

Dimensións para a análise dos procesos urbanos nun contexto “posmetropolitano”



& *Resumo/Abstract: Na cidade posmoderna –a “posmetrópole” (Soja, 2005)–, globalizada e complexa, prodúcense novas situacións sociais, políticas, económicas e medioambientais que obrigaron a introducir innovacións na política e na xestión contemporánea. Por iso, o obxectivo deste traballo é formular un marco de análise que permita explorar os procesos urbanos que se están a desenvolver no contexto posmetropolitano. Nel, a “capacidade de organización social” dunha cidade, de gran relevancia nos procesos de planificación estratéxica de segunda xeración, convértese nun concepto nuclear, que aparece condicionado por tres dimensións de análise: a) o desenvolvemento urbano; b) o sistema de gobernanza urbana e, por último, c) a xestión estratéxica. A combinación das dimensións propostas leva a formular a súa relación coas posibilidades de éxito dun proceso urbano, así como co nivel de desenvolvemento dunha comunidade.&*

& *Palabras clave: desenvolvemento integrado, gobernanza urbana, planificación estratéxica de segunda xeración, capacidade de organización social, posmetrópole.*

1. INTRODUCCIÓN

O espazo urbano caracterizouse por estar en permanente transformación, o que deu lugar a diversas “revolucións urbanas”. Para Edward Soja, a primeira destas revolucións fai referencia aos asentamentos urbanos preindustriais, caracterizados pola concentración, a diversidade social e de usos, e conectados con outras cidades a través do comercio. A segunda revolución chega co desenvolvemento industrial, que transforma o espazo e as dotacións das cidades, obrigándoas a adaptarse ás necesidades dun modelo económico caracterizado pola produción en masa. Así, para organizar as aglomeracións, nace a disciplina urbanística, e o transporte convértese nun elemento clave para que a cidade funcione. Co Estado de benestar, necesario para garantir a cohesión social, iníciase unha nova (terceira) revolución urbana: a democratización e os servizos sociais convértense en trazos definidores da cidade. A cuarta revolución é a da “posmetrópole” (Soja, 2005), globalizada e complexa, definida pola dispersión e a baixa densidade, a “guetización” das comunidades, o colapso do sistema de transporte e a insustentabilidade ambiental. É tamén a cidade “líquida” (Bauman, 2007) posmoderna (Amendola, 2000), na que a calidade urbana debe ser medida en función das expectativas dos seus cidadáns, inmersos en situacións de vida cada vez máis “complexas”. Así, a cidade posmoderna tráenos a idea da “cidade flexible” ou “à la carte”, na que a “experiencia urbana” de cada cidadán é concibida como unha relación diferenciada (espacial, social, política, económica, etc.) e persoal coa cidade na que vive.

Esta complexidade dos escenarios urbanos, consecuencia das novas situacións derivadas da globalización económica, política e cultural, obrigou a introducir innovacións na política e na xestión contemporánea, especialmente a partir da década dos noventa. Neste sentido, “as cidades son cada vez máis os marcos espaciais, políticos, económicos, sociais e ambientais a partir dos cales as sociedades contemporáneas, cualifíquense de modernas ou non, están chamadas a transformarse” (Jouve, 2005: 17).

O obxectivo deste traballo será, polo tanto, formular un “mapa conceptual” que permita fixar un marco de análise para explorar as transformacións políticas e xerenciais que se están producindo no contexto posmetropolitano.

“The formation of concepts and the construction of theories have always been vital aspects of human activity [...] Theories provide cognitive maps for finding our way in a complex and changeable environment. The cognitive map may not be stable or even coherent. Experience leads us to construct, transform and modify it all the time. Purposeful theory construction, in much the same way, seeks an ordered and consistent though never entirely closed map, to improve our understanding and command of daily practices (social, political, economic or technological)” (Harvey, 1989: 3).

A aproximación ao fenómeno urbano iníciase a partir de tres teses interpretativas¹ que aparecen nun informe elaborado polo Instituto de Goberno e Políticas Públicas (IGOP) e a Universidade Autónoma de Barcelona: “No limiar dos 20 anos de concellos democráticos: o retorno da política local” e que, malia non seren identificadas para os municipios españois tras vinte anos de democracia, son extrapolables á xeneralidade de contextos locais. Estas teses permítennos describir e comprender mellor as transformacións que se produciron nas cidades e contextualizar as dimensións de análise que serán propostas máis adiante.

Segundo a primeira destas teses, denominada “localismo”, “o proceso de globalización no que cada vez nos encontramos máis implicados non só non diminúe a importancia dos gober-

nos locais, senón que os revaloriza"². Deste modo, tal e como explica o informe mencionado anteriormente, a centralidade do local xira en torno a dous eixes, que son, en primeiro lugar, a capacidade de resposta dos gobernos locais ás demandas dos servizos públicos, e, en segundo lugar, a transformación do goberno local, que evoluciona cara a formas de goberno relacionais baseadas na transversalidade, nas que participan diversos actores.

A segunda das teses, a "repolitización", destaca a consolidación dun novo marco normativo definido polas ideas de sustentabilidade, calidade de vida e de participación na vida política da cidade, que dan lugar á emerxencia dun novo paquete de políticas urbanas, fortemente condicionadas polos ditos principios e valores.

Por último, a terceira das teses interpretativas refírese á "posburocratización". Os novos contidos de políticas exixen novas formas de xestión. "A modernización ou innovación administrativa non é só un cambio ou unha mellora do funcionamento e da prestación dos servizos públicos, senón que é tamén unha transformación e unha nova cultura da xestión pública local, baseándose nun modelo e paradigma "posburocrático" (Canales Aliende, 1999: 118).

A partir destas teses, cada un dos puntos deste artigo dedicarase á contextualización e desenvolvemento das dimensións que se propoñen para abordar a análise do contexto posmetropolitano. O primeiro punto, enmarcado nas teses do "localismo" e a "repolitización", revela dous conceptos clave: "desenvolvemento integrado" e "gobernanza urbana". Dada a importancia da dimensión do proceso na política urbana, o segundo punto dedícase á análise da xestión estratéxica. Nel, a partir da tese da "posburocratización", realízase unha descrición da evolución da xestión urbana, prestando especial atención á planificación estratéxica de cidades de segunda xeración.

Como conclusión, no punto final relaciónanse as dimensións propostas para a análise dos procesos urbanos, a través dos que se deberán xestionar os novos retos que se presentan nun contexto posmetropolitano.

