

Greg Clark

Urbanista global y escritor

Con más de 300 ciudades asesoradas en todo el mundo, Greg Clark, urbanista global y escritor, es una de las voces más influyentes en el pensamiento urbano global.

En esta entrevista, analiza los retos y oportunidades que enfrentan las ciudades iberoamericanas en un siglo marcado por la urbanización acelerada.

Desde la necesidad de una innovación con propósito hasta la importancia de preservar la autenticidad urbana frente a la homogeneización, Clark plantea reflexiones clave para repensar el rumbo de nuestras ciudades.

La verdadera innovación urbana comienza con
entender el ADN de cada ciudad

Diálogos sobre innovación urbana

SIETE VOCES PARA IMAGINAR LA CIUDAD QUE VIENE

Desde su experiencia global, ¿qué hace verdaderamente innovadora a una ciudad más allá de adoptar tecnología?

Estamos viviendo el siglo de las ciudades. Para 2080, la población mundial alcanzará su punto máximo con alrededor de 10.200 millones de personas, y se estima que el 90% vivirá en entornos urbanos. Este salto —de 2.300 millones de habitantes urbanos en 1980 a 9.200 millones en 2080— supone una transformación sin precedentes para la que aún no estamos plenamente preparados (en nuestro [pódcast The Century of Cities](#), exploramos este cambio profundo y sus implicaciones).

Estamos construyendo un planeta de ciudades sin precedentes ni manuales. Desde las ciudades hasta los sistemas urbanos globales, todos debemos aprender a innovar para que la urbanización funcione. Innovar no es solo incorporar tecnología ni seguir la agenda de ‘ciudades inteligentes’, que a menudo desvía la atención de lo esencial: liderazgo, ciudadanía, pensamiento sistémico y cultura cívica. No hay una única solución para los desafíos urbanos del siglo XXI. Innovar exige construir capital social, generar confianza y establecer un contrato claro sobre el rol de las ciudades en nuestras vidas y en el planeta. Implica experimentar, aprender y mejorar continuamente, con una visión arraigada en el ADN único de cada ciudad.

Las ciudades innovan de tres formas: en la economía, al desarrollar industrias avanzadas y fortalecer ecosistemas productivos; en lo urbano, al aplicar nuevos enfoques en gobernanza, planificación y gestión; en lo social, al ampliar el acceso equitativo a las oportunidades y beneficios urbanos. Cada dimensión requiere estrategias específicas y puede incorporar tecnología,

pero lo que distingue a una ciudad verdaderamente innovadora es entender que la tecnología es solo una herramienta dentro de una visión más amplia basada en liderazgo, sistemas, capital social y soluciones prácticas a los retos cotidianos.

Usted ha afirmado que las ciudades “necesitan volver a ser ellas mismas”. ¿Qué riesgos implica la homogeneización urbana y cómo pueden las ciudades proteger su autenticidad sin quedarse atrás?

Como comenté anteriormente, cada ciudad tiene su propio ADN. Esto se manifiesta en tres aspectos: cada ciudad cuenta con un origen único, tiene su ecología, geología, clima, historia, antropología y energía cultural propias, ese es su “código genético”. Las personas que viven en la misma ciudad comparten experiencias, impulsos, “conmociones” y traumas comunes que modelan sus mentalidades y comportamientos. Esto influye en cómo se relacionan entre ellas y cómo sincronizan. Esto es la “epigenética” de la ciudad. Y por otro lado, cada ciudad responde de manera distinta a estímulos, intervenciones, iniciativas, “tratamientos” y reformas. Si comprendemos el código genético y la epigenética de la ciudad, podremos aplicar una medicina urbana personalizada, incluso regenerativa. Los mismos tratamientos no sirven para todas. Debemos descifrar la capacidad adaptativa única de cada ciudad.

Esta noción del ADN de las ciudades (que también profundizamos en nuestro [pódcast The DNA of Cities](#)) tiene muchas aplicaciones. Una de ellas consiste en centrar la atención en lo que hace única a cada ciudad y a sus ciudadanos. Esto puede ayudar a fortalecer el capital social y la confianza, y guiar mejor los planes, desarrollos, campañas y estrategias. Es un enfoque de “adentro hacia afuera”, y no de

“afuera hacia adentro”, que es lo que hace que las ciudades parezcan iguales.

