



Discurso de **Josep Sánchez Llibre**
presidente de Foment del Treball
y de la Sociedad Barcelonesa de Estudios Económicos y
Sociales (SBEES)

Conferencia en SEDES
(Sociedade de Estudos para o Desenvolvimento Económico
e Social)

LISBOA – BARCELONA. METRÓPOLES COLABORATIVAS

Señor Presidente da SEDES, querido Alvaro,
Ilustres membros da Sociedade que nos acolhe,
Minhas Senhoras e meus senhores,
Excelencias,

Es para mí un verdadero placer volver a Lisboa y hacerlo, además, como presidente de la Sociedad Barcelonesa de Estudios Económicos y Sociales, la histórica factoría de ideas y propuestas que, desde Foment del Treball, la patronal catalana, hemos refundado con el soporte de empresas e instituciones.

SBEES nació a comienzos del siglo XX como Sociedad de Estudios Económicos, fruto de la preocupación de las élites catalanas para disponer de un espacio de reflexión sobre el futuro de la economía y de los grandes retos de la sociedad.

SBEES responde a la tradición intelectual de Foment y, con la denominación actual, ha tomado un nuevo rumbo. Entre sus ámbitos de reflexión ocupa un lugar destacado el fenómeno metropolitano.

Como saben, FOMENT es la patronal catalana que reúne y apoya empresas que representan una quinta parte del PIB español. Sus orígenes se remontan a 1771, con la Reial Companyia de Filats de Cotó del Principat de Catalunya — Real Companhia de Filados de Algodao do Principado de Catalunya—. Es una de las entidades patronales más antiguas de Europa.

Nació cuando la industria textil cambiaba la piel de nuestro país. Son 255 años de esfuerzo en defensa de las empresas de Cataluña y de España. Por cierto, nos complace extraordinariamente registrar la reciente incorporación del Grupo Melo por la entrada de Cobalty en ERCROS. La potencia de este grupo portugués añade valor a nuestra institución y apunta el acierto de nuestra política de aproximación a Portugal, país del que tenemos mucho que aprender.

Hoy Foment es una voz reconocida de la economía catalana y nos complace que esta sesión nos permita darnos a conocer mejor ante ustedes.

Para nosotros, Portugal constituye una prioridad que exige la máxima atención y una aproximación cautelosa y respetuosa.

No es casualidad que desde SBEES hubiéramos definido como objetivo estratégico incorporar a Portugal a nuestra reflexión sobre un sistema multipolar. Desde la Barcelona cosmopolita y europeísta que necesitamos repensar, hemos ampliado el foco y en algunas de nuestras iniciativas han participado los alcaldes de Porto y Cascais.

Y estamos ahora en Lisboa, invitados por una institución de gran prestigio y reconocida influencia, a la que propusimos cooperar para cruzar experiencias y generar debates. SEDES

acumula una larga experiencia y seguramente ningún gobierno desde la recuperación democrática se ha formado sin un miembro de SEDES.

Señor presidente:

Es un gran honor haber merecido la confianza de la asociación cívica y humanista que fundaron en 1970 relevantes personalidades que han forjado el prestigio internacional de Portugal. Me refiero a Antonio Guterres y Marcelo Rebelo de Sousa, siempre presentes en nuestra memoria. El núcleo fundacional destacó por su capacidad de liderazgo y por la presencia del malogrado Francisco Sa Carneiro, miembro del primer presidium de SEDES.

Por cierto, fue Sa Carneiro en compañía de Francisco Pinto Balsemao, quien viajó a Barcelona en febrero de 1977 para proponer a Jordi Pujol una alianza iberista, orientada a la integración europea y a la descentralización de los estados. Fue un viaje que sorprendió a Mario Soares y a Felipe González, recelosos del protagonismo que adquiriría un político cuya ausencia se sigue lamentando todavía hoy. Con aquella iniciativa, Sa Carneiro dio prueba de su arriesgada apuesta por un futuro que superara la tradicional desconfianza entre los pueblos de la Península.

Hoy, nosotros estamos aquí, en Lisboa, con el propósito de caminar juntos y para proponer reflexiones conjuntas para un futuro que deseamos compartido. Por eso quiero comenzar agradeciendo a SEDES su invitación y, muy especialmente, la relación de colaboración que hemos construido entre nuestras dos instituciones. Una relación que responde a una convicción común: España y Portugal tienen mucho que aprender el uno del otro, mucho que hacer juntos y, sobre todo, mucho futuro que construir conjuntamente.