2. A CENTRALIDADE DAS CIDADES NO CONTEXTO GLOBAL

No Libro Verde do Medio Ambiente Urbano sinálase que "neste contexto mundial de cambio, as cidades foron rexurdindo como espazos estratéxicos de nova centralidade territorial. Os procesos de globalización económica e de migración internacional, a emerxencia de servizos especializados nas cidades como parte do sector económico en crecemento nas economías avanzadas, os novos tipos de desigualdade e exclusión social, as novas políticas culturais e de identidade, as dinámicas de segmentación social e as políticas territoriais, e evidentemente os retos que presenta a perspectiva do desenvolvemento sustentable están modificando o escenario local, revalorizando o posible liderado territorial que exerzan os seus actores e o impacto nas dinámicas de crecemento, de respecto ao medio ambiente e de benestar que nese territorio se producen" (Ministerio de Medio Ambiente, 2007: 143).

A globalización debuxa, polo tanto, un novo escenario que, máis que ensombrecer os entes locais, refórzaos, dando lugar a unha relación cada vez máis "glocal"³. Neste mesmo sentido, Donatella della Porta sinala que os procesos de globalización e europeización, lonxe de limitalas, crearon novas oportunidades para as institucións subnacionais: "*le competenze degli enti locali non sono state complessivamente limitate dallo sviluppo di processi di globalizzazione o "europeizzazione", che hanno anzi creati nuove occasioni per le istituzioni subnazionali, non solo a livello intermedio (attraverso il nuovo regionalismo), ma anche a livello urbano.*" (Della Porta, 2006: 253).

A xestión eficiente de todas estas novas situacións e necesidades exige pensar en termos de desenvolvemento. O concepto de “desenvolvemento sustentable”⁴ dota as cidades dunha lexitimidade global, na medida en que os novos problemas económicos, políticos, sociais e ambientais precisan ser xestionados desde as realidades locais, independentemente de que as consecuencias desta actuación teñan un impacto máis alá destas realidades (“actuar localmente, pensar globalmente”). Por esta razón, a análise do urbano non se pode dissociar do concepto de desenvolvemento urbano, que é o que determina o alcance e contido das políticas urbanas. De aí que a primeira idea que se quere destacar sexa a inherencia do concepto de desenvolvemento sustentable “ao urbano”, constituíndose así como a primeira das dimensións analíticas propostas. Pero, ¿a que nos referimos cando falamos de desenvolvemento sustentable?

O desenvolvemento urbano (sustentable) é hoxe un concepto máis amplo que evoluciou desde a tradicional concepción da sustentabilidade vinculada exclusivamente ao ámbito medioambiental. O certo é que a sustentabilidade ten un carácter poliédrico que incorpora as seguintes dimensións básicas: ambiental, social, económica e política, o que leva a falar dunha “política integrada do desenvolvemento urbano”. Este enfoque integrado desenvolveuse extraordinariamente no escenario europeo na primeira década do século XXI, vinculándose ao proceso de construción dunha política urbana europea. Neste sentido, na Resolución sobre o seguimento da Axenda Territorial da UE e da Carta de Leipzig (2008), fálase explicitamente dun enfoque integrado asociado aos proxectos de desenvolvemento urbano:

“E. Considerando que os obxectivos da Carta de Leipzig son un maior uso dos enfoques a favor dunha política integrada de desenvolvemento urbano a través da creación e a garantía duns espazos públicos de calidade, a modernización da rede de infraestruturas e a mellora da eficiencia enerxética, o fomento dunhas políticas proactivas de innovación e educación, así como, en particular para os barrios desfavorecidos, o fomento dun transporte urbano sustentable, eficiente e alcanzable, o desenvolvemento de estratexias de revalorización do contorno físico, o reforzo da economía local e da política local en materia de mercado de traballo, e unha política proactiva de educación e formación para os nenos e os mozos,

Considerando que o enfoque integrado implica que os proxectos desenvolvidos deben constituír un plan coherente e a longo prazo que integre as dimensións económicas, sociais e ambientais e asocie os interlocutores clave de maneira plena na planificación, a posta en marcha e a avaliación dos programas de desenvolvemento urbano”⁵

Este último “considerando” resulta de especial interese porque sintetiza e adianta as claves deste traballo: fálase de proxectos “que integren as dimensións económicas, sociais e ambientais (desenvolvemento integrado) e asocie os interlocutores clave de maneira plena (gobernanza) na planificación, a posta en marcha e a avaliación dos programas de desenvolvemento urbano (planificación estratéxica)”. Desta maneira, introdúcese a segunda dimensión analítica: a “gobernanza urbana”.

Coa crise fiscal do Estado de benestar, cos recortes no sector público e os traspasos da prestación de servizos ao sector privado, reábrese un espazo para a experimentación con novas formas de facer política e de xestión: “A gobernanza é utilizada sistematicamente como un termo que permite identificar novas prácticas colectivas, novas formas de acción pública (esencialmente sobre un escenario de recomposición dos Estados-nación e de globalización), que non se basearía máis na dominación e na violencia lexítima, [...] senón na negociación

e a asociación, baseadas en principios éticos e morais. Desde estas perspectivas, a gobernanza serve para designar o conxunto de prácticas colectivas por medio das cales se produce a orde social e política, se se permite o paradoxo, grazas á utilización de normas flexibles. Estas prácticas prodúcense detrás das institucións clásicas (Administración do Estado, entidades locais, empresas privadas...)” (Jouve, 2005: 17).

O espazo urbano resulta especialmente idóneo para a innovación debido ás múltiples formas de interacción que se producen nel: “non só as cidades se beneficiarán da recomposición dos Estados modernos para emerxeren como actores colectivos na escena internacional, senón que ademais as modalidades concretas do exercicio da política serán [...] unha forma de política que se basea no proxecto colectivo, na coincidencia de obxectivos comúns, nunha visión idéntica para o futuro da cidade, un verdadeiro proxecto de sociedade urbana.” (Jouve, 2005: 52).

Este contexto exige a adaptación do tradicional marco institucional non só a través da introdución dunha serie de principios organizativos, senón tamén de novas sensibilidades. Estas normas deben ser, polo tanto, flexibles (interdisciplinariedade e flexibilidade dos procedementos e organizacións) e sensíbeis (coherentes cos novas demandas e valores dominantes, pero tamén sensíbeis ás necesidades particulares). Neste sentido, a gobernanza urbana serve para “analizar a transformación da política no medio urbano, especialmente no referente a políticas urbanas derivadas de normas colectivas negociadas, adaptadas ao seu territorio de aplicación” (Jouve, 2005: 17), e os seus elementos característicos concretaríanse nas ideas de:

- a. Cambio (transformación política).
- b. Flexibilidade (adaptación/axuste do marco institucional).
- c. Negociación (interacción/cooperación para tomar decisións políticas).
- d. Especificidade (adaptación ao territorio e ás necesidades locais).

