

Instrumentos y procesos de planificación estratégica

José Miguel Fernández Güell, Dr. Arquitecto-Urbanista

Profesor Titular, DUyOT, ETSAM-UPM

Creando ciudades inclusivas, seguras y saludables



ÍNDICE:

- 1. Caracterización de las ciudades contemporáneas**
- 2. Metodología de planificación estratégica**
- 3. Conclusiones**

ÍNDICE:

- 1. Caracterización de las ciudades contemporáneas**
2. Metodología de planificación estratégica
3. Conclusiones

Características de las ciudades contemporáneas

Complejidad

Diversidad

Incertidumbre



Características de las ciudades contemporáneas

Complejidad

El primer reto que afrontan las ciudades es el elevado nivel de complejidad de los procesos que tienen lugar dentro de sus límites y en el área de influencia más próxima.

La denominada “Ciencia de la Complejidad” puede entenderse como un conjunto de ideas sobre la capacidad auto-organizativa y la naturaleza adaptativa de sistemas complejos, como son el clima, la economía y la ciudad.

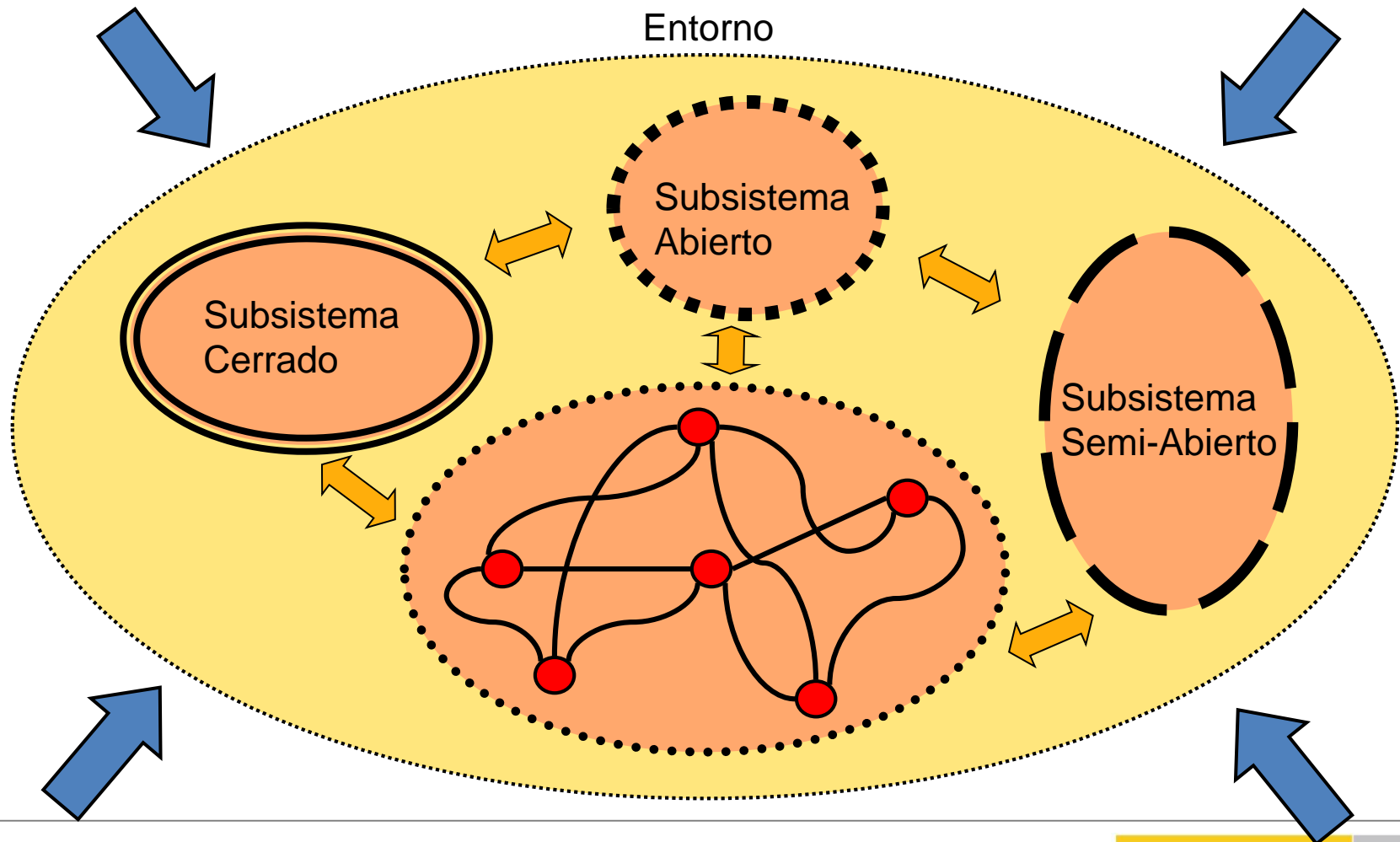
Las ciudades son sistemas complejos porque:

- 1) Contienen un elevado número de agentes que realizan múltiples funciones.
- 2) Experimentan numerosas, intensas y variadas interacciones entre sus elementos.
- 3) Observan dinámicas no lineales con múltiples bucles y desviaciones en sus trayectorias.