Y me parece especialmente oportuno articular esta reflexión, aquí, en Lisboa, a partir del hecho metropolitano. Nuestro pacto fue sellado en Porto, la ciudad invicta, con la que

mantenemos una estrecha relación institucional y empresarial. El anterior alcalde, Rui Moreira, hoy embajador ante la OCDE, nos distinguió con una visita oficial a nuestra sede, y el actual alcalde, Pedro Duarte, ha aceptado nuestra invitación a esta reflexión metropolitana.

Mañana seremos recibidos por el presidente de la Cámara Municipal de Lisboa, Carlos Moedas, a quien presentaremos nuestros proyectos. Su experiencia como comisario europeo de Innovación es un factor de enorme importancia para nosotros.

Señoras y señores:

Como ustedes saben mucho mejor que yo, el municipio de Lisboa tiene algo más de medio millón de habitantes, pero el Área Metropolitana de Lisboa está formada por dieciocho municipios y reúne a cerca de tres millones de personas. Es decir, la gran mayoría de los ciudadanos que forman parte de la realidad económica, social y humana de Lisboa residen fuera del municipio de Lisboa. La Lisboa real es, por tanto, mucho mayor que la Lisboa administrativa.

Lo mismo ocurre en Barcelona: la ciudad registra algo más de un millón seiscientos mil habitantes, mientras su Área Metropolitana agrupa a 36 municipios y tres millones cuatrocientos mil habitantes. Y sucede también en Madrid, Porto, París, Milán, Ámsterdam y prácticamente todas las grandes ciudades europeas.

Estas ciudades han dejado de ser puntos aislados para convertirse en sistemas de relaciones humanas y económicas. Un ciudadano puede residir en un municipio, trabajar en otro y estudiar o acudir a un hospital en un tercero. Una empresa puede tener oficinas, proveedores y trabajadores repartidos por todo el territorio y exportar a través de un puerto o aeropuerto situado en otro municipio.

Ésta es la geografía real de nuestras sociedades. Una geografía que ha evolucionado mucho más rápidamente que

muchas de las delimitaciones administrativas que heredamos y que nos obliga a plantearnos una pregunta fundamental: la sociedad civil, las empresas y las administraciones, ¿estamos invirtiendo, planificando y gobernando de acuerdo con la geografía administrativa del pasado o de acuerdo con la geografía real en la que viven las personas y funcionan nuestras economías?

El mapa administrativo nos dice dónde terminan los municipios. El mapa metropolitano nos dice dónde empiezan las oportunidades.

Esta nueva geografía nos obliga a gestionar no sólo territorios delimitados, sino también los flujos que los atraviesan: personas, mercancías, energía, datos, conocimiento y capital. Gobernar bien esa realidad significa conectar oportunidades y personas y extender la prosperidad por el conjunto del territorio.

A mi juicio, uno de los grandes retos de las próximas décadas será precisamente ser capaces de adaptar nuestra capacidad de decisión a una realidad económica, social y humana que, hoy en día, ya funciona a otra escala muy diferente de la del siglo XX. No se trata de borrar fronteras ni de cuestionar la organización territorial que cada país ha decidido libremente otorgarse.

Se trata de conseguir que ni las fronteras ni las demarcaciones administrativas nos impidan alcanzar una cooperación beneficiosa allí donde la realidad ya lo exige. Ser capaces de cooperar más allá de esos límites ha de permitirnos alcanzar unos niveles de crecimiento y prosperidad mucho mayores.

El hecho metropolitano del siglo XXI no nace primordialmente de una decisión política o administrativa. Nace de la vida de las personas y del funcionamiento de la economía, cuando una ciudad y su entorno comparten mercados de trabajo y vivienda, infraestructuras y un mismo espacio económico.

Lo vemos con claridad cuando una empresa decide dónde instalarse. Ya no piensa solamente en el municipio en el que estará situada. Piensa en las comunicaciones, en la disponibilidad de suelo, en la proximidad de universidades y centros de investigación, en el acceso a proveedores, en la capacidad para atraer trabajadores cualificados, en el precio de la vivienda que esos trabajadores deberán pagar, en la conexión con un puerto o un aeropuerto y, cada vez más, en la calidad de vida que podrá ofrecer a las personas que quiere atraer.

La economía real entiende muy poco de demarcaciones municipales, y las personas cada vez menos. Por eso, cuando hablamos del hecho metropolitano, no estamos hablando únicamente de urbanismo o de administración. Estamos hablando de economía y de competitividad, de vivienda y de movilidad, de talento y de conocimiento, de calidad de vida y, en definitiva, de las necesidades de los ciudadanos y de las empresas y de las oportunidades que somos capaces de generar para ambos.