Iberoamérica es una región de gran riqueza urbana, pero también marcada por la desigualdad. ¿Qué oportunidades ve para que sus grandes ciudades lideren la innovación urbana con propósito?

La desigualdad es injusta, desestabilizadora e impide avanzar hacia una vida urbana sostenible. La desigualdad de ingresos es producto de los mercados, no de las ciudades. Pero sí existen desigualdades territoriales en servicios, espacios públicos, infraestructuras, seguridad o salud que las ciudades sí pueden abordar.

Muchas ciudades iberoamericanas ya han demostrado un fuerte liderazgo en innovación urbana. Por ejemplo: Barcelona reinventó los Juegos Olímpicos como herramienta de desarrollo urbano y creó el primer distrito de innovación en Iberoamérica; Bilbao adaptó la planificación estratégica al ámbito urbano; Porto Alegre fue pionera en presupuestos participativos; Bogotá y Curitiba crearon el sistema de buses de tránsito rápido y el reciclaje ciudadano; Ciudad de México nos mostró cómo reconstruir una ciudad centrada en las personas; Medellín fue pionera en la revitalización de barrios y en estrategias contra la violencia; Santiago desarrolló un metro de clase mundial siendo un país de ingresos medios; São Paulo adoptó un modelo policéntrico con tres centros de negocios; Lisboa impulsó con éxito una economía digital en un contexto latino.

Más recientemente, Barcelona con las ‘Supermanzanas’ y Bogotá con las ‘Manzanas de Cuidado’ han demostrado cómo las políticas espaciales pueden ayudar a combatir la desigualdad urbana. Madrid y Buenos Aires están entrando en

nuevas fases de protagonismo: Madrid, tras dos ciclos de inversión en infraestructuras, está viviendo una etapa de liderazgo económico, renovación urbana y crecimiento regional. En 2024, figuró entre las diez principales ciudades del mundo en atracción de inversión extranjera directa en nuevos proyectos.

A medida que las grandes ciudades iberoamericanas buscan atraer inversión, turismo y proyectos globales, también se enfrentan al riesgo de ampliar las brechas sociales. ¿Cómo lograr un crecimiento urbano equilibrado y beneficioso para todos?

Las divisiones sociales se están profundizando y requieren atención urgente. A menudo escucho que “la globalización es el problema” en las ciudades iberoamericanas, pero creo que esa afirmación encubre otra realidad: la falta de previsión y preparación por parte de las ciudades y los gobiernos para afrontar la globalización. La globalización abre las ciudades a nuevas oportunidades, pero también a la competencia. Se puede gestionar bien, pero requiere liderazgo proactivo, buena gobernanza y políticas anticipatorias, como hemos visto en Bilbao, Singapur, Dublín, Estocolmo o Madrid.

En resumen, las ciudades deben anticiparse a las consecuencias no deseadas de su propio éxito. No hacerlo agrava las divisiones sociales. ¿Cuáles son estas consecuencias? Nuevos empleos para los que la población local no está preparada; crecimiento demográfico acelerado por la migración; afluencia masiva de visitantes, con casos de “over-tourism”; y aumento de la inversión y la demanda inmobiliaria, con la consiguiente subida de precios.

Para prepararse, las ciudades necesitan estrategias sólidas a largo

plazo en seis áreas: Gobernanza y planificación metropolitana (imprescindible para dar forma al crecimiento de manera ordenada y evitar fragmentaciones); Sistema de transporte metropolitano (un sistema integrado que permita una mayor movilidad y un mercado laboral unificado);



© Con autorización de uso de Greg Clark

Política de vivienda (aumento de la oferta, vivienda asequible, lucha contra la corrupción, y regulación estricta sobre el uso turístico de viviendas); Sistema fiscal justo y eficiente (para atraer inversiones y hacer que turistas, empresas internacionales y migrantes contribuyan al mantenimiento urbano); Estrategia de turismo proactiva (centrada en calidad, no cantidad, y con beneficios tangibles para las comunidades locales); Desarrollo de habilidades y formación (con una reforma profunda de la educación, alineada con el mercado laboral y en colaboración con el sector privado). Sin estas estrategias, la globalización evidencia las carencias de las ciudades. Esto ha provocado culpas injustas hacia empresas, turistas, inversores o migrantes. Invito a los líderes urbanos a reflexionar de nuevo.