Cómo abordar la complejidad urbana

Aplicar modelos sistémicos conceptuales



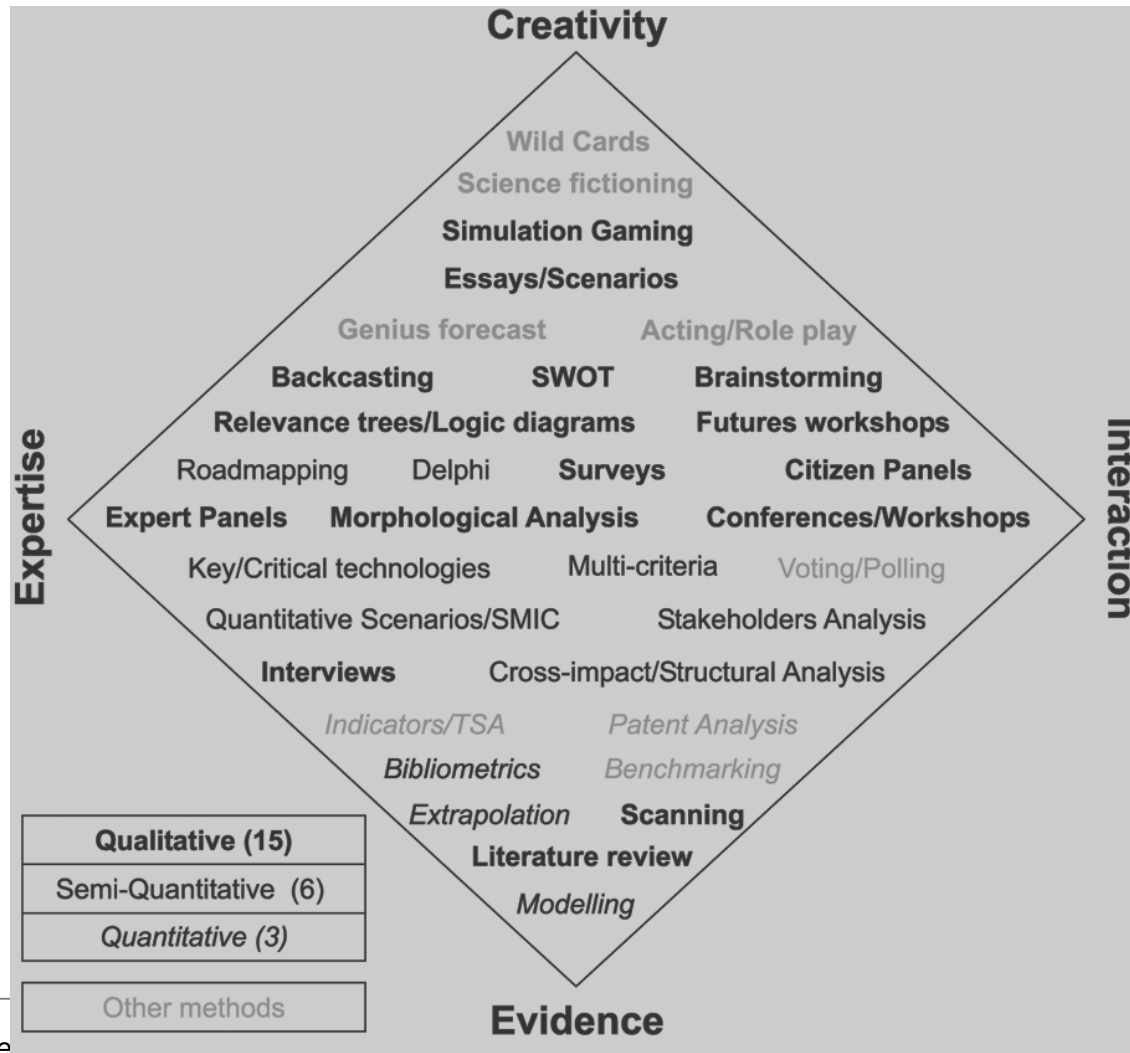
Cómo abordar la diversidad urbana

Implantar modelos de gobernanza avanzados e inclusivos



Cómo abordar la incertidumbre urbana

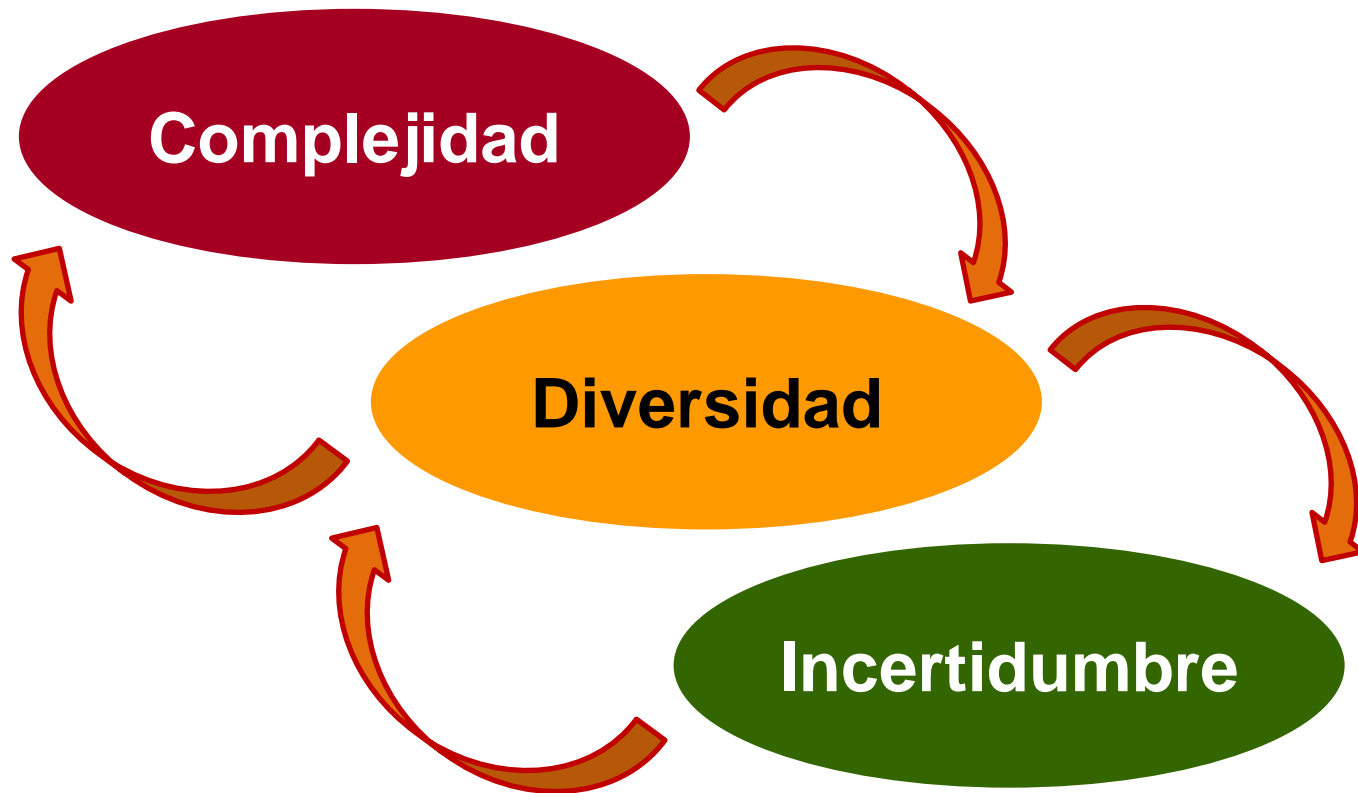
Acotar la incertidumbre mediante instrumentos de prospectiva



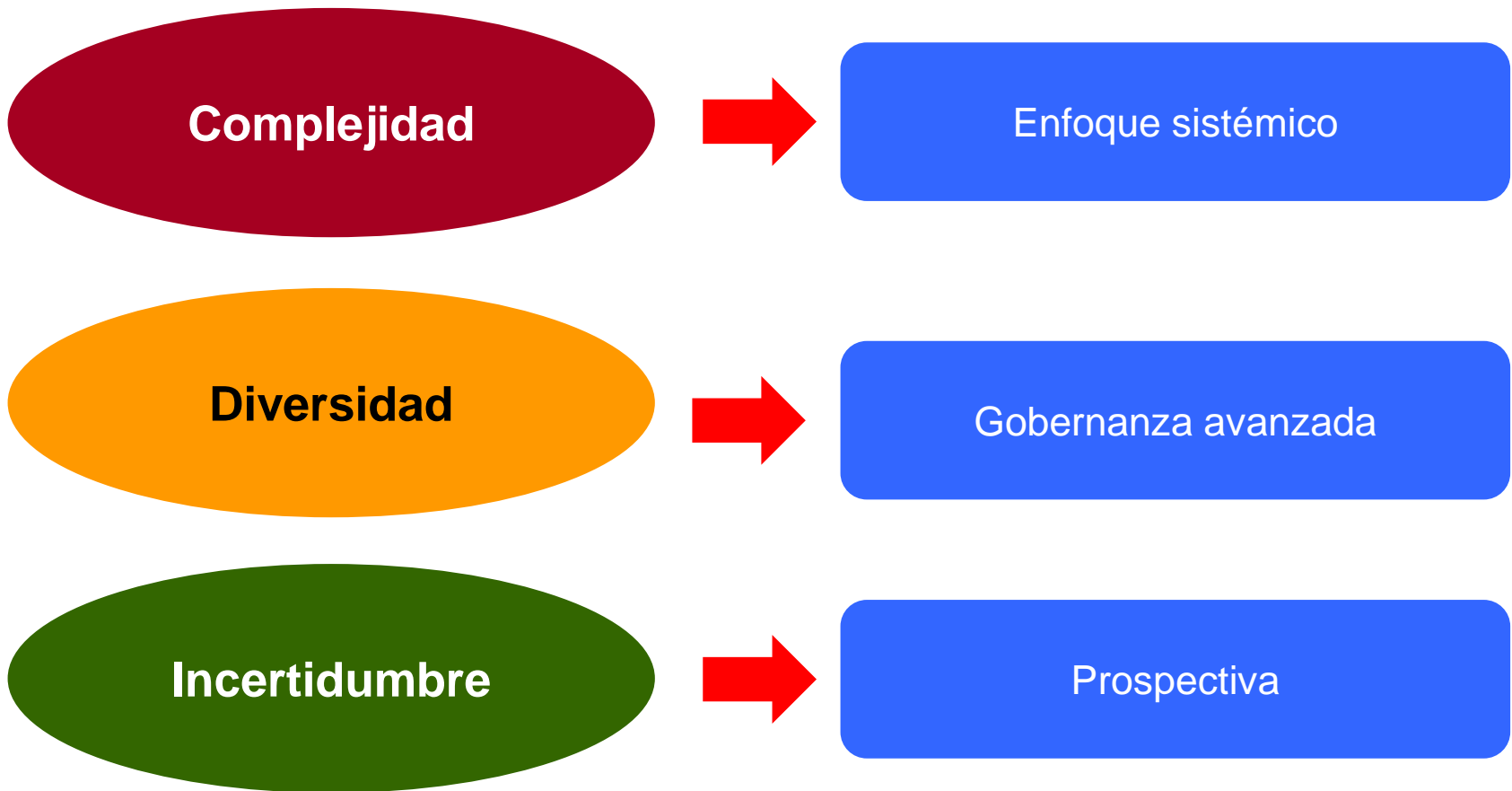
FUENTE: Popper, 2008

Características de las ciudades contemporáneas

Retroalimentación entre complejidad, diversidad e incertidumbre



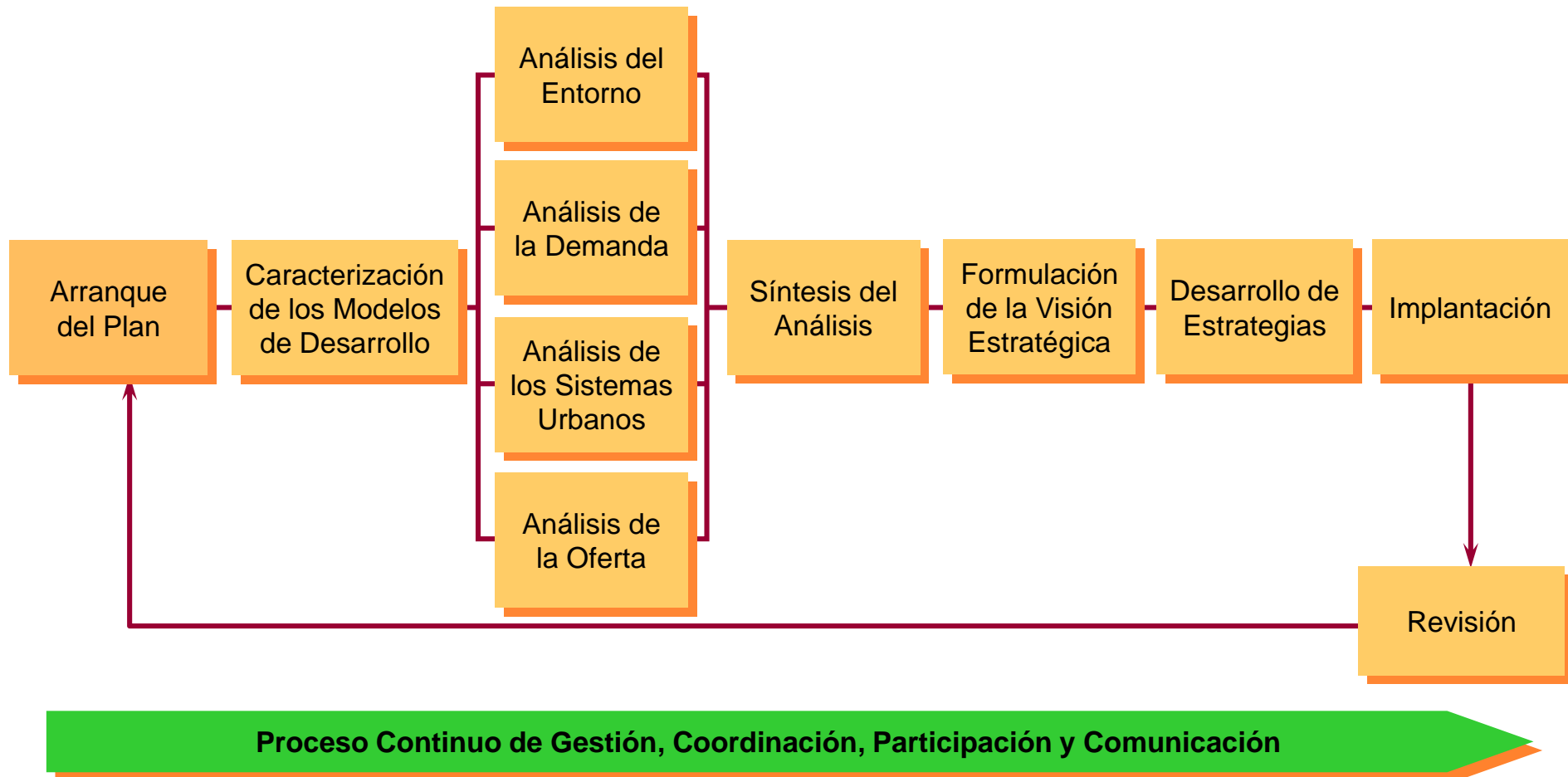
Cómo abordar los retos urbanos



ÍNDICE:

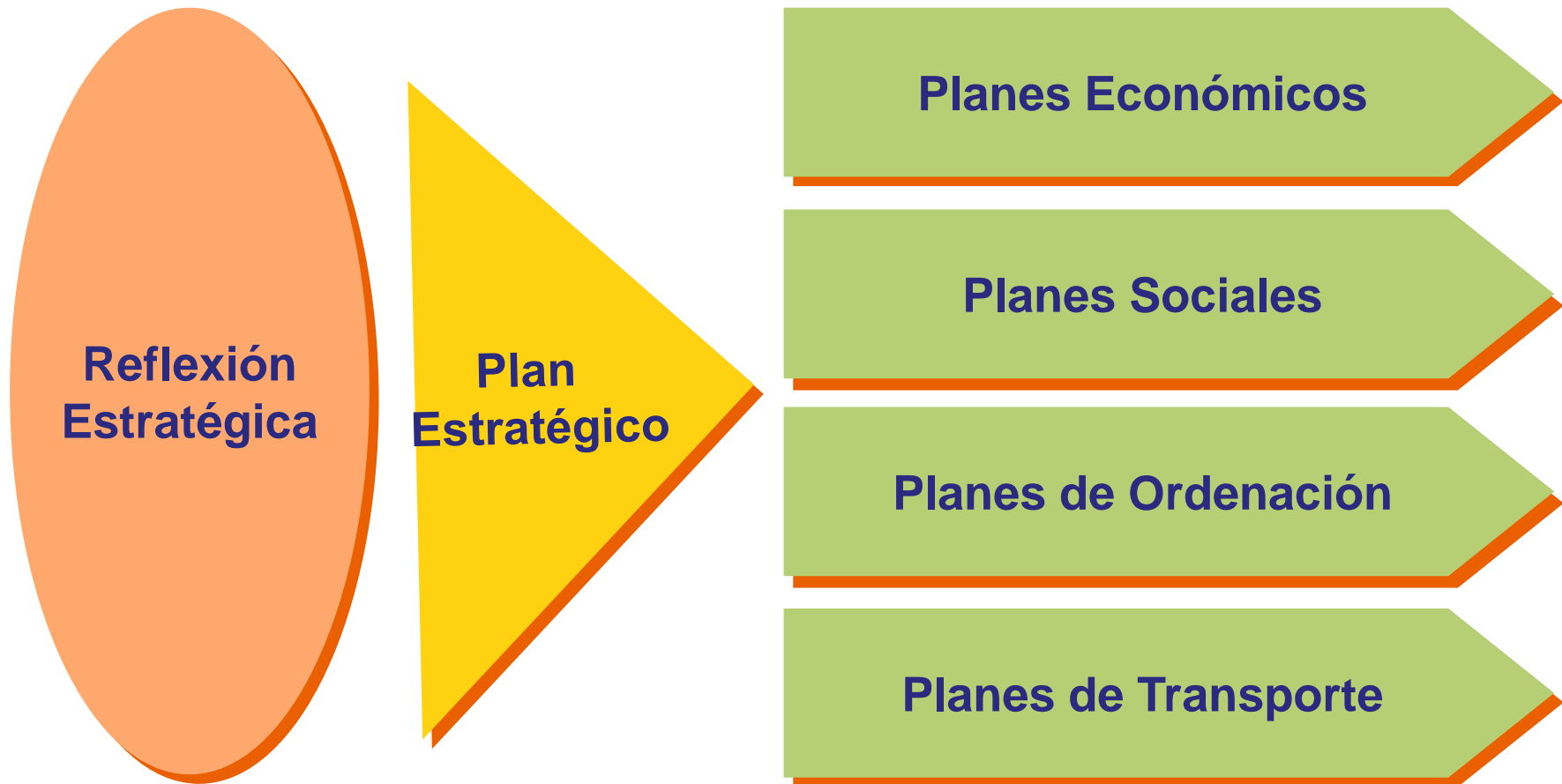
1. Caracterización de las ciudades contemporáneas
- 2. Metodología de planificación estratégica**
3. Conclusiones

Metodología estándar



Proceso Continuo de Gestión, Coordinación, Participación y Comunicación

Articulación entre planificación estratégica y tradicional

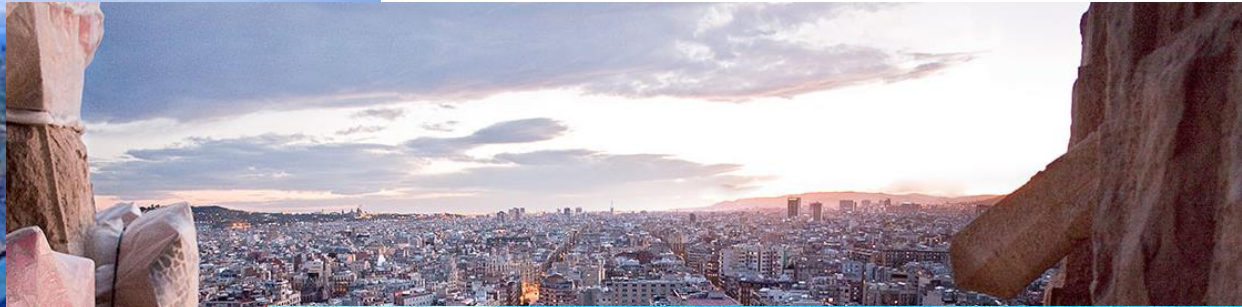


Primeros planes estratégicos de ciudades

San Francisco (1981)



Barcelona (1989)



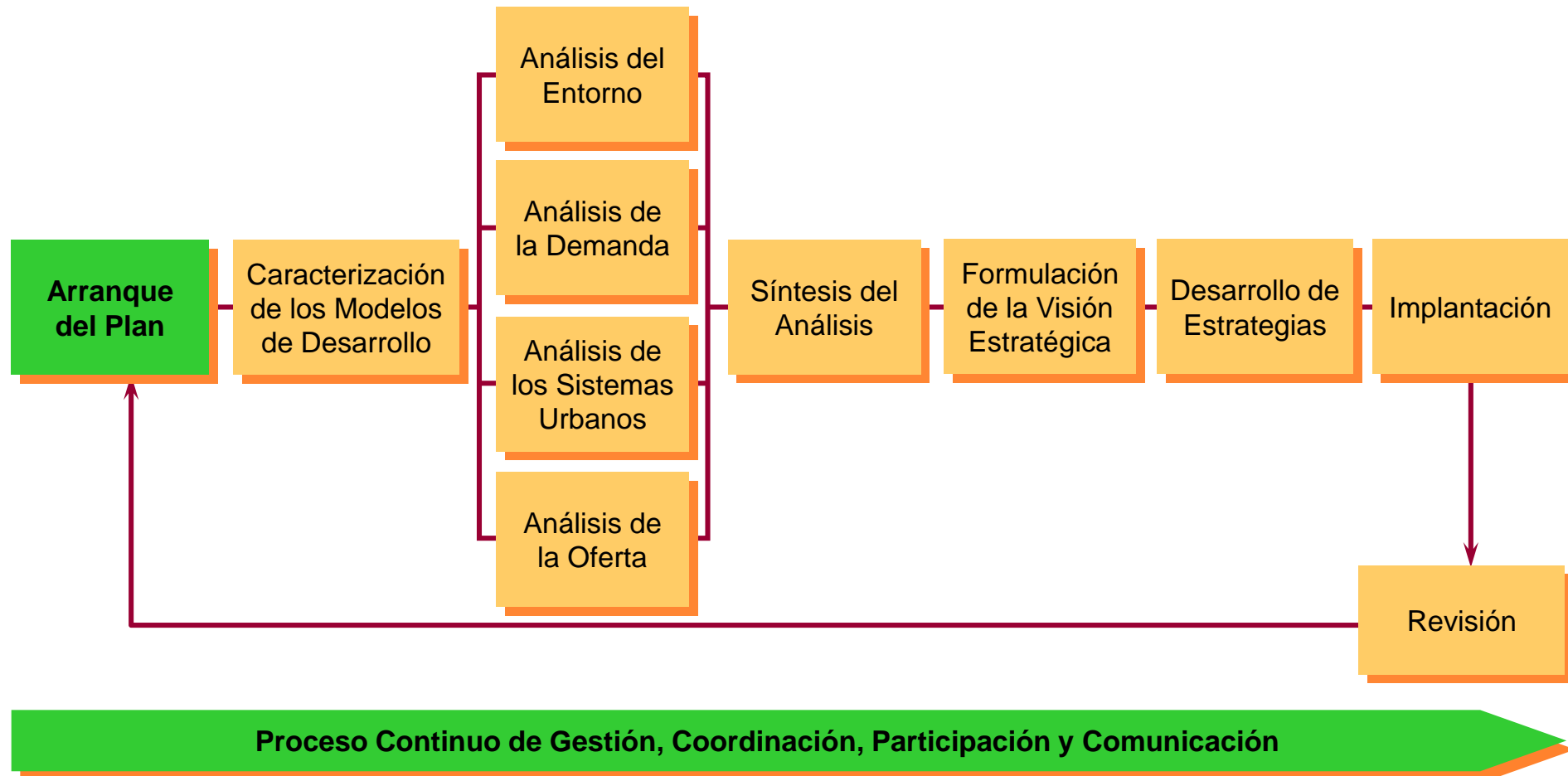
Río de Janeiro (1995)