Porque la gran cuestión no es solamente cuánto crece una metrópoli. La cuestión verdaderamente importante es cómo crece, hasta dónde puede llegar ese crecimiento y cuántas personas pueden participar de la prosperidad que genere.

Las grandes áreas metropolitanas concentran una parte decisiva de la actividad económica. Lisboa es un magnífico ejemplo: no hablamos sólo de concentración de habitantes, sino de capacidad económica.

Universidades y empresas multiplican su capacidad de innovar, crecer y transformar conocimiento en prosperidad cuando están conectadas con talento, centros tecnológicos, inversores, proveedores e infraestructuras.

Ésta es una de las grandes fuerzas económicas del hecho metropolitano: la proximidad facilita relaciones y conocimiento, y éstos alimentan la innovación, la productividad y la prosperidad.

Pero debemos reconocer también la otra cara del éxito: cuando una metrópoli crece, aumenta la presión sobre la vivienda y las infraestructuras, se encarece el suelo y pueden aparecer desequilibrios entre los territorios que la integran.

Podemos llegar sin dificultad a la paradoja profundamente injusta y, además, económicamente ineficiente, de que una persona viva en uno de los territorios más dinámicos de Europa y, sin embargo, tenga enormes dificultades para acceder a una vivienda, desplazarse hasta su puesto de trabajo o beneficiarse de oportunidades que se encuentran a pocos kilómetros de su casa.

Por eso no basta con hacer crecer nuestras grandes ciudades. El objetivo debe ser más ambicioso: debemos conseguir que crezcan nuestras metrópolis y que la prosperidad que generan se extienda por todo el territorio metropolitano. Una metrópoli no debería limitarse a concentrar prosperidad; debería ser capaz de irradiarla.

Para irradiar esa prosperidad debemos superar una concepción rígida de centro y periferia. La metrópoli del siglo XXI debe ser más policéntrica: una red de ciudades y municipios con personalidad propia, bien conectados y con especializaciones diferentes y complementarias.

No todo tiene que ocurrir en el centro. Una universidad, un hospital, una estación ferroviaria, un polígono industrial o un centro tecnológico pueden convertirse en polos de actividad y transformar su entorno.

Carcavelos, Oeiras Park, la Fundación Champalimaud o la incubadora de Beato ofrecen ejemplos cercanos.

Una ciudad mediana integrada en una gran red metropolitana puede combinar calidad de vida con acceso a un gran mercado laboral y de servicios. Ésta es una de las mayores oportunidades del hecho metropolitano: convertir la proximidad en prosperidad compartida.

La prosperidad se crea concentrando capacidades, pero se comparte conectando territorios.

Para ello necesitamos conectividad. Una buena red de transporte público es política de movilidad, pero también económica y social: amplía el mercado de trabajo, acerca oportunidades y evita que la distancia se convierta en una barrera.

Las grandes infraestructuras muestran la misma lógica. En 2024, el aeropuerto de Lisboa recibió más de 35 millones de pasajeros y el de Barcelona superó los 55 millones. Aunque estén físicamente en un municipio, sirven funcionalmente a una realidad metropolitana y a un territorio económico mucho mayor.

Lo mismo ocurre con los puertos: una infraestructura bien conectada mejora la productividad y extiende sus beneficios mucho más allá del lugar donde se encuentra.

Una infraestructura competitiva no sólo mueve pasajeros o mercancías: conectada con su territorio, reduce congestión, genera actividad y multiplica sus beneficios. Eso también es hecho metropolitano.

La vivienda ofrece otro ejemplo evidente. En muchas ciudades europeas es uno de los principales problemas sociales y también un obstáculo para la competitividad.

Si un trabajador no puede vivir a una distancia razonable de su empleo, o una empresa y una universidad no pueden atraer talento porque faltan viviendas accesibles, tenemos también un problema económico.

Y no puede resolverse mirando sólo los límites municipales: los mercados de vivienda son metropolitanos e incluso regionales y afectan a la movilidad, las infraestructuras y los servicios.

Por eso necesitamos aumentar la oferta, movilizar suelo, fomentar la colaboración público-privada, agilizar procedimientos y, sobre todo, planificar conjuntamente

vivienda y movilidad. La perspectiva metropolitana nos obliga a dejar de contemplar estas políticas aisladamente.

Llegamos así a una cuestión esencial: no existe una única fórmula de gobernanza válida para todos los países ni para todas las ciudades. Cada Estado tiene su historia, sus instituciones y su propia organización política y administrativa, que deben ser respetadas plenamente.

El principio de subsidiariedad puede orientarnos: las decisiones deben adoptarse lo más cerca posible de los ciudadanos, en el nivel capaz de resolver eficazmente cada problema. Pero hablar de metrópolis no significa proponer una nueva arquitectura institucional ni decir a ningún país cómo debe organizarse.