En definitiva, a noción de gobernanza vincúlase á idea de continxencia das relacións sociopolíticas como consecuencia dunha serie de factores contextuais. Tal como se tratou de describir, este é o caso das cidades, de aí a idoneidade de empregar esta dimensión na análise dos procesos urbanos.

3. O CARÁCTER ESTRATÉGICO DA XESTIÓN URBANA

“Pero se os grandes mitos modernizadores –socialismo científico e democracia liberal– xa non son capaces de dar sentido ao noso ser e estar en sociedade, ¿onde atoparemos o fundamento interior da cohesión social? Unha primeira resposta foi o pragmatismo e a xestión pública. O fin de vivir xuntos é asegurar unha provisión eficiente de bens públicos (seguridade, infraestruturas, legalidade, saúde, educación, sustentabilidade ambiental, prevención e asistencia social...)” (Joan Prats i Catalá, 2005: 153).

Os novos problemas dos que se ocupan as políticas urbanas precisan de novas formas de xestión⁶. Polo tanto, a xestión pública transfórmase⁷, adáptase ás necesidades do noso tempo: “o *management* deixa de ser concibido principalmente como planificación e control para visualizarse ante todo como dirección, estratexia ou política, ou, mellor, como asunción da responsabilidade pola acción colectiva.” (Prats i Catalá, 2005: 125).

Neste punto centrámonos no ámbito da xestión, que se enmarca na terceira das teses interpretativas ás que nos referíamos ao principio: a “posburocratización”, que é definida como o fenómeno de adaptación da xestión ao novo contexto plural e complexo. Esta adaptación revela unha serie de características que se desprenden dos novos marcos organizativos

e das novas rutinas procedementais. Neste sentido, fálase de traballo en rede (*networking*), de fórmulas mixtas de traballo e de prestación de servizos (partenariados público-privados), de colaboración e de coordinación interdepartamental, de intercambio de boas prácticas (*benchmarking*), de planificación estratéxica (e de avaliación de procesos), dun enfoque integrado, flexible e centrado en áreas espaciais concretas.

Tendo en conta o anterior, a aproximación á xestión urbana require deterse na consideración das seguintes cuestións (Balbo, 1998):

- a. Coñecemento da cidade: a xestión de datos.
- b. Liderado e proxecto de cidade: protagonismo do goberno local na configuración do futuro da cidade.
- c. Competencia urbana: política e accións de atracción de residentes, inversores e turistas (*city-marketing*).
- d. Planificación estratéxica: evolución desde a planificación urbanística e introdución de elementos de carácter máis político.
- e. Relacións público-privadas: o goberno local no seu papel de mediador, facilitador de relacións e mobilizador de recursos.
- f. Formas de participación cidadá e acceso á información.
- g. Capacitación dos recursos humanos das administracións locais, para pasar dunha lóxica de administración a unha dinámica de xestión.
- h. Desenvolvemento sustentable: como obxectivo fundamental da xestión.

Para J. M. Pascual Esteve, “o que singulariza a xestión estratéxica urbana é a xestión relacional dunha estratexia urbana”. Partindo desta afirmación, que implica unha aproximación á análise da xestión das cidades desde o enfoque da gobernanza, este autor define a xestión estratéxica urbana como “a que promove e canaliza a cooperación entre os actores urbanos, é dicir, dos que teñen capacidade de transformar a cidade, para definir unha estratexia compartida e, sobre todo, sinérxica da cidade; impulsar a realización dos principais proxectos motores ou estruturantes da estratexia urbana, e, o que é máis importante, que se compartan uns criterios de actuación e o coñecemento sobre as súas principais oportunidades” (Pascual Esteve, 2001: 15); e sinala como vértices desta: a finalidade e estrutura da estratexia urbana, o modelo de xestión de redes e o desenvolvemento dunha política exterior.

- a. Estrutura da estratexia urbana: debe incorporar como elementos clave unha visión de futuro, o que require unha análise do “posicionamento” da cidade no seu contorno territorial e do seu sistema de comunicacións. Así mesmo, deben estar claras as coordenadas do modelo de desenvolvemento económico e social futuro, isto é, os valores que o inspiran, a percepción do espazo público e o grao de cohesión interna da poboación. É necesaria, tamén, unha avaliación da utilización deste espazo, da vertebración social, da mobilidade interna, da estrutura social e cultural, así como dos servizos e dos recursos. Como resultado do anterior, deben quedar identificadas as áreas estratéxicas e os proxectos motores.
- b. Xestión de redes: require, en primeiro lugar, a identificación dos actores e a activación da rede por parte do goberno local/urbano. A promoción da interacción debe ser realizada por un xestor *ad hoc*, que catalice a información obtida e que facilite a comunicación e a cooperación. Por último, a rede debe estar comprometida, e os seus membros corresponsabilizados, coa estratexia e manter vivo o proceso.

- c. Desenvolvemento dunha política exterior, que teña por obxectivo promover a imaxe exterior das cidades. Para iso, como sabemos, existen dous instrumentos: o márketing de cidades⁸ e a inserción en redes urbanas internacionais.

Da teoría á práctica: a planificación estratéxica

"Non hai vento favorable para quen non sabe a onde vai" (Séneca)

A planificación estratéxica preséntase como un instrumento idóneo para xestionar a complexidade inherente ao deseño do modelo futuro das cidades: *"the new scene of internationalism and globalization has provoked the tradicional planning based on physical and spatial organization of cities to be no longer sufficient to drive the urban development public policy."* (Merinero Rodríguez, R. e M. García Pizarro, 2009: 1).

Un plan estratéxico (en diante, PE) serve, fundamentalmente, para crear futuro a partir do presente (Abascal Rojas, 2004: 187). É unha ferramenta de reflexión sobre a estratexia de desenvolvemento da cidade que proporciona: unha visión, como resultado dun proceso creativo e de reflexión compartida, que serve de orientación da cidade cara a un obxectivo común; un diagnóstico do contorno baseado na análise do sistema urbano, que serve de base á estratexia, tras a identificación das vantaxes competitivas e dos temas críticos, e, por último, unha batería de obxectivos e de accións traducidos en proxectos concretos. En definitiva, un plan estratéxico é un marco de referencia que serve para tomar decisións e establecer unha folla de ruta a medio e longo prazo, para a posta en marcha das accións necesarias para lograr os obxectivos fixados.

Non obstante, un plan é sobre todo un proceso de aprendizaxe, porque se di que algo cambia na mente das persoas que participan no dito proceso: "o interese principal da planificación non está no plan mesmo, senón no proceso de reflexión e concertación que conduce ao plan. Neste sentido, os sistemas de planificación conservan a súa utilidade, sempre e cando non afoguen na burocracia e o papelame. A preparación do plan é unha oportunidade para favorecer a comunicación e estimular a mobilización interna arredor de obxectivos comúns" (Godet, 1991: 274).

