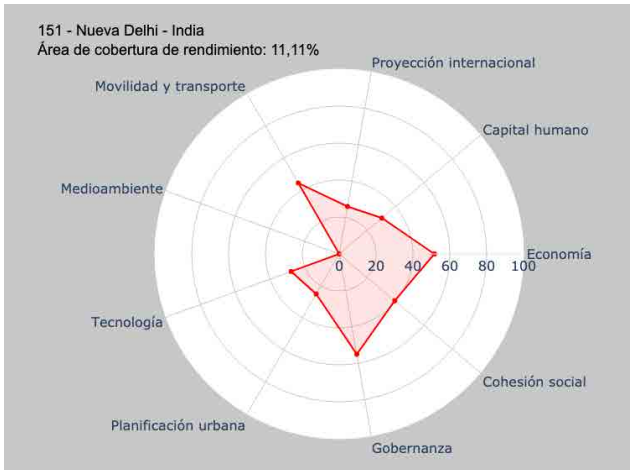
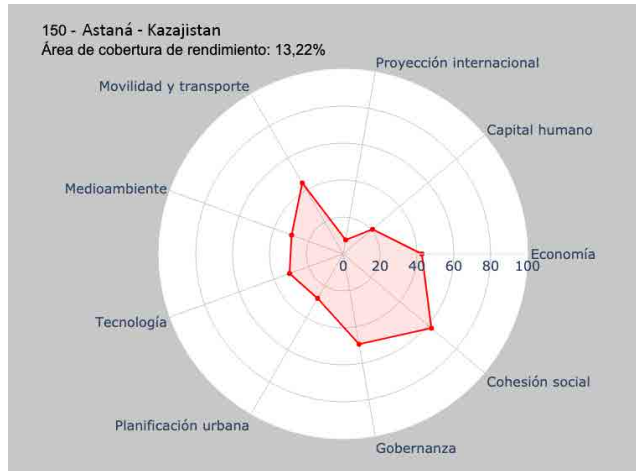


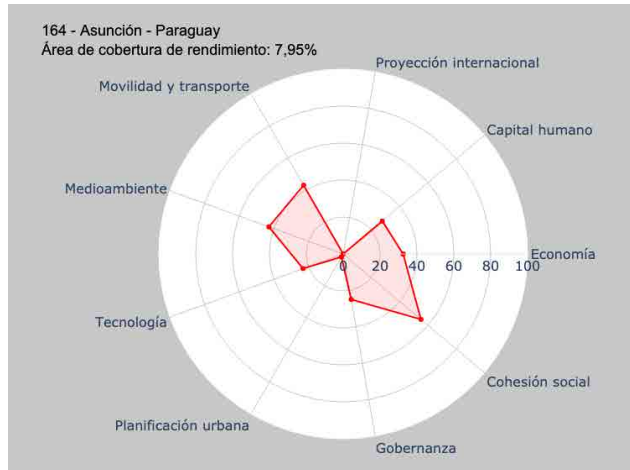
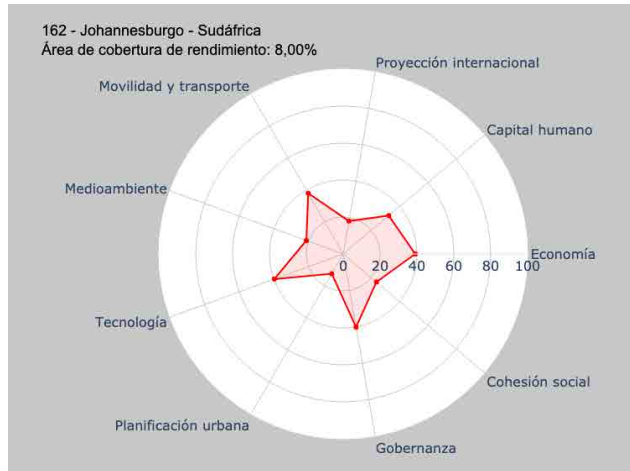
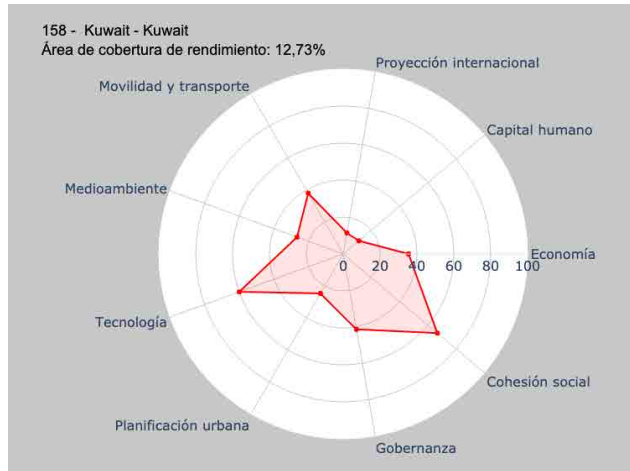