Significa reconocer una realidad económica y social que ya existe y que cada Estado, desde su plena soberanía y de acuerdo con sus propias estructuras, tiene la oportunidad de poner en valor. Durante mucho tiempo hemos contemplado el territorio desde la dualidad entre el mundo urbano y el mundo rural. El siglo XXI nos invita a incorporar también el hecho metropolitano y a favorecer su desarrollo allí donde esa realidad se ha formado.

No se trata, por tanto, de crear más administración, sino de aprovechar mejor las capacidades existentes, facilitar la cooperación y encontrar la escala adecuada para cada reto, sin perder las ventajas de la proximidad.

Esta necesidad de encontrar la escala adecuada nos conduce directamente a otra idea que considero fundamental: la cooperación.

Durante mucho tiempo hemos imaginado las relaciones entre ciudades desde una lógica competitiva. Cada metrópoli compite por atraer empresas, inversiones y talento, y esa competencia es positiva. Pero el éxito de una ciudad no exige necesariamente el fracaso de otra.

El nuevo paradigma no consiste en dejar de competir. Consiste en aprender cuándo debemos competir y cuándo necesitamos cooperar para competir mejor.

La dimensión de muchos proyectos ya ha cambiado. Los Juegos Olímpicos de Invierno de 2030 han sido adjudicados a los Alpes franceses. Y Marruecos, Portugal y España cooperarán en el Mundial de fútbol. Son ejemplos de un cambio de escala.

Con mayor razón sucede en infraestructuras, energía, investigación, innovación o inversiones industriales y tecnológicas: municipios, administraciones, empresas y universidades necesitan espacios estables de cooperación.

Pero debemos dar un paso más: también las propias metrópolis tienen que aprender a cooperar entre sí.

Si varias ciudades aspiran a una inversión internacional, Barcelona, Lisboa o Porto competirán legítimamente por ella. Pero antes hay una pregunta más importante: ¿qué debemos hacer juntos para que esa inversión elija Europa y, dentro de Europa, la península ibérica?

Éste es el cambio de escala: cooperar puede aumentar nuestra capacidad competitiva y sumar masa crítica ante proyectos que se deciden globalmente.

España y Portugal tienen aquí una oportunidad extraordinaria. Durante demasiado tiempo hemos vivido de espaldas, pero desde nuestra incorporación a la Unión Europea en 1986 las relaciones se han transformado y hoy compartimos intereses estratégicos de enorme importancia.

Necesitamos mejores conexiones energéticas y corredores de transporte; compartimos una posición atlántica y mediterránea de enorme valor; y nuestras universidades, empresas y centros de conocimiento pueden colaborar para convertir la península ibérica en una gran plataforma energética, logística, industrial, tecnológica y digital de Europa.

Nos queda camino por recorrer y no siempre hemos aprovechado todas las oportunidades de aproximación.

Nuestras áreas metropolitanas pueden desempeñar un papel decisivo en este proceso: Lisboa y Porto, Madrid y Barcelona, pero también las distintas redes urbanas que articulan nuestros territorios. No se trata de construir una jerarquía de ciudades, sino de articular una red de capacidades complementarias.

Una red que conecte empresas, talento, universidades, infraestructuras y conocimiento puede sumar capacidades, ampliar mercados e impulsar proyectos que ninguna ciudad desarrollaría aisladamente.

Una red de metrópolis será más fuerte si la cooperación multiplica las oportunidades y las extiende hacia territorios cada vez más amplios.

La idea cobra todavía más fuerza cuando miramos a Europa. Competimos con espacios económicos de dimensión continental como Estados Unidos, China o India. Nuestra estructura policéntrica, con una red densa de ciudades y áreas metropolitanas próximas, diversas y especializadas, puede convertirse en una gran fortaleza.

Europa no necesita una gran megaciudad. Necesita una gran red de metrópolis.

Lisboa, Porto, Barcelona, Madrid, París, Milán, Frankfurt, Ámsterdam y tantas otras grandes realidades metropolitanas europeas no deberían funcionar como islas económicas que simplemente compiten entre sí. Nuestro reto es conseguir que sean, cada vez más, nodos de una misma gran red continental.

Para aprovecharla necesitamos conexiones ferroviarias, energéticas y digitales, puertos, aeropuertos y corredores logísticos competitivos; también un verdadero mercado europeo que facilite la circulación de empresas,

trabajadores, capital y conocimiento. Y necesitamos confianza y cooperación.