Cuando piensa en una ciudad iberoamericana innovadora, ¿qué imágenes le vienen a la mente? ¿Qué no debería faltar en ese escenario urbano del futuro?

Las ciudades iberoamericanas están entre las más dinámicas

y atractivas del mundo. Son una expresión viva de la pasión, el esfuerzo humano, la identidad cultural y el compromiso con la justicia. Tienen tres grandes fortalezas: alto capital social, hay un fuerte sentido de comunidad y propósito compartido, lo que facilita el cambio; apetito de cambio, un verdadero deseo de transformación y reforma; creatividad e innovación, una capacidad innata para pensar y actuar de forma distinta. Pero también enfrentan tres debilidades: exceso de politización, la política es a menudo muy partidista, con escaso liderazgo cívico. Este debe fortalecerse; perspectivas cortoplacistas, especialmente en la gestión del crecimiento, con políticas que no tienen sentido a largo plazo; culpar a agentes externos, en lugar de prepararse para los efectos del éxito.

¿Qué mensaje le gustaría compartir con los líderes urbanos iberoamericanos que buscan impulsar la innovación y la transformación de sus ciudades?

Gracias por vuestra valiente labor y compromiso con el bienestar de las personas y del planeta. Os animo a dos cosas fundamentales. En primer lugar, os animo a dar prioridad a la cocreación con la sociedad civil. Implicad a empresas, universidades, instituciones culturales, sindicatos y otros actores urbanos para compartir y asumir conjuntamente la visión del futuro. Fomentad plataformas de liderazgo cívico que trabajen con el gobierno local como aliados críticos, con ideas y apoyo. En segundo lugar, os animo a acelerar la gobernanza metropolitana para gestionar el desarrollo del conjunto de la ciudad, con servicios integrados, infraestructuras reformadas y mercados laborales y de vivienda más amplios. Necesitamos que tengáis éxito. Esto no es una competición, es un esfuerzo común. Nuestro futuro urbano colectivo depende de vosotros.

Greg Clark

Urbanista global e escritor

Com mais de 300 cidades assessoradas em todo o mundo, Greg Clark, urbanista global e escritor, é uma das vozes mais influentes no pensamento urbano contemporâneo.

Nesta entrevista, ele analisa os desafios e oportunidades que enfrentam as cidades ibero-americanas em um século marcado pela urbanização acelerada.

Desde a necessidade de uma inovação com propósito à importância de preservar a autenticidade urbana frente à homogeneização, Clark propõe reflexões essenciais para repensar o rumo de nossas cidades.

A verdadeira inovação urbana começa com
entender o DNA de cada cidade

Diálogos sobre inovação urbana

SETE VOZES PARA IMAGINAR A CIDADE QUE VEM

Com base em sua experiência global, o que torna uma cidade verdadeiramente inovadora além da adoção de tecnologia?

Estamos vivendo o século das cidades. Até 2080, a população mundial atingirá seu pico com cerca de 10,2 bilhões de pessoas, e estima-se que 90% viverão em ambientes urbanos. Esse salto — de 2,3 bilhões de habitantes urbanos em 1980 para 9,2 bilhões em 2080 — representa uma transformação sem precedentes para a qual ainda não estamos plenamente preparados (em nosso [podcast The Century of Cities](#), exploramos essa mudança profunda e suas implicações).

Estamos construindo um planeta de cidades sem precedentes e sem manuais de instrução. Desde as comunidades até os sistemas urbanos globais, todos devemos aprender a inovar para que a urbanização funcione. Inovar não é apenas incorporar tecnologia ou seguir a agenda das “cidades inteligentes”, que muitas vezes desvia a atenção do que é essencial: liderança, cidadania, pensamento sistêmico e cultura cívica. Não há solução única para os desafios urbanos do século XXI. Inovar exige construir capital social, gerar confiança e estabelecer um contrato claro sobre o papel das cidades em nossas vidas e no planeta. Envolve experimentar, aprender e melhorar continuamente, com uma visão enraizada no DNA único de cada cidade.