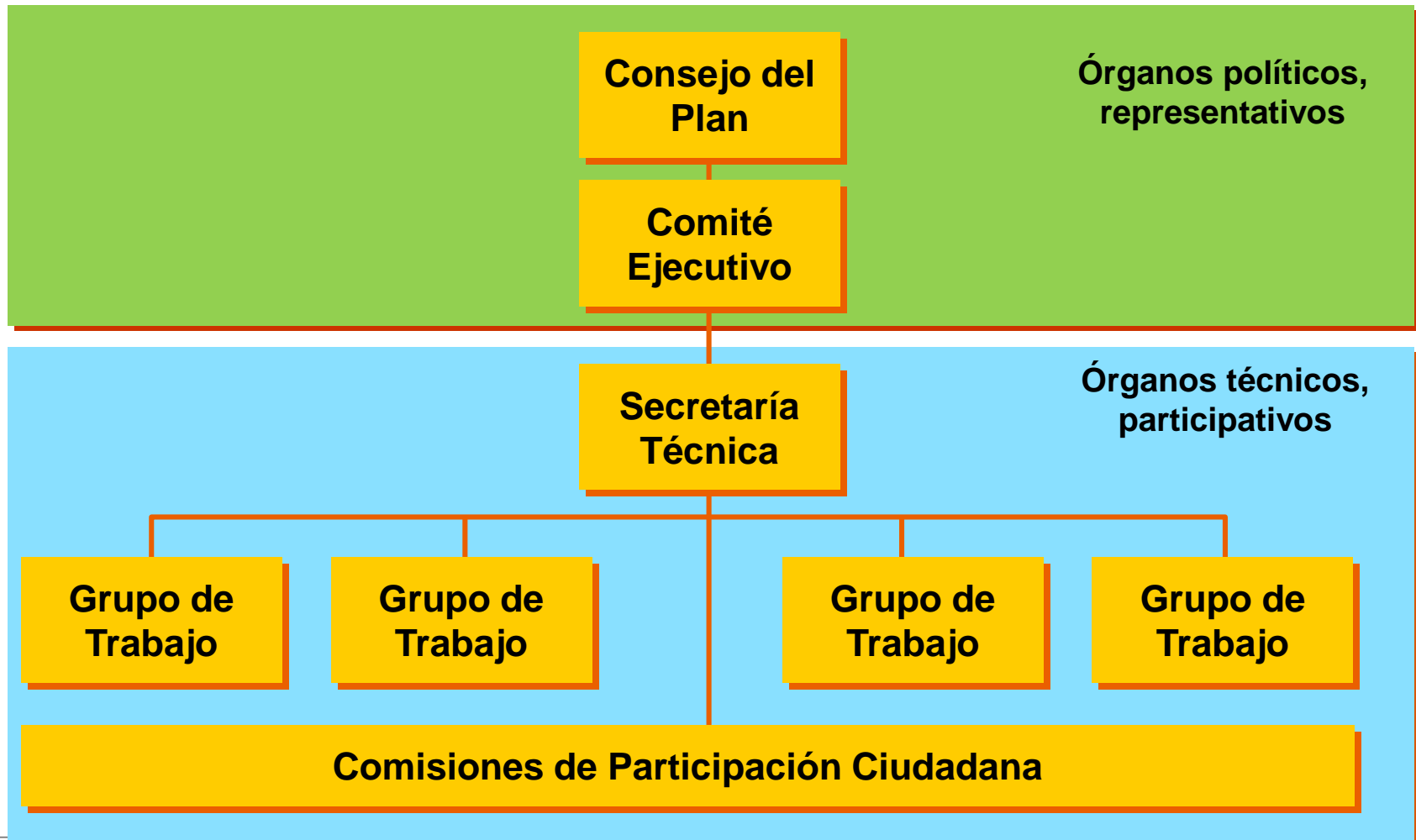
Bilbao (1991)