A aplicación da planificación estratéxica á xestión urbana empezou en Estados Unidos. San Francisco foi a cidade pioneira na aplicación deste instrumento de análise e de toma de decisións no ámbito urbano en 1982. En 1987, Barcelona converteuse na primeira experiencia no continente europeo na aplicación da planificación estratéxica ás cidades⁹, aínda que o certo é que no noso país o debate planificador se centrou máis ben nos usos do solo, dando menos importancia a outras variables de desenvolvemento económico, social ou cultural. Por iso, é importante ter claro que, a diferenza dun plan urbanístico, un PE é un "produto político", non xurídico. A continuación, recóllese un bo exemplo de como as cidades definen este instrumento:

"No ámbito europeo, o papel que representan as cidades, en canto ao seu protagonismo económico e social, adquire unha importancia cada vez maior. A planificación estratéxica cobra unha dimensión prioritaria no marco das cidades, xa que o desenvolvemento futuro destas depende, en gran parte, dunha adecuada identificación das súas vantaxes comparativas e da posta en práctica de actuacións orixinais e específicas. Partindo deste marco de referencia, faise necesario para o desenvolvemento futuro das cidades elaborar un plan estratéxico, cuxos trazos característicos han de ser os seguintes:

- Constituír un **instrumento de análise**. Trátase dun documento no que se analiza a situación previa de partida do territorio, que ha de constituír a base para a posta en

marcha do plan estratéxico, tendo en conta, así mesmo, as novas tendencias, discontinuidades e posibles cambios non previstos que afecten á cidade.

- Constituír un **instrumento de decisión**. Debe identificar unha estratexia para encamiñar o desenvolvemento económico e social do territorio, a través da definición de grandes programas de acción que deberán conducir o desenvolvemento futuro da cidade.
- Constituír un **instrumento de cooperación público-privada** entre os principais actores urbanos e o seu compromiso para desenvolver a estratexia na medida das súas responsabilidades e competencias.
- Crear canles de **participación cidadá**, como elemento clave capaz de difundir unha cultura de cidade, dos seus retos, das súas oportunidades, que facilite a colaboración cidadá no facer cidade.
- Dispor dunha **estratexia global da cidade** (económica, social, cultural, ambiental, territorial) e non só física, como é o caso de cidades que só dispoñen de plans ou proxectos urbanísticos.”¹⁰

O proceso de planificación estratéxica é complexo, de aí que se precisen uns coñecementos e capacidades para o seu deseño e implementación que se adquiren co tempo. Esa complexidade deriva, por unha parte, da obrigada interiorización das características da cidade, e, por outra, da necesidade de manter unha visión integral e sistémica do urbano, que sirva de referencia para dar contido ás políticas urbanas: “Unha das razóns que fan que a xestión dunha cidade sexa un reto tan apaixonante é que exige unha visión integral da dimensión urbana. Todos os aspectos deben ser tidos en consideración e, ademais, todos han de complementarse: as infraestruturas, o seu financiamento, o medio ambiente, a mobilidade, a seguridade, a cultura, os servizos de proximidade, os servizos asistenciais, o desenvolvemento económico ou a proxección da imaxe internacional das nosas cidades son, entre outros, elementos complementarios e insubstituíbles das xestión dun ámbito urbano”¹¹.

Os plans son tan diversos como as cidades que tratan de xestionar, por iso “cada cidade debe inventar o seu futuro”. Non obstante, a pesar diso, un proceso de planificación estratéxica¹² é sobre todo un método e, polo tanto, cómpre ter en conta unha serie de técnicas para levalo a cabo: “A planificación estratéxica débese entender non como un modelo a seguir, senón como un conxunto de métodos e teorías, cuxa aplicabilidade dependerá das condicións urbanas específicas de cada cidade para alcanzar os obxectivos de dotarse dunha estratexia urbana baseada na cooperación pública e privada, e lexitimada baseándose na participación cidadá.” (Pascual Esteve, 2001: 23).

As precondicións para desenvolver un plan son, en primeiro lugar, a decisión do proxecto, que require un forte impulso por parte dos líderes da cidade, así como a construción dunha comunidade de intereses en torno á necesaria transformación do sistema urbano. En segundo lugar, hai que determinar o sistema de participación social e de colaboración público-privada, tanto no deseño como na implantación do plan, pois o éxito do plan será proporcional ao seu nivel de recoñecemento por parte dos axentes urbanos.

Malia que as fases da planificación estratéxica non seguen unha secuencia cronolóxica (ás veces, estas fases desenvolveranse simultaneamente), as ditas fases pódense concretar nas seguintes:

- a. Diagnóstico da cidade: é preciso coñecer a cidade, pois o plan está condicionado polas características peculiares do territorio (soporte económico, político e social). Así

- mesmo, é de grande utilidade ter en conta outras experiencias similares noutras cidades e adaptar algúns aspectos á realidade concreta.
- b. Establecemento do marco estratéxico: é a fase de definición do modelo de cidade (concepción de desenvolvemento urbano) e das principais liñas estratéxicas elixidas para establecer o horizonte de futuro, a partir dun exercicio de imaxinación e de creatividade. O resultado é o deseño da estratexia sobre a base de proxectos motores que van facer avanzar a cidade cara ao modelo desexado (proxectos estratéxicos).
 - c. Proceso de implementación: é a etapa máis difícil, onde se ve se o proceso de planificación conta co liderado e o apoio social necesario: "o fundamental nos plans estratéxicos que tiveran éxito non era tanto o plan en si mesmo, senón a dinámica de relación e colaboración entre os actores urbanos [...] a súa máis importante contribución ao desenvolvemento da cidade foi transformar o disenso en consenso entre os principais actores urbanos, na identificación e posta en marcha dos principais proxectos estruturantes do futuro da cidade, e en establecer unha relación continuada entre eles." (Pascual Esteve 2001: 5). A nova xeración de plans estratéxicos (plans de segunda xeración) presta especial atención a este aspecto.
 - d. Proceso de comunicación: existe un proceso interno (comunicación entre todos os actores participantes na construción do proceso) e un proceso externo de difusión á cidadanía en xeral. Unha vez deseñado todo o proceso e alcanzados unha serie de resultados, o paso seguinte será "colocar a cidade no mapa internacional".
 - e. Seguimento e avaliación: debe existir un proceso formalizado de seguimento da evolución da cidade para comprobar se esta se move cara ao modelo proposto (sistema de indicadores). Trátase de avaliar o cumprimento dos obxectivos, informando os axentes participantes, decisores e público en xeral acerca dos progresos na posta en marcha do PE, así como dos aspectos que é preciso mellorar.

A planificación estratéxica de segunda xeración

"If you want to know how the shoe fits, ask the person who is wearing it, not the one who made it." (www.communityplanning.org).