As cidades inovam de três formas: Na economia, ao desenvolver indústrias avançadas e fortalecer ecossistemas produtivos; No urbano, ao aplicar novos enfoques em governança, planejamento e gestão; No social, ao ampliar o acesso equitativo às oportunidades e benefícios urbanos. Cada dimensão requer estratégias específicas e pode incorporar tecnologia, mas o

que distingue uma cidade verdadeiramente inovadora é entender que a tecnologia é apenas uma ferramenta dentro de uma visão mais ampla baseada em liderança, sistemas, capital social e soluções práticas para os desafios do cotidiano.

O senhor afirmou que as cidades “precisam voltar a ser elas mesmas”. Quais riscos a homogeneização urbana traz e como as cidades podem proteger sua autenticidade sem ficarem para trás?

Como mencionei, cada cidade tem seu próprio DNA. Isso se manifesta em três aspectos: cada cidade tem uma história de origem única, com ecologia, geologia, clima, história, antropologia e energia cultural próprios, esse é seu “código genético”. As pessoas que vivem na mesma cidade compartilham experiências, impulsos, choques e traumas comuns que moldam suas mentalidades e comportamentos. Isso influencia a forma como se relacionam entre si e como se organizam como sociedade. Essa é a “epigenética” da cidade. Por outro lado, cada cidade responde de maneira diferente a estímulos, intervenções, iniciativas, tratamentos e reformas. Se compreendermos o código genético e a epigenética da cidade, poderemos aplicar uma medicina urbana personalizada, até mesmo regenerativa. Os mesmos tratamentos não funcionam para todas. Devemos decifrar a capacidade adaptativa única de cada cidade.

Essa noção do DNA das cidades (que também aprofundamos em nosso [podcast The DNA of Cities](#)) tem muitas aplicações. Uma delas consiste em focar no que torna cada cidade e seus cidadãos únicos. Isso pode ajudar a fortalecer o capital social e a confiança, e orientar melhor os planos, desenvolvimentos, campanhas e estratégias. É uma abordagem de “dentro para

fora”, e não de “fora para dentro”, que é o que faz com que as cidades pareçam iguais.

A Ibero-América é uma região de grande riqueza urbana, mas também marcada pela desigualdade. Que oportunidades o senhor vê para que suas grandes cidades liderem a inovação urbana com propósito?

A desigualdade é injusta, desestabilizadora e um obstáculo ao avanço rumo a uma vida urbana sustentável. A desigualdade de renda é produto dos mercados, não das cidades. No entanto, há desigualdades territoriais em serviços, espaços públicos, infraestruturas, segurança ou saúde que as cidades podem, sim, enfrentar.

Muitas cidades ibero-americanas já demonstraram forte liderança em inovação urbana. Por exemplo: Barcelona reinventou os Jogos Olímpicos como ferramenta de desenvolvimento urbano e criou o primeiro distrito de inovação na Ibero-América; Bilbao adaptou o planejamento estratégico ao âmbito urbano; Porto Alegre foi pioneira nos orçamentos participativos; Bogotá e Curitiba criaram sistemas de ônibus de trânsito rápido e reciclagem cidadã; Cidade do México mostrou como reconstruir uma cidade centrada nas pessoas; Medellín foi pioneira na revitalização de bairros e em estratégias contra a violência; Santiago desenvolveu um metrô de classe mundial mesmo sendo um país de renda média; São Paulo adotou um modelo policêntrico com três centros de negócios; Lisboa impulsionou com sucesso uma economia digital em um contexto latino.

Mais recentemente, Barcelona com os “Superblocos” e Bogotá com os “Blocos de Cuidado” demonstraram como as políticas espaciais podem ajudar a combater a desigualdade

urbana. Madri e Buenos Aires estão entrando em novas fases de protagonismo: Madri, após dois ciclos de investimento em infraestrutura, vive agora uma fase de liderança econômica, renovação urbana e crescimento regional. Em 2024, figurou entre as dez principais cidades do mundo em atração de investimento estrangeiro direto em novos projetos.