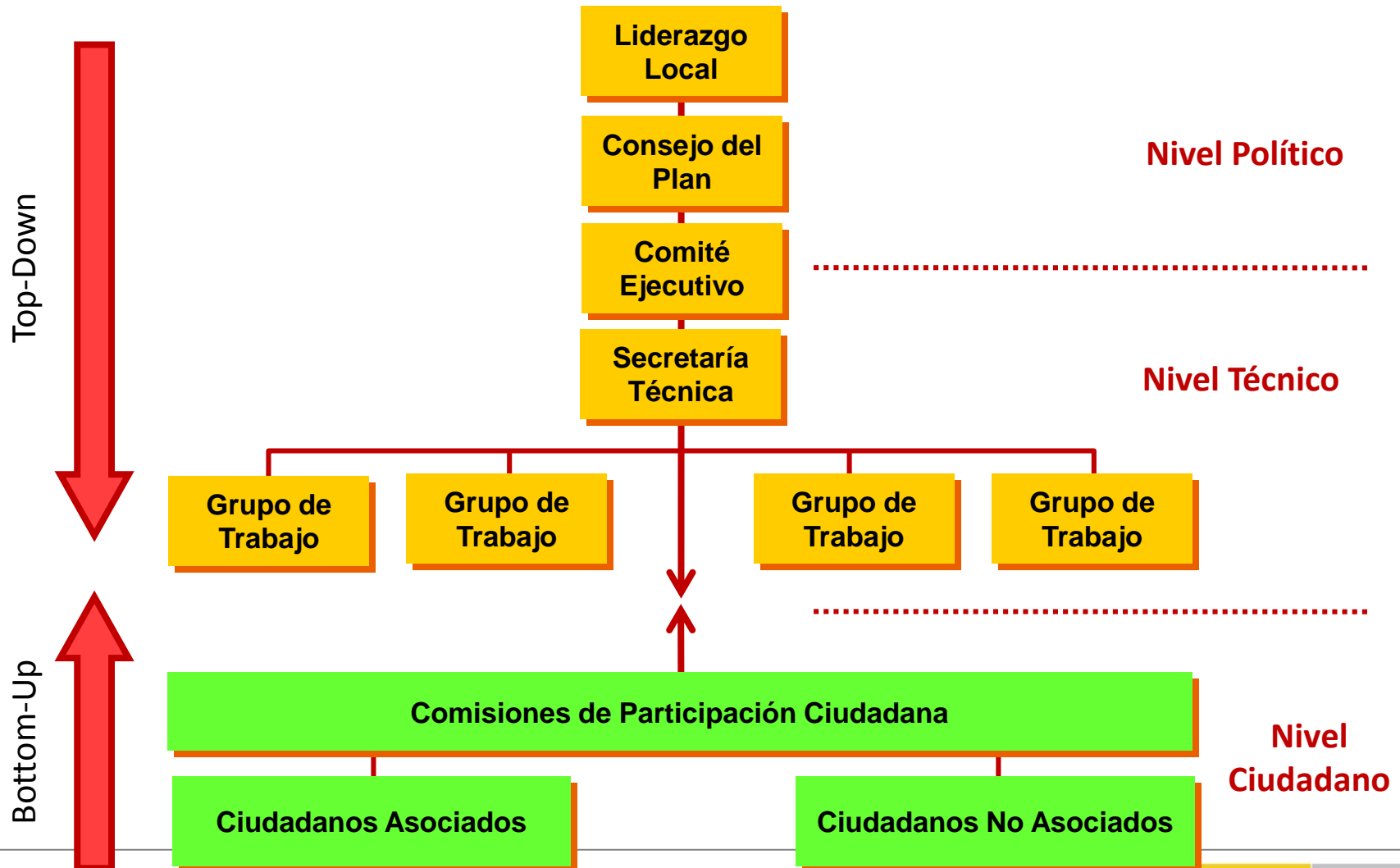
Metodología General - Paso 1



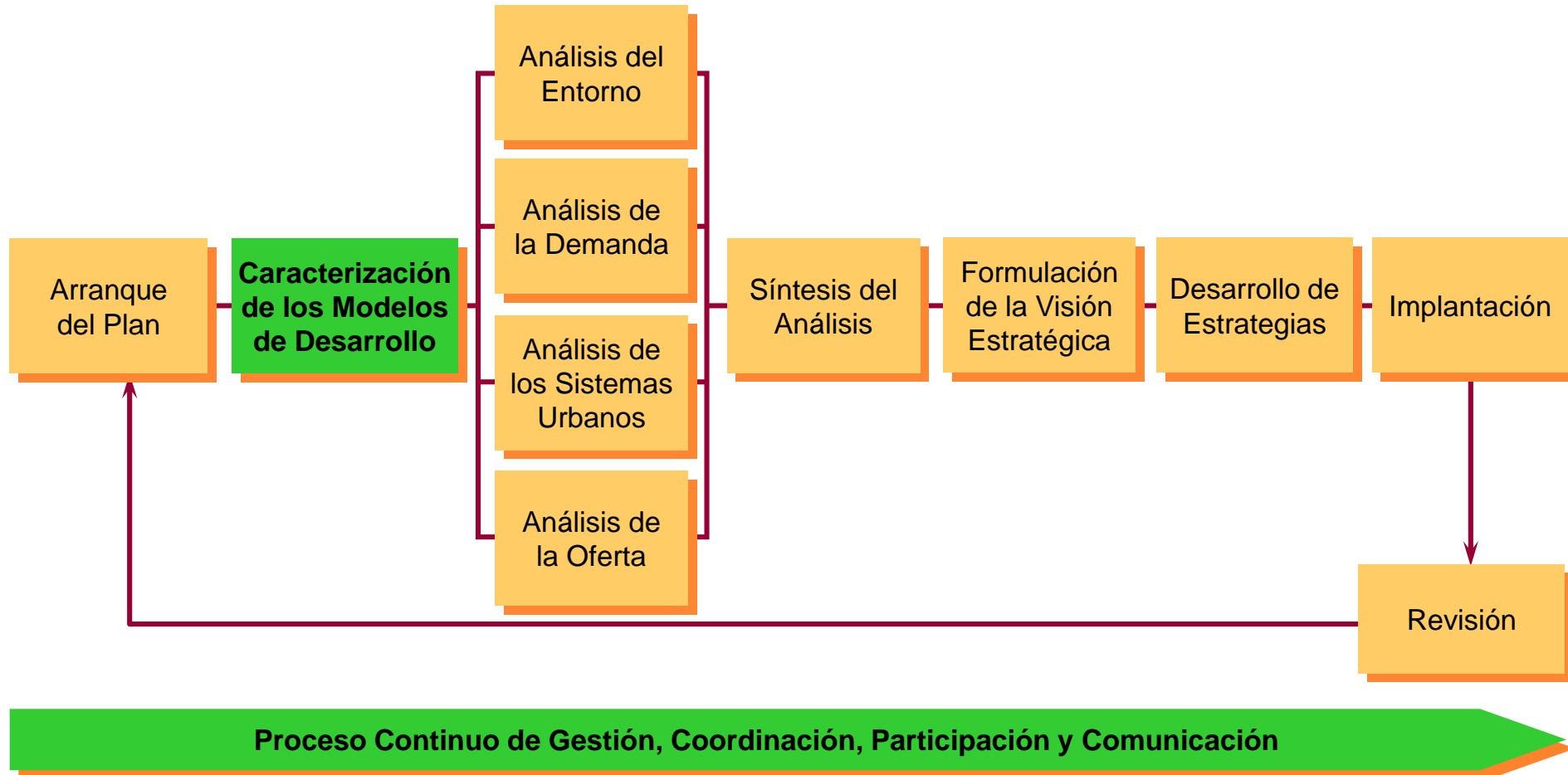
Estructura organizativa básica



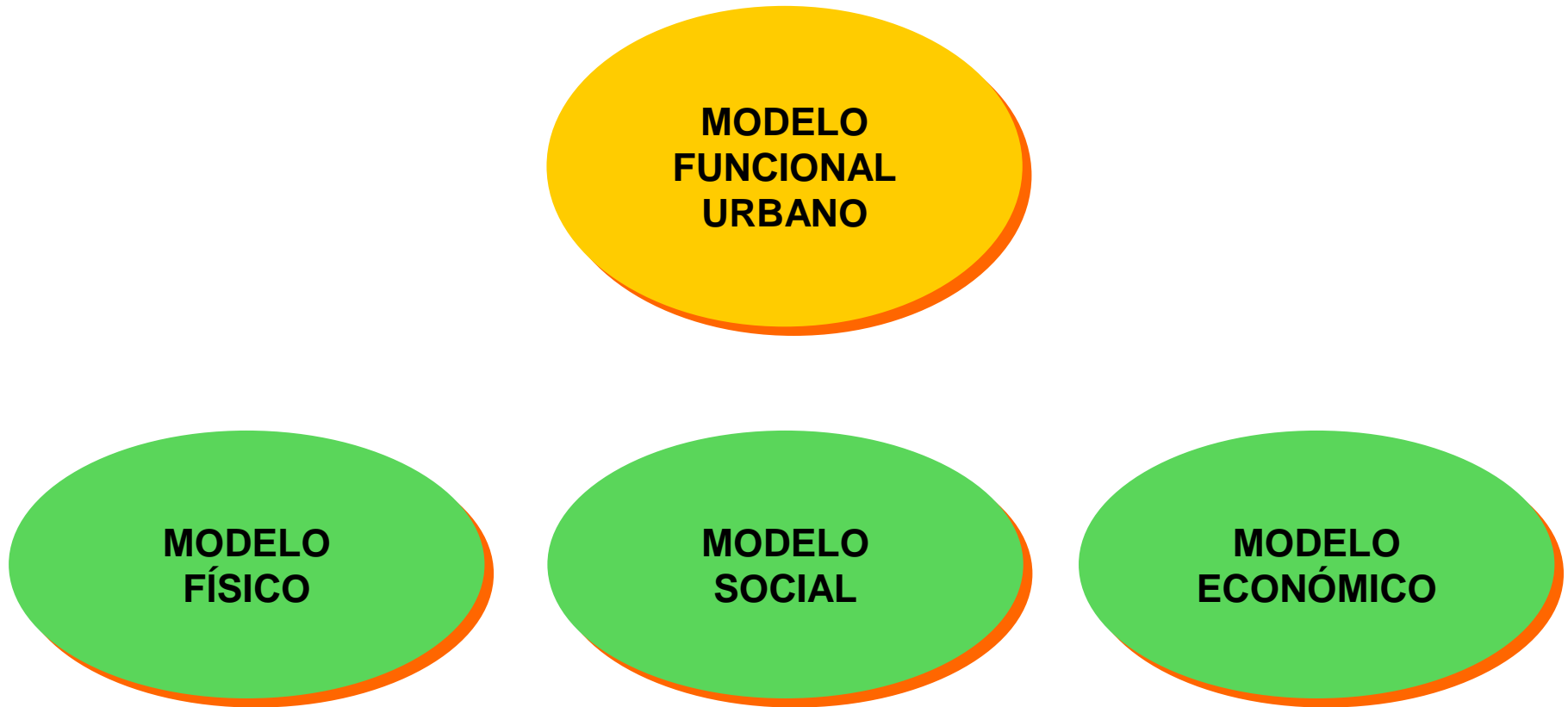
Estructura organizativa avanzada



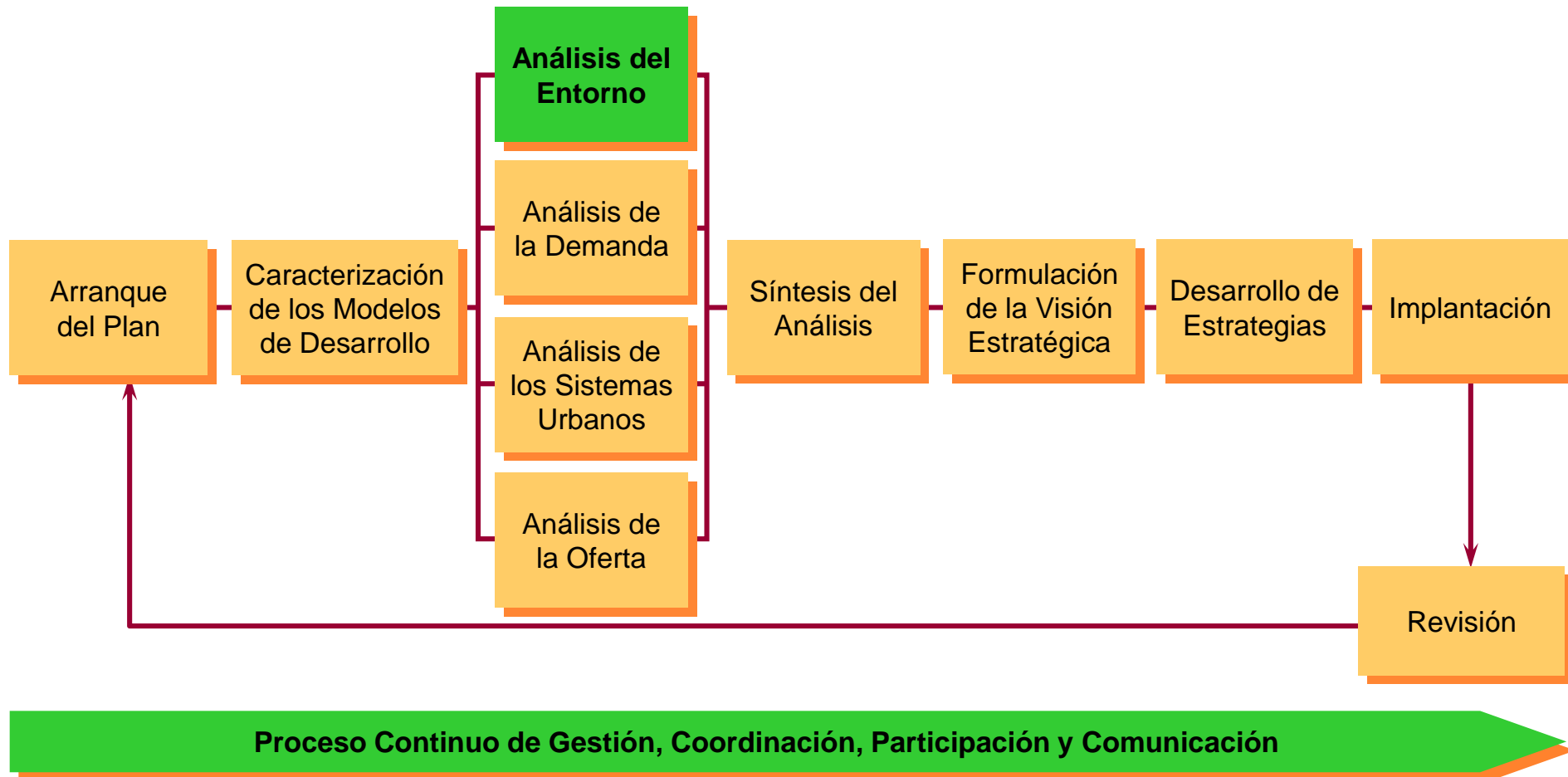