Os procesos de construción social, como a planificación estratéxica, baséanse na participación e na aceptación e recoñecemento da diversidade. Son procesos discursivos nos que hai que lograr consensos a través do diálogo e da reflexión, de aí a necesidade de pór en marcha mecanismos de aprendizaxe para promover a competencia social e a participación.

Neste contexto, os poderes públicos son o axente activador da rede de actores, xa que gozan dunha lexitimidade democrática que os leva a estaren por encima de intereses particulares, aínda que sen esquecer as particularidades dos distintos colectivos. O PE sintoniza, polo tanto, cunha filosofía baseada na consideración dos cidadáns, pois se unha cidade non é nada sen as persoas que habitan nela, tampouco o será un modelo de cidade que non conte cos seus cidadáns.

Tendo en conta o anterior, a proposta metodolóxica máis innovadora para lograr un desenvolvemento integrado é a da chamada **planificación estratéxica de segunda** xeración (en diante, PE 2X). A importancia de pór en marcha un proceso de planificación estratéxica destas características reside en que mellora a "capacidade de organización" do territorio e da comunidade, contribuíndo á mellor articulación do sistema de gobernanza. Desta maneira, a dita capacidade de organización tradúcese nunha "vantaxe colaborativa" do territorio, que é

actualmente a clave para a creación do valor social e económico (J. M. Pascual Esteve e M. Tarragona Gorgorió, 2009: 129). Con este proceso, séntanse as bases dun modelo eficaz e flexible de interacción social entre os distintos actores.

Os plans estratéxicos territoriais elaborados nos anos 90 caracterizábanse por abriren procesos de participación e de colaboración na fase de identificación de proxectos, para lexitimar os ditos proxectos, pero non na fase de implementación. Non obstante, cos PE 2X prodúcese un cambio nas características do proceso de planificación e no seu enfoque metodolóxico, pois perseguen contribuír ao desenvolvemento urbano a través dunha construción colectiva deste, da visión ou modelo de cidade. Na medida en que son procesos relacionais, contribúen á articulación do sistema de gobernanza territorial: “o proceso de elaboración do plan, mentres sexa capaz de crear e dinamizar espazos de diálogo e deliberación eficaces e eficientes, de xerar confianza e facilitar o coñecemento mutuo, permitirá configurar e fortalecer un modelo de relación que debe ter continuidade no tempo.” (Pascual Esteve e Tarragona Gorgorió, 2009: 132).

Neste tipo de plans, a dimensión supramunicipal vólvese máis importante, pois, a través da institucionalización de redes, perséguese que os plans integren e coordinen distintas realidades territoriais¹³. Estes procesos de segunda xeración caracterízanse por que a estratexia se renova permanentemente, se produce unha aprendizaxe en rede e se logran altos niveis de calidade democrática. Así, os plans son concibidos como procesos de organización da cidade ou do territorio, articulados polo goberno local, para “responder colectivamente” aos “retos colectivos”, en definitiva, para lograr un maior desenvolvemento.

Cadro 1. Comparación de plans estratéxicos

Elementos comúns	
Estratexia compartida. Participación de sectores cidadáns. Cooperación pública e privada.	
Elementos diferenciadores	
PE 1X	PE 2X
<ul style="list-style-type: none"> – Finalidade: Desenvolvemento económico e social. – Planificación específica económica e social. – Identificación de proxectos. – Prioridade de proxectos tanxibles. – Escasa importancia á visión ou modelo de cidade/territorio. – Liderado cooperativo/democrático. 	<ul style="list-style-type: none"> – Finalidade: Desenvolvemento humano¹⁴. – Plans como inicio de gobernanza. – Capacidade de organización e acción do territorio. – Prioridade de proxectos intanxibles. – Grande importancia á visión ou modelo de cidade/territorio. – Liderado só democrático.

Fonte: J. M. Pascual Esteve e M. Tarragona Gorgorió (2009: 88).

Non obstante, a investigación deste tipo de procesos é aínda incipiente: “dada a novidade dos plans estratéxicos 2X e o feito de que os principais exemplos de concibir os plans como inicio da gobernanza non teñen unha cidade de referencia do modo en que o foi

Barcelona para a primeira xeración de plans. A aprendizaxe, acumulación de enfoques, metodoloxías e técnicas, é máis necesario que nunca facela en rede” (Pascual Esteve e Tarragona Gorgorió, 2009: 93).

4. DIMENSIÓN PARA A ANÁLISE DOS PROCESOS URBANOS NUN CONTEXTO “POSMETROPOLITANO”

“The problems become more acute when we seek some meta-theory of the urban process, by which a theoretical framework that has the potential to put all such partial views (of a city) together not simply as a composite vision but as a cognitive map that shows how each view can itself be explained by and integrated into some grander conception of what the city as a whole, what the urban process in general, is all about.” (Harvey, 1989: 2).

No ano 1989, David Harvey destacaba a importancia de desenvolver conceptos e teorías que puidesen servir para establecer un mapa cognitivo ou interpretativo dun fenómeno complexo como é “o urbano”. A relevancia de estudar o que ocorre nas cidades xustifícase, en primeiro lugar, polo feito de que o mundo posmoderno é fundamentalmente “urbano”, o que é especialmente visible no espazo europeo, posto que o 80% da poboación da UE vive nas cidades, convertendo Europa no continente máis urbanizado do mundo¹⁵. En segundo lugar, porque, como tivemos ocasión de ver, a globalización desencadeou unha serie de transformacións nas institucións, a economía, os valores e a cultura, que formulan novos retos políticos e sociais que deben ser xestionados.

Neste contexto, un dos actuais problemas é a xestión do cambio de escala e do goberno metropolitano. Precisamente para Edward Soja, “posmetrópole” fai referencia a un cambio de escala que se concreta na idea de “urbanización rexional”, que implica, por un lado, a coexistencia dunha variedade de escalas de goberno nun mesmo territorio e, por outro, a emerxencia dunha cidade “fáctica”, de límites imprecisos e descontinuos que fan difícil saber a onde chega exactamente, dando lugar a situacións problemáticas que tratan de ser resoltas mediante novas propostas referidas aos seguintes temas:

- **Policentrismo e “rexión metropolitana”:** fomento dun desenvolvemento equilibrado de todos os territorios que conforman a rexión metropolitana e combinación das distintas escalas territoriais –metropolitana e submetropolitana– axustando a xestión a cada un deses ámbitos. Fálase así de “xeografía variable” para facer referencia a un goberno e a competencias compartidas, no que a metrópole central exerce un liderado democrático baseado na autoridade moral, non na imposición, que permite traballar conxuntamente na construción dunha “marca rexión” que aproveite o valor da cidade central para todas as entidades englobadas na rexión.
- **Cooperación territorial e interadministrativa:** promoción dunha cultura da gobernanza, capaz de articular un espazo urbano que vaia máis alá dos límites administrativos, baseado na cooperación e no traballo en rede dos distintos axentes (non só políticos) e territorios. Debe ser un proceso autoorganizado, non imposto, no que a cooperación se manifesta como un “exercicio de xenerosidade”, baseado na aceptación de que os territorios que máis teñen deberán renunciar a cousas en favor dos que menos teñen. Esta parece ser a vía para que a gobernanza sirva para a construción dun goberno metropolitano.
- **Consenso político e democracia metropolitana:** fortalecemento da democracia. O goberno metropolitano non pode ser unha mera replicación do goberno local; debe

- estar sustentado nun “pacto político”, no que se xustifique a necesidade de crear unha nova escala metropolitana, saber qué se quere dela e qué pode achegar a cada unha das partes. Neste sentido, hai que reflexionar sobre dúas cuestións fundamentais: a lexitimidade do goberno metropolitano e a identidade metropolitana. Cómpre, ademais, evitar caer na mera “aglomeración plurimunicipal” (con grandes desigualdades) e avanzar cara á idea de “rexións metropolitanas” e de “goberno plurirrepresentativo”.
- **“Menos estrutura e máis proxecto”**: evitar a “inflación institucional”. A xestión de “proxectos-cidade” gaña importancia como elemento vertebrador das relacións e da identidade metropolitana co obxectivo de establecer unha estratexia metropolitana. Trátase de “coser” os distintos proxectos que coexisten na cidade e darlles un sentido metropolitano. Neste contexto, cobra importancia a planificación estratéxica e o seguimento e avaliación dos proxectos, pero tamén a dimensión democrática, pois non hai que esquecer que os proxectos son para os cidadáns (son eles os que teñen que sacalos adiante, pero precisan de instrumentos e dunha plataforma que os habilite para iso).
- Afrontar todas estas cuestións require a posta en marcha de novos procesos urbanos, que abren un terreo fértil para a investigación; de aí a importancia de fixar un “mapa conceptual” que permita analizar as transformacións que derivarán destes novos retos posmetropolitanos. En todas elas pode identificarse a presenza (directa ou indirecta) das tres dimensións analíticas que se foron desenvolvendo ao longo deste artigo: a) concepto de desenvolvemento urbano, b) sistema de gobernanza e c) xestión estratéxica:

Figura 1. Dimensións de análise dos procesos urbanos



Fonte: Elaboración propia.

Estas dimensións intégranse nun modelo interpretativo no que a **capacidade de organización social** se converte nun concepto nuclear condicionado pola combinación das ditas dimensións. Esta noción inspírase no concepto de “capacidade organizativa”, definida como “a habilidade para comprometer todos os axentes implicados no desenvolvemento económico da cidade, e coa súa colaboración xerar novas ideas e levar a cabo unha política deseñada”.

da para responder aos cambios fundamentais e para crear as condicións dun desenvolvemento sustentable.” (Van der Berg *et al.*, 1997), e que se mide en función das seguintes variables: organización administrativa, *networks* estratéxicos, liderado, condicións espazo-económicas, visión e estratexia, apoio político, apoio social, resultados e coherencia.

A capacidade de organización social dun territorio estará delimitada, desta maneira, pola extensión do concepto de desenvolvemento urbano asumido pola axencia de actores que participan no sistema de gobernanza urbano (concepto mínimo de desenvolvemento sustentable (ambiental)/concepto de desenvolvemento urbano integrado); polo grao de articulación do dito sistema de gobernanza (inclusión de poucos/moitos actores, intensidade e permanencia da súa participación e articulación da comunicación entre eles), e, por último, pola xestión estratéxica dos intereses urbanos (planificación urbanística ou económica/plani-ficación estratéxica).

Finalmente, a partir destas consideracións, formulamos a seguinte hipótese de traballo: canto mellor sexa a “capacidade de organización social” dun territorio, isto é, canto máis orientada estea cara a un concepto de desenvolvemento integrado, canto máis inclusivo e participativo sexa o seu sistema de gobernanza e canto máis próximos á xestión estratéxica estean os procesos postos en marcha nese espazo, maior viabilidade e posibilidades de éxito terá un proceso urbano concreto e, xa que logo, maior será tamén o nivel de desenvolvemento da comunidade. Non obstante, o obxectivo deste traballo non era outro que o de proporcionar conceptos que permitisen analizar os procesos urbanos que se deseñan e se poñen en marcha no contexto posmetropolitano. A proposición desta hipótese de traballo vai máis alá deste obxectivo; no entanto, a súa formulación abre un campo interesante para desenvolver sucesivas análises empíricas.

Notas

- 1 *En el umbral de los 20 años de Ayuntamientos democráticos: el retorno de la política local* (Institut de Govern i Polítiques Públiques (IGOP)-Universidade Autónoma Barcelona, 1999), coordinado por Joan Subirats.
- 2 “O novo localismo débese entender como un proceso que recupera a importancia do goberno local para entender o que sucede no municipio e para incidir no que pode ocorrer en todo aquilo que –desde os ámbitos sociais, económicos, políticos ou culturais– afectará aos seus cidadáns.” (Subirats, 1999: 3).
- 3 O concepto de glocalización (Robertson, 1992) é un neoloxismo produto da combinación dos conceptos de globalización e localización, que dá a entender que o actual proceso de transformación persegue un equilibrio entre as dinámicas local e global, e que pon de manifesto a cuestión da localización espacial dentro dun sistema globalizado como factor estratéxico: “[...] coa globalización corre parella cada vez máis a localización [...] entra por calquera parte no ámbito das *g-words* dentro das coordenadas dunha nova acentuación do local. Que a globalización non só significa des-localización, senón que ademais presupón unha re-localización, é algo que se desprende da propia lóxica económica.” (Beck, 1998: 100).
- 4 O Informe da Comisión Brundtland (1987) sinala que “o desenvolvemento sustentable é aquel que ten en conta as necesidades do presente sen comprometer as posibilidades das xeracións futuras para abordar as súas propias necesidades”. Esta é unha definición universalmente aceptada, pero que, co transcurso dos anos e en resposta ás transformacións sociais, se foi completando.