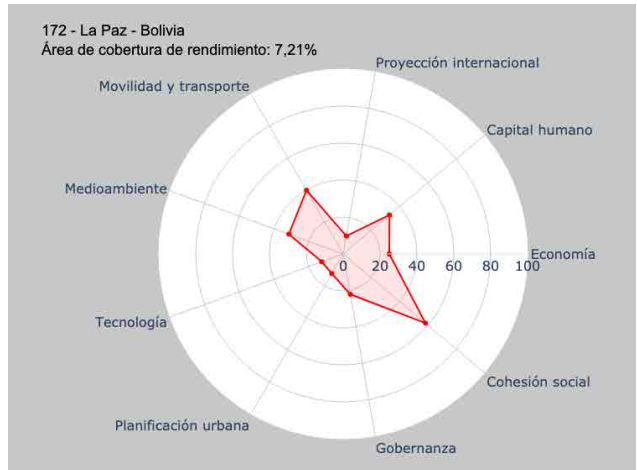
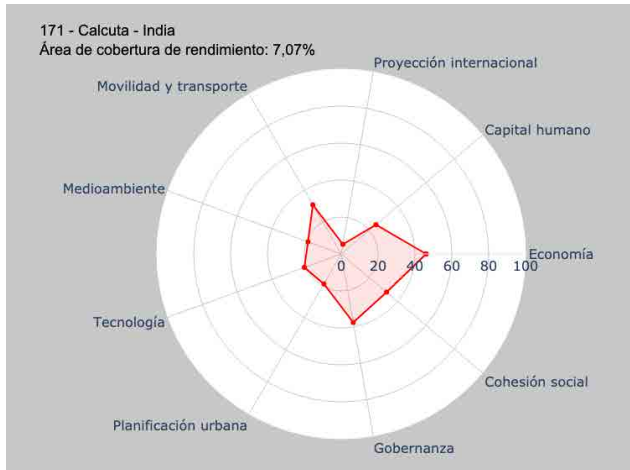
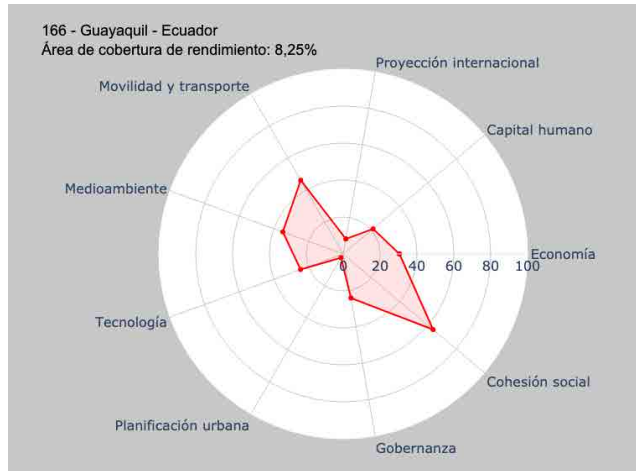