Metodología General - Paso 2



Caracterización de la ciudad



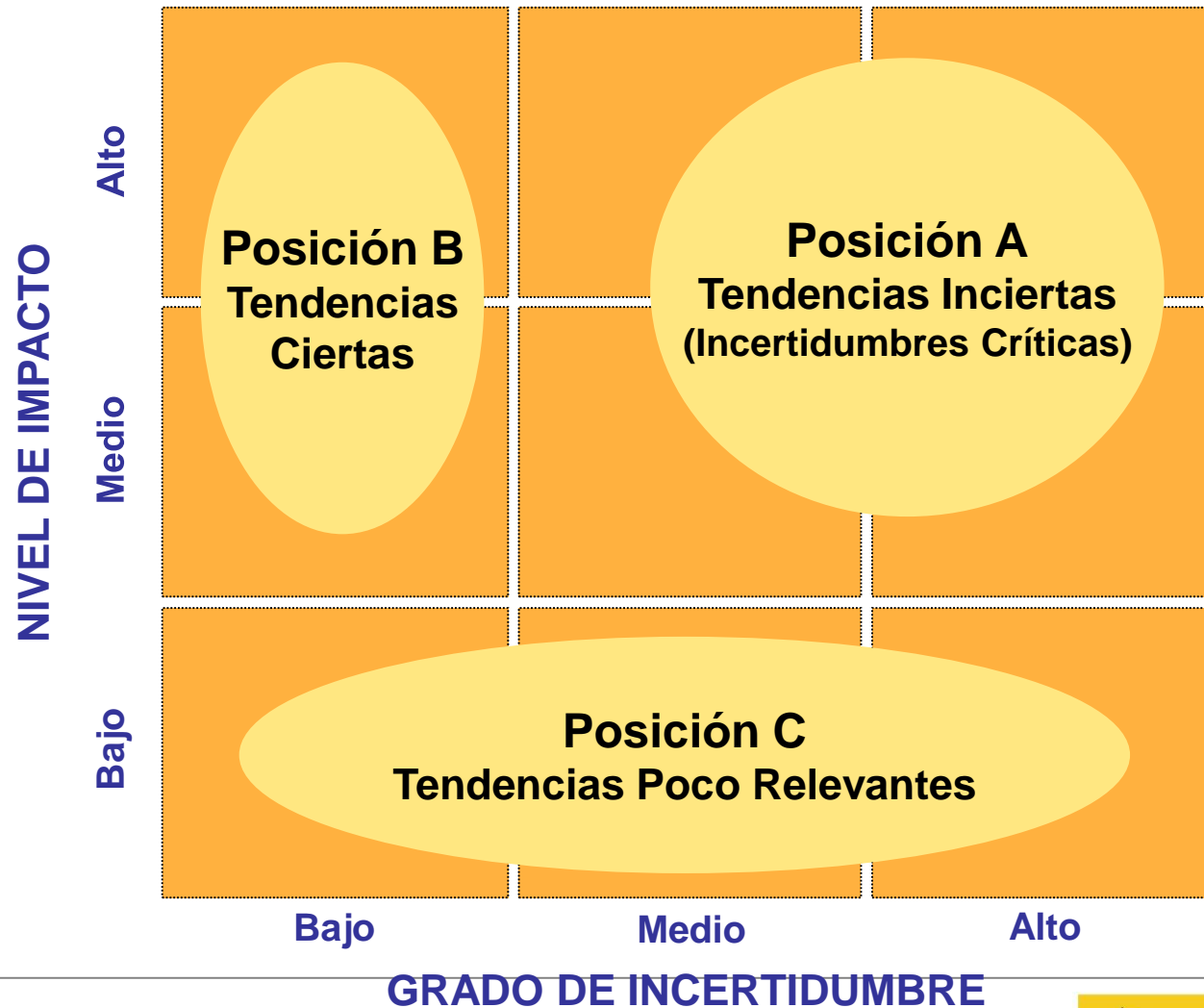
Metodología General - Paso 3



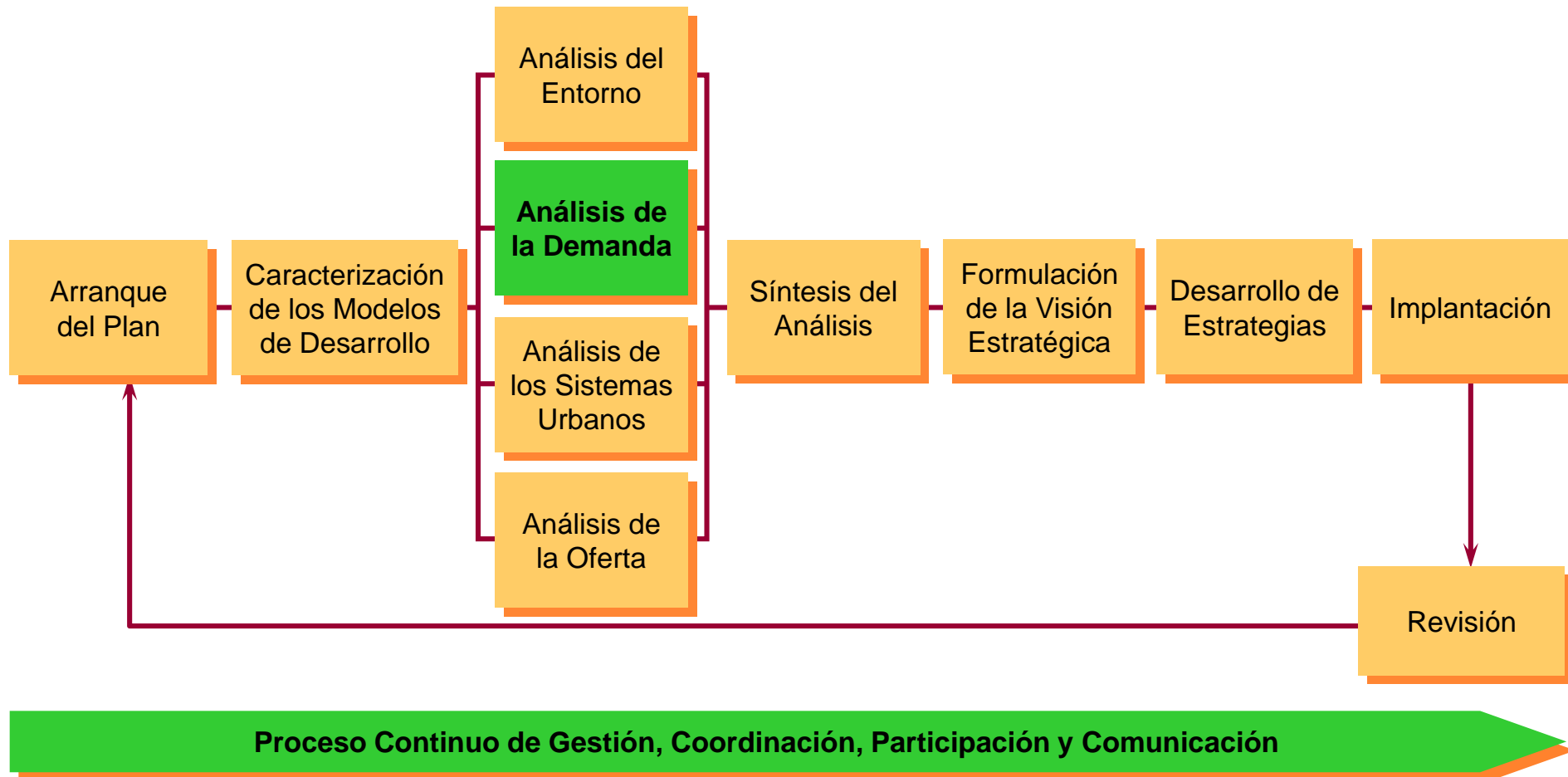
Factores externos que agravan la incertidumbre urbana