- 5 Resolución sobre o seguimento da Axenda Territorial da UE e da Carta de Leipzig, de 21.02.2008.<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=TA&reference=P6-TA-2008-0069&language=ES&ring=A6-2008-0028>
- 6 Ao falar de xestión, a dimensión de “proceso” adquire especial relevancia, unha importancia que por exemplo se reflicte ao referirmos á incipiente “Política Urbana Europea”: “*Even today conditions are probably not yet ripe for an “explicit” EU urban policy, but step by step the European Commission is working in the direction of creating a “consensus” that may one day become an explicit EU urban policy. [...] the term ‘Acquis Urbain’ is increasingly being used to suggest the building up a common European methodology of intervention, a body of knowledge and examples of action that can be seen in broadly similar terms to the ‘acquis communautaire’.*” (R. Atkinson e C. Rossignolo, 2009: 2).
- 7 “A modernización ou innovación administrativa non é só un cambio ou unha mellora do funcionamento e da prestación dos servizos públicos, senón que é tamén unha transformación e unha nova cultura da xestión pública local, baseándose nun modelo e paradigma “posburocrático” (Canales Aliende, 1999: 118).
- 8 González Medina, M. 2009. “Problemática y consideraciones jurídicas en torno a la marca de ciudad”. *Actas de Propiedad Industrial*, Vol. XXIX, (2008-2009), 187-213.
- 9 O I Plan Estratégico Barcelona 2000 iniciouse en 1988 e foi aprobado en 1990, obtendo o premio especial de planificación da Comisión Europea polo seu alto grao de colaboración público-privada e de consenso, a internacionalización da cidade e o carácter pioneiro da súa metodoloxía. O II Plan Estratégico Económico e Social Barcelona 2000 foi impulsado en 1992 e aprobado en 1994. En 1998 ábrese un novo proceso de reflexión e en 1999 apróbase o III Plan Estratégico (1999-2005). Entre 2005 e 2007 prodúcese a revisión do Plan Metropolitano de Barcelona. O dito plan concrétese en 2008, no modelo 2020, baseado nos seguintes eixes estratéxicos: gobernanza e rede, referente global, calidade social, infraestruturas e sustentabilidade. <http://www.pemb.cat/ca-es/que-es/default.aspx>
- 10 Fonte: <http://www.ayto-gijon.es/Contenido.aspx?id=2231&zona=3&leng=es>
- 11 Alberto Ruiz-Gallardón, alcalde de Madrid. Prólogo do libro de Gildo Seisdedos (2007: XI).
- 12 Información sobre plans estratéxicos en www.cideu.org, Centro Iberoamericano de Desenvolvemento Estratégico Urbano. Este centro creouse en 1993 para articular a colaboración técnica e teórica entre España e outros países de América Latina.
- 13 Este é o caso do Proceso de Planificación Estratégica da Provincia de Milán –“Cidade de cidades”–, un orixinal tentativo de planificación estratéxica supramunicipal que, hoxe en día, é a única experiencia italiana de análise participada dunha área metropolitana: “*La ‘Città di città’ rappresenta una modalità innovativa di pianificazione strategica che si propone di produrre visioni condivise sullo sviluppo economico, la vivibilità e la coesione sociale; mettere a sistema azioni e politiche già attivate o in corso di attivazione da parte dei diversi livelli istituzionali; promuovere nuove idee e nuovi progetti che possano essere messi in campo dalla stessa Provincia, dai Comuni e da altri attori economici, sociali e istituzionali.*
È dunque un'occasione per affrontare, in una prospettiva di governo metropolitano e in un'ottica integrata, un insieme di temi cruciali quali l'infrastrutturazione diffusa del territorio; l'innovazione, la formazione e la ricerca; la riprogettazione degli spazi della produzione, del consumo e del lavoro; il disegno degli spazi aperti; la mobilità sostenibile; la casa; i servizi culturali e sociali; l'innovazione amministrativa e la cooperazione interistituzionale.”
<http://www.cittadicitta.it/>
- 14 “O desenvolvemento humano é un paradigma de desenvolvemento que vai moito máis alá do aumento ou a diminución dos ingresos dun país. Comprende a creación dun contorno no que as persoas poidan desenvolver o seu máximo potencial e levar adiante unha vida produtiva e creativa de acordo coas súas necesidades e intereses. As persoas son a verdadeira riqueza das nacións. Polo tanto, o desenvolvemento implica ampliar as oportunidades para que cada persoa poida vivir unha vida que valore. O desenvolvemento é entón moito máis que o crecemento económico, que constitúe só un medio –aínda que moi importante– para que cada persoa teña máis oportunidades.
Para que existan máis oportunidades, o fundamental é desenvolver as capacidades humanas: a diversidade de cousas que as persoas poden facer ou ser na vida. As capacidades máis esenciais para o desenvolvemento humano son gozar dunha vida longa e saudable, ter sido educado, acceder aos recursos necesarios para lograr un nivel de vida digno e poder participar na vida da comunidade. Sen estas capacidades, limítase considerablemente a variedade de opcións dispoñibles e moitas oportunidades na vida permanecen inaccesibles.”
<http://hdr.undp.org/es/desarrollohumano/>
- 15 As Nacións Unidas prevén que para o ano 2025 vivirá nas cidades o 69% da poboación mundial. Segundo o Informe de desenvolvemento humano do PNUD de 2005 (Indicadores de Desenvolvemento Humano), a porcentaxe de poboación urbana de España tende a aumentar: 1975 (69,6%), 2003 (76,5%) e a previsión para 2015 é que o 78,1% da poboación viva nas cidades. A estes datos hai que engadir o feito de que dous de cada tres inmigrantes deciden trasladarse a grandes aglomeracións industriais ou capitais.
<http://hdr.undp.org/es/>