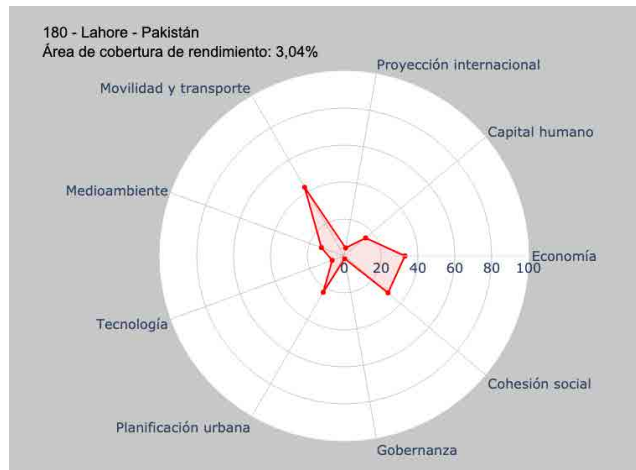
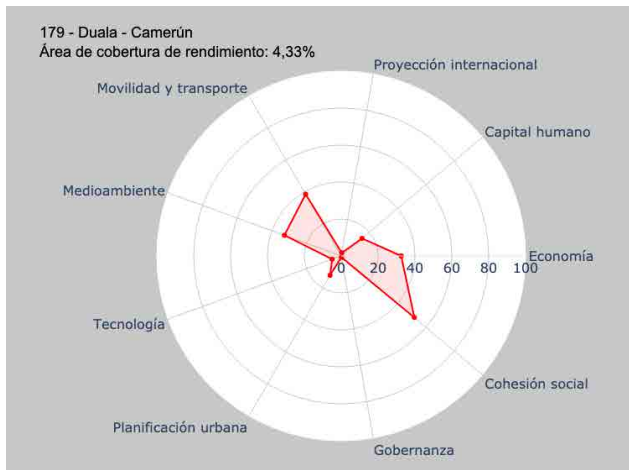
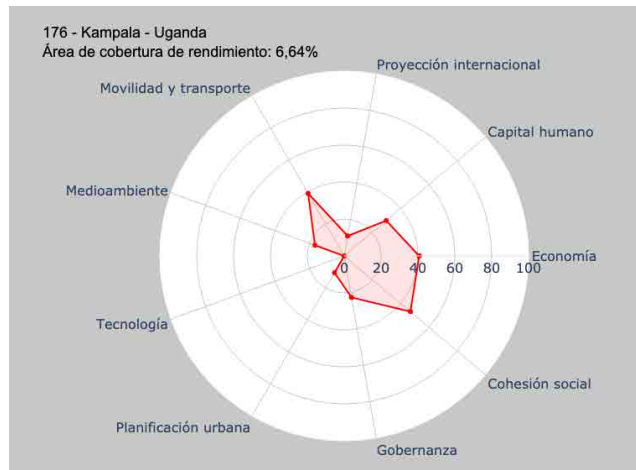


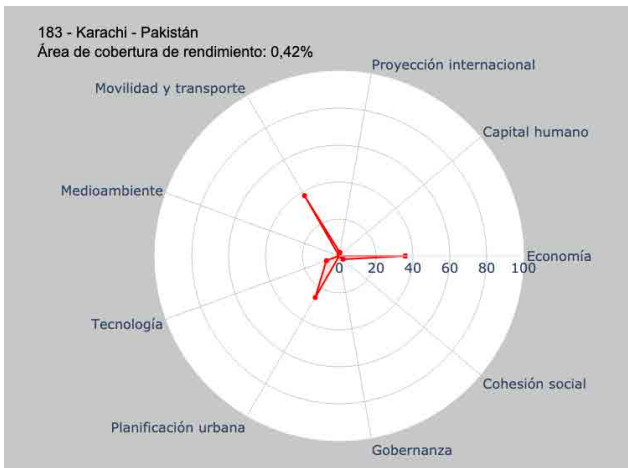
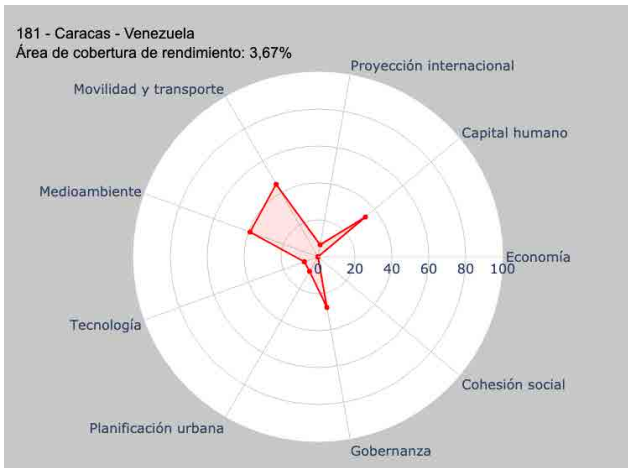












www.iese.edu

Barcelona
Madrid
Munich
New York
São Paulo



A Way to **Learn** . A Mark to **Make** . A World to **Change** .