À medida que as grandes cidades ibero-americanas buscam atrair investimento, turismo e projetos globais, enfrentam também o risco de ampliar as desigualdades sociais. Como alcançar um crescimento urbano equilibrado e benéfico para todos?

As divisões sociais estão se aprofundando e precisam de atenção urgente. Frequentemente escuto que “a globalização é o problema” nas cidades ibero-americanas, mas acredito que essa afirmação mascara uma outra realidade: a falta de previsão e preparação por parte das cidades e governos para enfrentar a globalização. A globalização abre as cidades para novas oportunidades, mas também para a concorrência. Pode ser bem gerida, mas exige liderança proativa, boa governança e políticas antecipatórias, como vimos em Bilbao, Singapura, Dublin, Estocolmo ou Madri.

Em resumo, as cidades devem se antecipar às consequências não intencionais de seu próprio sucesso. Não fazer isso aprofunda as divisões sociais. Quais são essas consequências? Novos empregos para os quais a população local não está preparada; crescimento demográfico acelerado por migração; influxo massivo de visitantes, com casos de “over-tourism”; e aumento da demanda e dos preços imobiliários.

Para se prepararem, as cidades precisam de estratégias sólidas e de

longo prazo em seis áreas: Governança e planejamento metropolitano (essencial para moldar o crescimento de forma ordenada e evitar fragmentações); Sistema de transporte metropolitano (um sistema integrado que amplie a mobilidade e integre o mercado de trabalho);



© Com autorização de uso de Greg Clark

Política habitacional (aumento da oferta, moradia acessível, combate à corrupção e regulação estrita sobre o uso turístico de imóveis); Sistema fiscal justo e eficiente (para atrair investimentos e fazer com que turistas, empresas internacionais e migrantes contribuam para a manutenção urbana); Estratégia de turismo proativa (centrada na qualidade, não na quantidade, com benefícios tangíveis para as comunidades locais); Desenvolvimento de habilidades e formação (com uma reforma profunda da educação, alinhada ao mercado de trabalho e em colaboração com o setor privado). Sem essas estratégias, a globalização expõe as carências das cidades. Isso tem levado à atribuição injusta de culpas a empresas, turistas, investidores ou migrantes. Convido os líderes urbanos a refletirem novamente.

Ao pensar em uma cidade ibero-americana inovadora, que imagens vêm à sua mente? O que não pode faltar nesse cenário urbano do futuro?

As cidades ibero-americanas estão entre as mais dinâmicas e atraentes do mundo. São uma expressão

viva da paixão, do esforço humano, da identidade cultural e do compromisso com a justiça. Elas têm três grandes fortalezas: Alto capital social, com forte senso de comunidade e propósito compartilhado, o que facilita a mudança; Apetite por transformação, um verdadeiro desejo de mudança e reforma; Criatividade e inovação, uma capacidade inata de pensar e agir de maneira diferente. Mas também enfrentam três fraquezas: Excesso de politização, a política é muitas vezes partidária demais, com pouco espaço para liderança cívica. Isso precisa ser fortalecido; Visões de curto prazo, especialmente na gestão do crescimento, com políticas que carecem de visão de longo prazo; Culpar agentes externos, em vez de se preparar para os efeitos do sucesso.

Que mensagem gostaria de compartilhar com os líderes urbanos ibero-americanos que desejam impulsionar a inovação e a transformação de suas cidades?

Obrigado por seu trabalho corajoso e pelo compromisso com o bem-estar das pessoas e do planeta. Convido vocês a duas coisas fundamentais. Primeiro, deem prioridade à cocriação com parceiros cívicos. Envolvam empresas, universidades, instituições culturais, sindicatos e outros atores urbanos para compartilhar e assumir conjuntamente a visão de futuro. Promovam plataformas de liderança cívica que trabalhem com os governos locais como aliados críticos, com ideias e apoio. Segundo, acelerem a governança metropolitana para gerenciar o desenvolvimento do conjunto da cidade, com serviços integrados, infraestrutura reformada e mercados de trabalho e habitação mais amplos. Precisamos que vocês tenham sucesso. Isso não é uma competição, é um esforço coletivo. Nosso futuro urbano comum depende de vocês.