Matriz de impacto-incertidumbre



Metodología General - Paso 4



Complejidad y diversidad de la demanda urbana

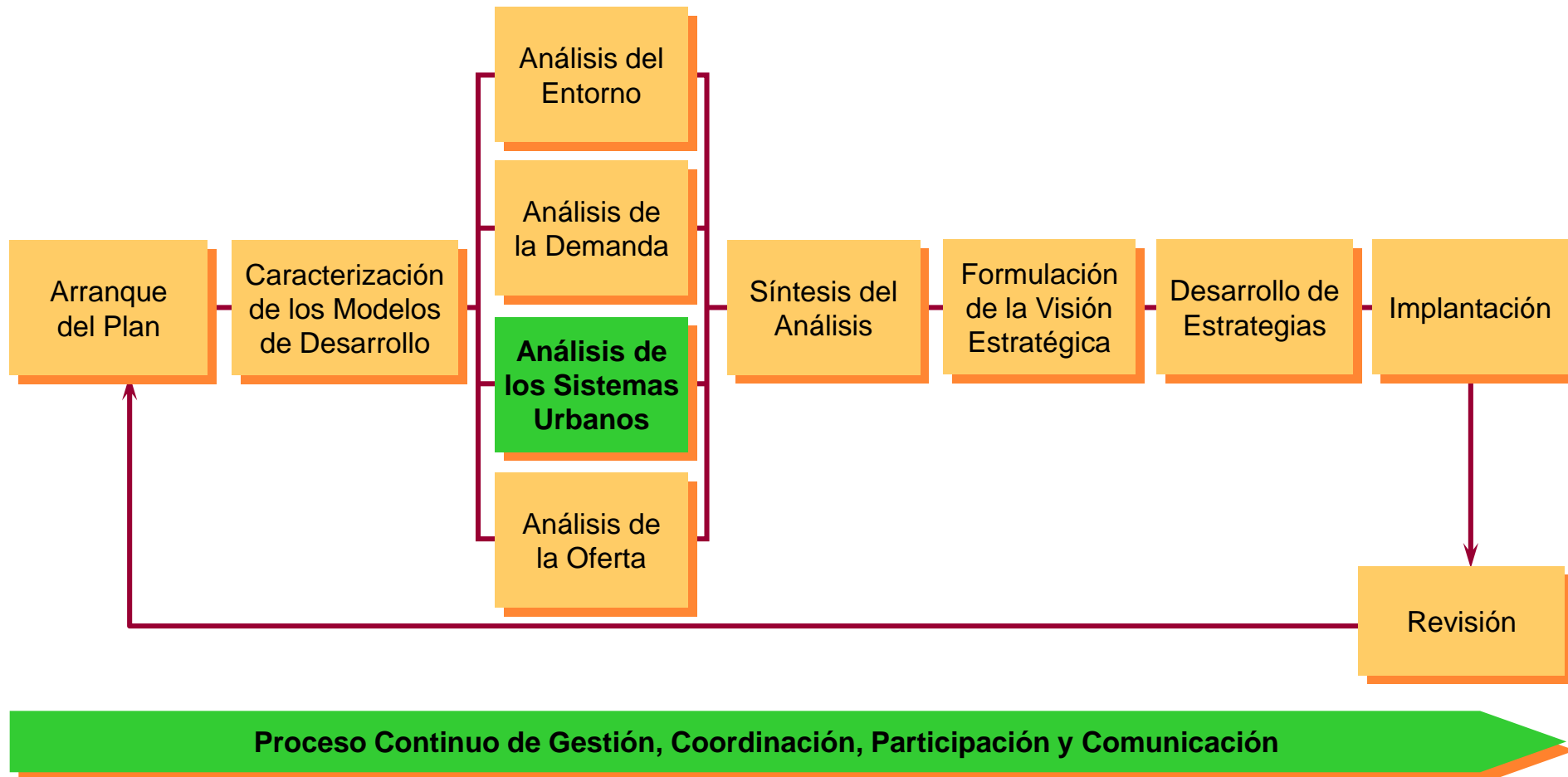


Estilos de vida urbanos



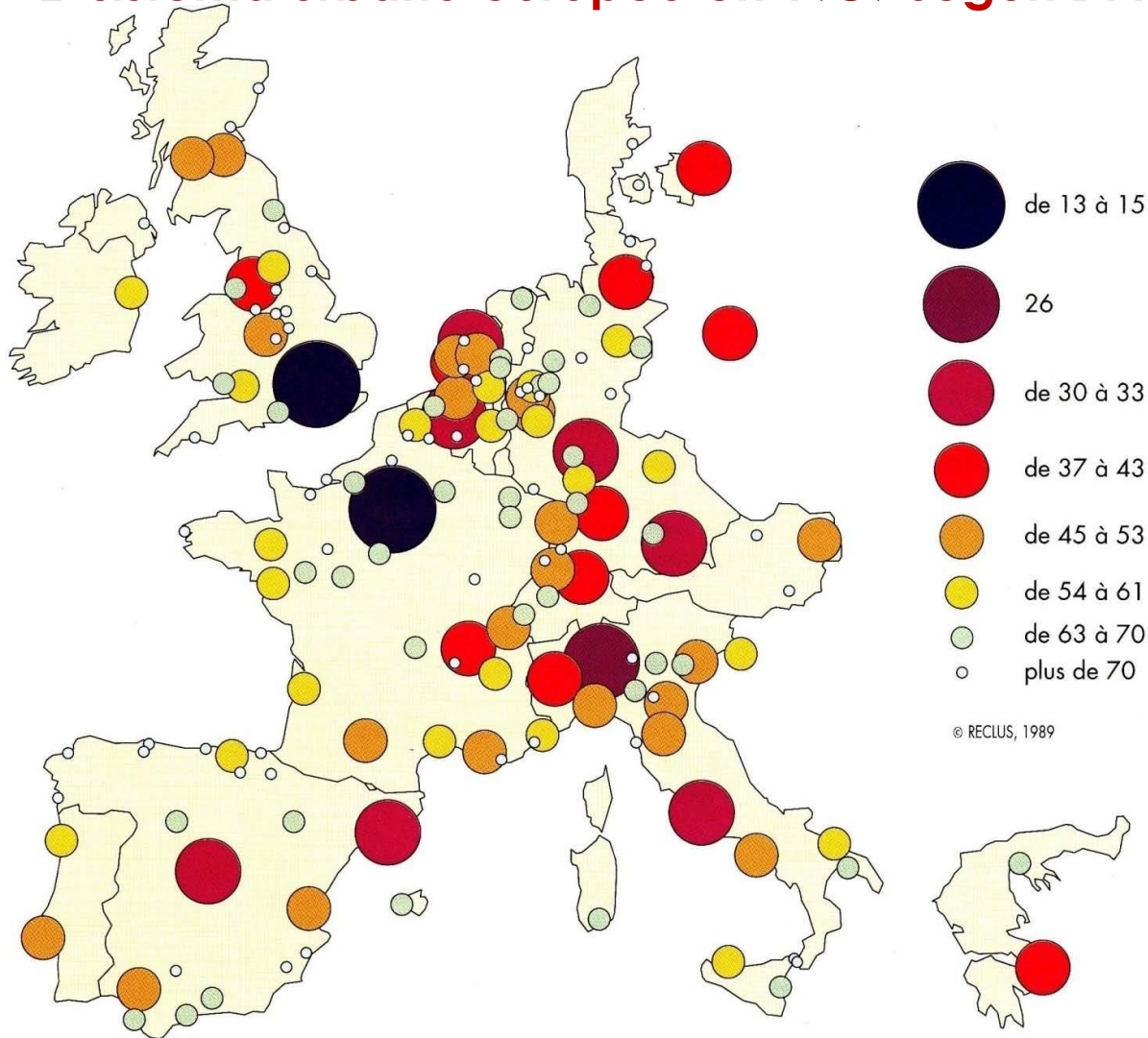
- ¿Cómo se mueven en la ciudad?
- ¿Cuánto espacio residencial consumen?
- ¿Cómo utilizan el espacio público?
- ¿Cómo se divierten?