Antes de terminar, quisiera añadir una última dimensión. El crecimiento económico no garantiza por sí solo la cohesión: puede haber territorios muy prósperos y ciudadanos que sienten que esa prosperidad no les alcanza.

Por eso el hecho metropolitano tiene una profunda dimensión social. Una metrópoli bien articulada amplía las oportunidades reales de personas y empresas y permite extenderlas sin uniformar los territorios.

Crecimiento y cohesión no son objetivos incompatibles. Una sociedad cohesionada es más estable, abierta y capaz de atraer talento; y una economía dinámica y productiva dispone de más recursos y oportunidades para sostener esa cohesión.

Cuando los ciudadanos perciben que la prosperidad se comparte y que las instituciones responden a sus problemas cotidianos, reforzamos la confianza y la sensación de formar parte de una misma comunidad.

No debemos establecer relaciones simplistas entre desigualdad, desafección o populismo. Pero una sociedad que deja territorios o ciudadanos permanentemente al margen favorece la frustración y la desconfianza. Distribuir oportunidades contribuye también a reforzar nuestras sociedades abiertas y democráticas.

Señoras y señores,

Cuando hablamos de infraestructuras pensamos en carreteras, ferrocarriles, puertos, aeropuertos o redes energéticas. Pero el hecho metropolitano nos invita a ampliar el concepto, porque una red de metrópolis bien conectadas es también una infraestructura económica, territorial y social de primera magnitud.

Por eso estoy convencido de que el hecho metropolitano será una de las grandes cuestiones europeas de las próximas décadas. No se trata de alterar fronteras ni estructuras políticas o administrativas, sino de reconocer y proyectar una realidad que ha surgido de la propia evolución de nuestras sociedades y economías, y facilitar la cooperación dentro del pleno respeto a la organización que cada Estado se ha dado democráticamente.

Por ello, tal vez sea necesario bajar del discurso a la realidad y plantearnos qué deberíamos hacer para evitar que nuestra reflexión de hoy se quede como un simple brindis al sol.

Permítanme formular una propuesta concreta: que cada una de las cuatro metrópolis elabore un documento que sirva de base para el debate, a partir de enero, de cuatro de las grandes preocupaciones referidas al tema central de nuestra intervención.

Por ejemplo, ¿cómo debe ser la gobernanza de las áreas metropolitanas?

¿Cómo encaja el fenómeno migratorio en el desarrollo de las metrópolis, en su cohesión y en las necesidades del mercado de trabajo?

¿Qué influencia tiene el turismo en la evolución de las áreas metropolitanas y cómo garantizar su sostenibilidad?

¿Cómo resolver los problemas de vivienda y de transporte que ahogan el crecimiento de las grandes ciudades y de las metrópolis?

Urge reflexionar sobre estas cuestiones y aprovechar las energías, proyectos e ideas que emanan de nuestras metrópolis para avanzar hacia un marco de desarrollo integrado y sostenible.

No podemos dejar al simple azar el desarrollo de las metrópolis. Tenemos la oportunidad de analizarlo y de encauzarlo, y ésta, hoy en día, es una de nuestras grandes responsabilidades.

No se trata de que todos los territorios sean iguales ni respondan a los mismos planteamientos. Se trata de que las oportunidades circulen mejor y de aprovechar la capacidad metropolitana para generar actividad y extender sus beneficios a un territorio cada vez más amplio.

Lo mismo sucede con competencia y cooperación. Ciudades y empresas seguirán compitiendo, pero deberán cooperar cuando los retos exijan sumar capacidades. En definitiva, no necesitamos elegir entre competitividad y cohesión: necesitamos competitividad para sostener la cohesión y cohesión para sostener la competitividad.

Desde SBEES y desde nuestra colaboración con SEDES queremos contribuir a esta reflexión. España y Portugal tienen ante sí una oportunidad extraordinaria, y Lisboa y Barcelona, como grandes realidades metropolitanas abiertas al mundo, pueden ayudar a impulsarla. Pero nuestra ambición debe ir mucho más allá: desde el máximo respeto a la estructura y a las instituciones propias de cada Estado, debemos ser capaces de imaginar una península ibérica impulsada por metrópolis que cooperan y, a partir de ella, una Europa que crece y prospera gracias a una gran red de metrópolis abiertas, cohesionadas y conectadas.

Una red capaz de generar masa crítica, de distribuir oportunidades, de competir en el mundo y de reforzar la confianza de nuestros ciudadanos en el futuro.

Porque, si somos capaces de construirla, una red de metrópolis cooperadoras puede convertirse en una de las grandes infraestructuras económicas, sociales y democráticas de la Europa del siglo XXI.

Muchas gracias por su atención.