BIBLIOGRAFÍA

- Abascal Rojas, F. 2004. *Cómo se hace un plan estratégico. La teoría del Marketing estratégico*. Madrid: CSIC.
- Amendola, G. 2000. *La ciudad postmoderna*. Madrid: Celeste Ediciones, S.A.
- Arellano Gault, D. 2004. *Gestión estratégica en el sector público. Del pensamiento estratégico al cambio organizacional*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Atkinson, R. e C. Rossignolo. 2009. “An ‘explicit’ EU urban policy alter a ‘learning’ phase?” (Paper presentado na II Conferencia internacional da Asociación Europea de Investigación Urbana (EURA). Madrid.
- Balbo, M. 1998. “La planificación y gestión urbana local”, en R. Jordan e D. Simioni. *Ciudades intermedias de América Latina y el Caribe. Propuestas para la gestión urbana (LC/L.1117)* CEPAL.
- Balducci, A. e E. V. Fedeli. 2008. *I Territori della città in trasformazione. Tattiche e precorsi di ricerca*. Milán: Franco Angeli.
- Bauman, Z. 2007. *Tiempos líquidos. Vivir en una época de incertidumbre*. Barcelona: Tusquets Editores.
- Beck, U. 1998. *¿Qué es la globalización?: falacias del globalismo, respuestas a la globalización*. Barcelona: Paidós.
- Blanco, I. e Gomà, R. (coord.). 2002. *Gobiernos locales y redes participativas*. Barcelona: Ariel Social.
- Borja, J. e M. Castells. 1999. *Local y global: la gestión de las ciudades en la era de la información*. Madrid: Taurus.
- Brugué, Q. e R. Gomà. 1998. “La dimensión local de las políticas urbanas: el marco conceptual”, en Brugué, Q. e R. Gomà. (coord.). *Gobierno locales y políticas públicas. Bienestar social, promoción económica y territorio*. Barcelona: Ariel Ciencia Política.
- Brugué, Q. e M. Jarque. 2002. “Planes estratégicos locales y redes participativas: entre el discurso y la práctica”, en Blanco, I. e Gomà, R. (coord.). *Gobiernos locales y redes participativas*. Barcelona: Ariel Social.
- Callejón Fornieles, M. 1998. “Factores estratégicos del desarrollo. Enfoques y políticas públicas locales”. *Elements de debat territorial, núm. 1*, Diputació de Barcelona. Xarxa de Municipios.
- Centelles i Portella, J. 2006. *El buen gobierno de la ciudad. Estrategias urbanas y política relacional*. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.
- Cerrillo i Martínez, A. (coord.). 2005. *La gobernanza hoy: 10 textos de referencia*. Madrid: INAP.
- Comisión Europea. 1997. *Towards an urban agenda in the European Union*, COM (97) 197 final, Bruselas, 06.05.1997.
- Comisión Europea. 1999. Marco de actuación para o desenvolvemento urbano sustentable na Unión Europea. Comunicación da Comisión ao Consello, ao Parlamento Europeo, ao Comité Económico e Social e ao Comité das Rexións.
- Comisión Europea. 2000. *The Urban Audit Manual: Towards the Benchmarking of Quality of Life in 58 European Cities*, Luxemburgo: Oficina de Publicacións das Comunidades Europeas.
- Comisión Europea. 2007. Guide. *The urban dimension in other Community policies for the period 2007-2013*. Bruselas.
- Comisión Europea. 2009. *Promoting Sustainable Urban Development in Europe. Achievements and opportunities*, DX Política Rexional, Bruselas.
- Consello de Ministros UE. 2007 a. Carta de Leipzig sobre Cidades Europeas Sustentables, Borrador Final, 2 de maio de 2007. Aprobación no Consello informal celebrado os días 24-25 de maio de 2007 en Leipzig.
- Consello de Ministros UE. 2007 b. Axenda territorial da Unión Europea. Cara a unha Europa máis competitiva e sustentable de rexións diversas. Acordada con ocasión da reunión informal de ministros sobre desenvolvemento urbano e cohesión territorial en Leipzig, 24-25 maio de 2007.
- Della Porta, D. 2006. *La política local*. Boloña: Il Mulino.
- Dente, B. e P. Coletti. 2009. “Measuring Governance in Urban Innovation”, *Local Government Studies* (en prensa).
- Dente, B.; C. Pacchi; G. Pasqui e A. Spada. 2005. “Buone idee e progetti strategici per la regione urbana milanese”, *Territorio*, n.º 32.
- Fernández Güell, J. M. 2005. “Sostenibilidad y gobernabilidad: dos conceptos condenados a entenderse en el ámbito urbano”, *Boletín CF+S*, n.º 31.
- Fernández Güell, J. M. 2007. “25 años de planificación estratégica de ciudades”, *Ciudad y Territorio*, n.º XXXIX (154).
- Font, J. e C. Rivero. 1999. “Participación de la sociedad civil en el desarrollo estratégico urbano y territorial”, en J. Subirats (ed): *¿Existe sociedad civil en España? Responsabilidades colectivas y valores públicos*. Madrid: Fundación Encuentro.
- Godet, M. 1991. *Prospectiva y planificación estratégica*. Barcelona: G.G. Editores.
- Hall, P. e U. Pfeiffer. 2009. *A global agenda for twenty-first century cities*. London: Taylor & Francis Group.

- Harvey, D. 1989. *The urban experience*. Baltimore: The John Hopkins University Press.
- Haus, M; H. Heinelt e M. Stewart. 2005. *Urban Governance and Democracy. Leadership and community involvement*. London: Routledge.
- Jouve, B. 2005. *Cuestiones sobre la gobernanza urbana*. Barcelona: *Estudis 19*, Fundació Pi i Sunyer.
- Kooiman, J. 2002. "Governance. A social-political perspective", en: *Participatory Governance. Political and societal implications*. Opladen: Leske + Budrich.
- Merinero Rodríguez, R. e M. García Pizarro. 2009. "Strategic urban planning: a local governance tool in response to the complexity of the new socio-economic environment", (Paper presentado na II Conferencia internacional da Asociación Europea de Investigación Urbana (EURA). Madrid.
- Ministerio de Medio Ambiente. 2006. *Estratexia de Medio Ambiente Urbano*.
- Ministerio de Medio Ambiente. 2007. *Libro Verde del Medio Ambiente Urbano*.
- Pascual y Esteve, J. M. e M. Tarragona Gorgorió. 2009. *Estrategia Territorial y Gobierno Relacional. Manual para la planificación estratégica de 2ª generación*, D. X. Administración Local, Sevilla: Junta de Andalucía.
- Pascual y Esteve, J. M. 2007. *La Estrategia Territorial como inicio de la Gobernanza Democrática*. Barcelona: Deputación de Barcelona (Área de Promoción Económica).
- Prats i Catalá, J. 2005 a. *De la burocracia al management, del management a la gobernanza*. Madrid: INAP.
- Prats i Catalá, J. 2005 b. "Modos de gobernación de las sociedades globales", en A. Cerrillo i Martínez. *La gobernanza hoy: 10 textos de referencia*. Madrid: INAP.
- Sassen, S. 1994. *Cities in a world economy*. California: Pine Forge Press.
- Sesisdedos, G. 2007. *Cómo gestionar las ciudades del siglo XXI. Del City Marketing al Urban Management*. Madrid: Pearson Educación, S.A.
- Soja, E.W. 2005. *Postmetropolis: critical studies of cities and regions*. Malden, Mass: Blackwell.
- Subirats, J. 1999. "En el umbral de los 20 años de Ayuntamientos democráticos: el retorno de la política local" (Informe). IGOP-UAB/1999.
- Subirats, J. (coord.). 2002. *Redes, territorios y gobierno. Nuevas respuestas locales a los retos de la globalización*. Deputación de Barcelona.
- Subirats, J. 2006. "O novo papel dos gobernos locais desde a proximidade e a implicación cidadá". *Administración & Cidadanía*, n.º 1, 203-215.
- Van den Berg, L.; E. Braun e J. van der Meer. 1997. "The organising capacity of metropolitan regions", *Environment and Planning C*, 15, 153-272.