Metodología General - Paso 5



Proceso Continuo de Gestión, Coordinación, Participación y Comunicación

El sistema urbano europeo en 1989 según DATAR

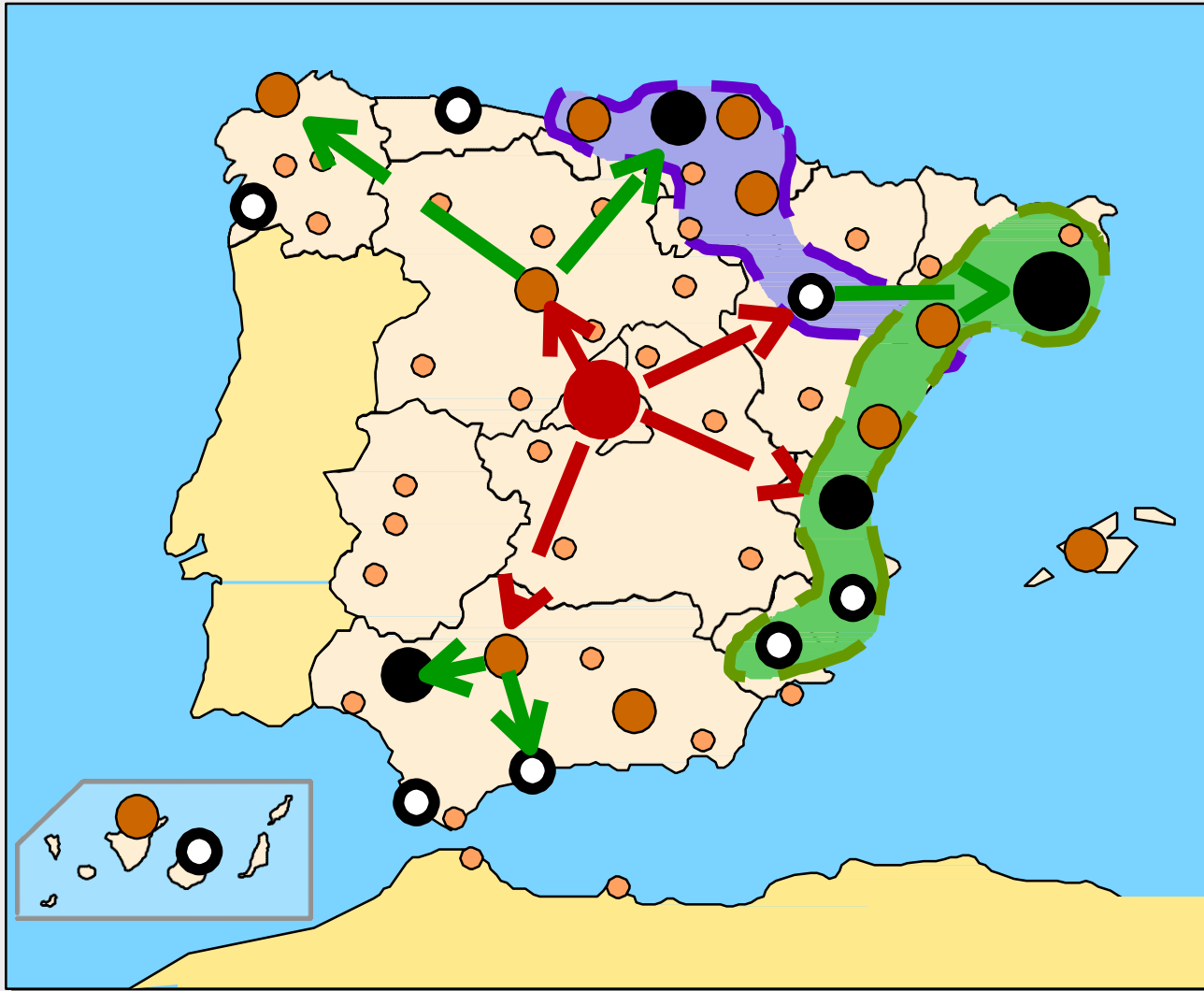


FUENTE: Brunet, 1989

Instrumentos y procesos de planificación estratégica

José Miguel Fernández Güell, Profesor Titular, DUyOT, ETSAM-UPM

Sistema urbano español

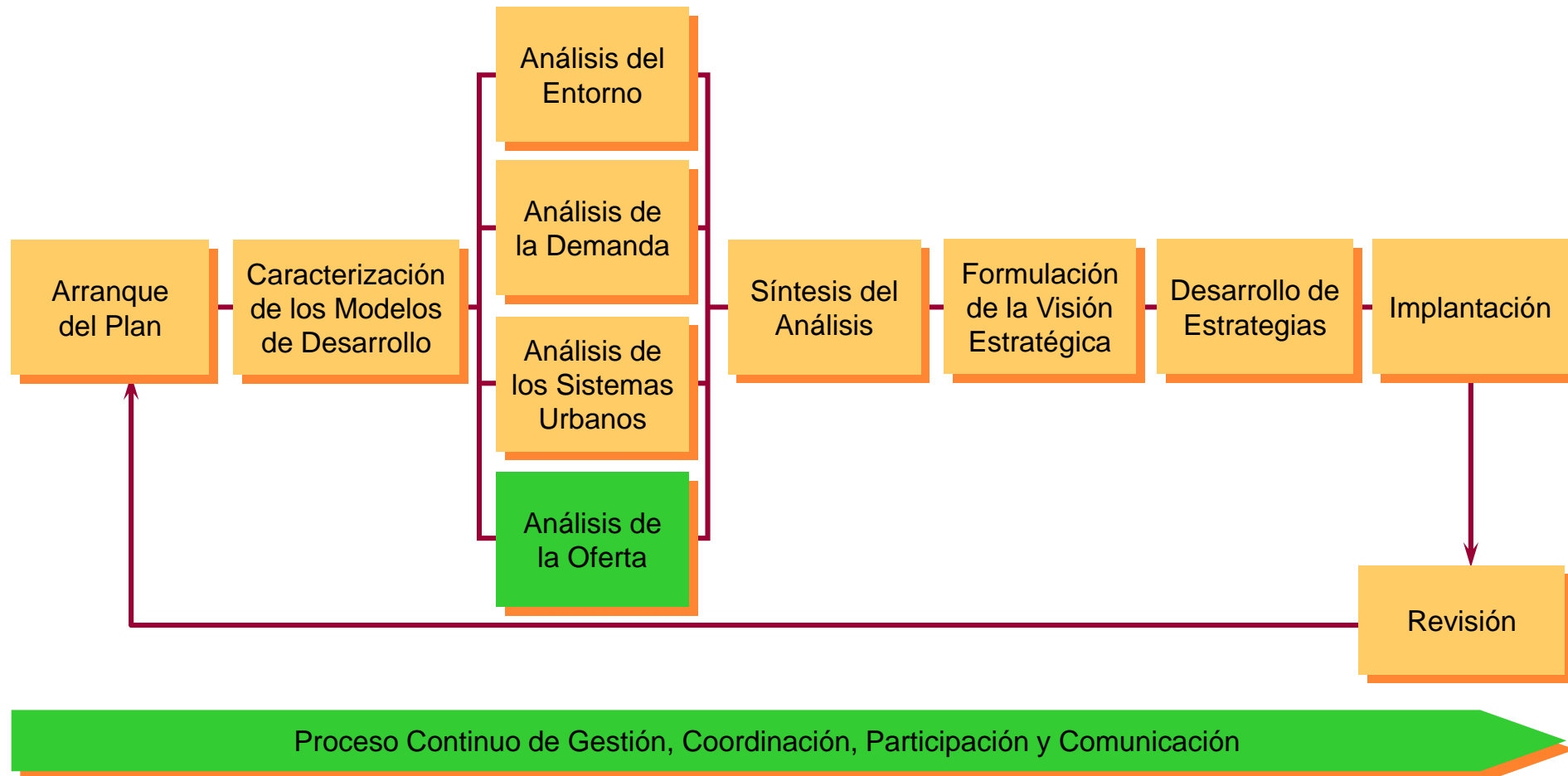


Sistema de ciudades español

- Áreas Metropolitanas Internacionales
- Áreas Metropolitanas Nacionales
- Áreas Metropolitanas Regionales
- Áreas Urbanas de 250.000 a 500.000 hab.
- Áreas Urbanas de 100.000 a 250.000 hab.
- Relaciones Funcionales

- Arco Mediterráneo
- Eje del Ebro

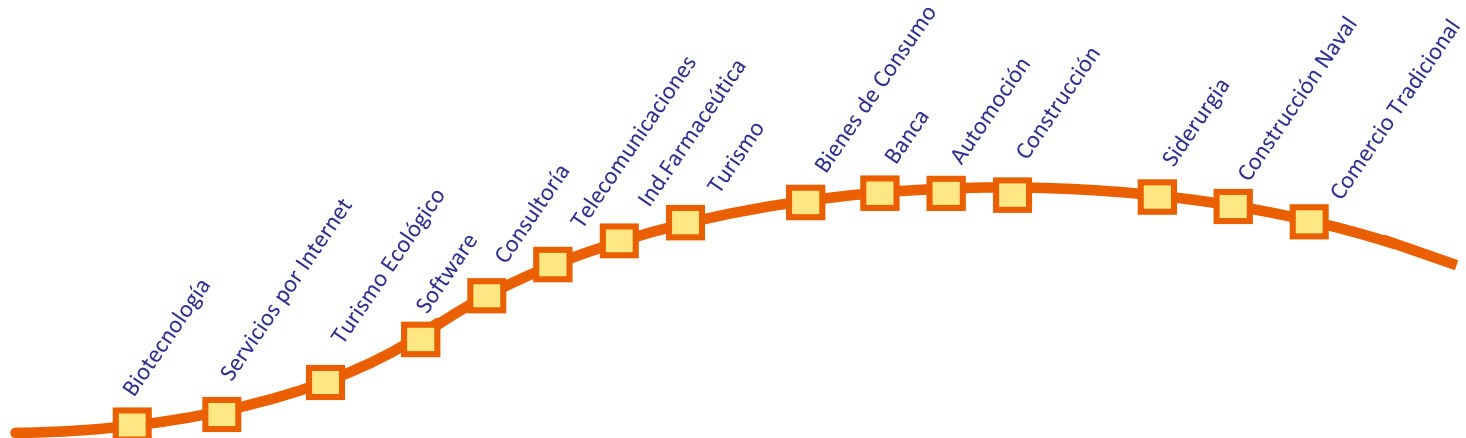
Metodología General – Paso 6



Elementos de la oferta urbana tratados por grupos de trabajo

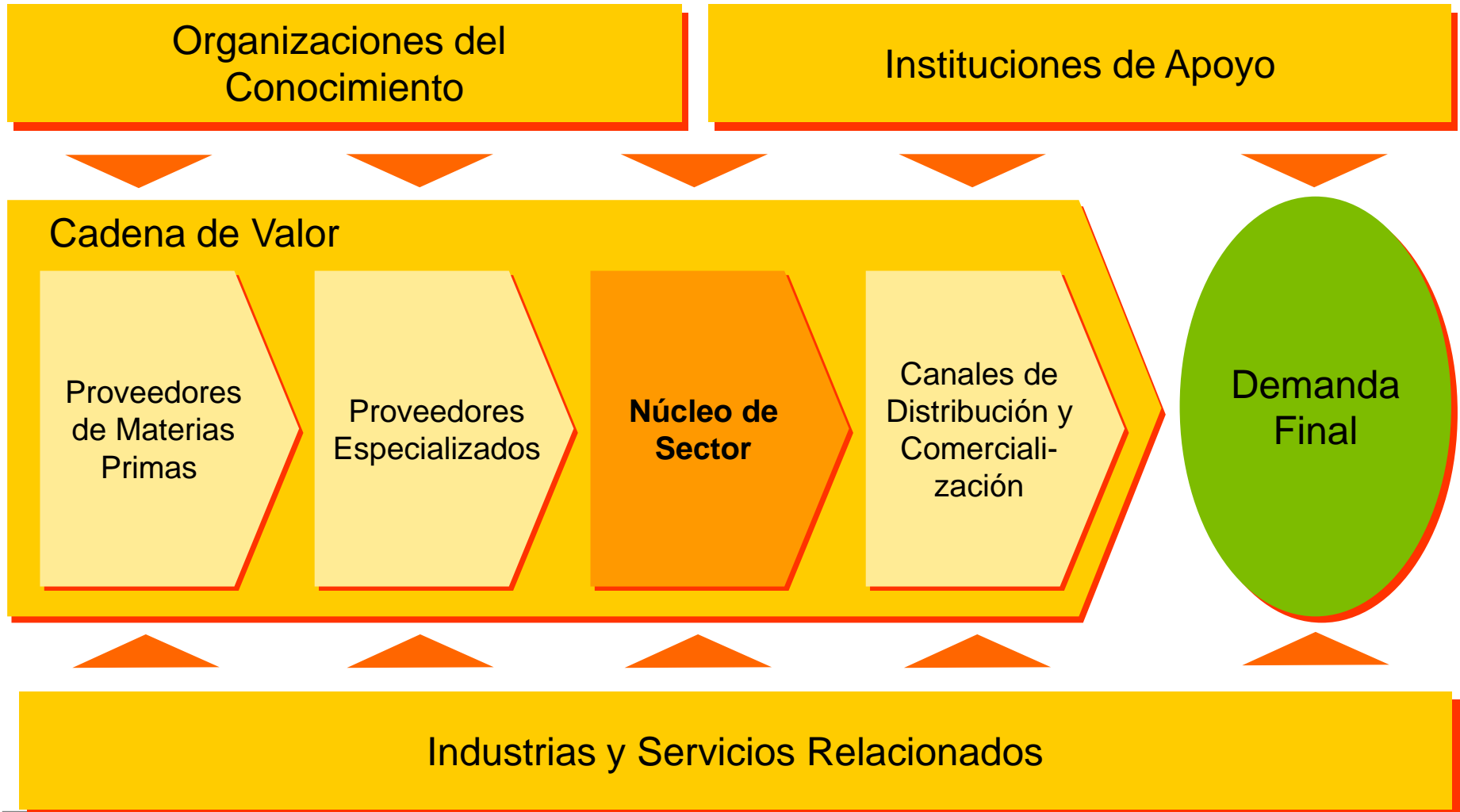


Despliegue de la curva de ciclo de vida



| ETAPA ELEMENTOS | EMERGENTE | CRECIMIENTO | MADUREZ | DECLIVE |
|------------------------------|---------------------|------------------------------------|------------------------------------|-------------------------|
| Crecimiento de la demanda | Muy rápido | Rápido | Estancado | Negativo |
| Potencial del sector | Importante | Importante | Débil | Muy débil |
| Número de competidores | Algunas firmas | Entrada de grandes empresas | Fuerte competencia y concentración | Salida de muchas firmas |
| Estabilidad del mercado | Mercados cambiantes | Mercados tendentes a estabilizarse | Mercados estabilizados | Mercados en contracción |
| Comportamiento del comprador | Poco definido | Definiéndose | Bien definido | Bien definido |
| Barreras de entrada | Débiles | En aumento | Elevadas | Elevadas |
| Tecnología | Inestable | Estabilizándose | Estable | Estable |

Concepto de clúster productivo



Clúster del sector automoción

ORGANIZACIONES DEL CONOCIMIENTO

- Centros Universitarios
- Centros de Formación Profesional
- Centros de Control de Calidad
- Agencias para Transferencias de Tecnología
- Centros de I + D

INSTITUCIONES DE APOYO

- Organos Regulatorios y Normativos
- Gobiernos Regionales y Locales
- Fomento a la Exportación
- Medios de Comunicación Especializados
- Asociaciones Empresariales y Sindicales

CADENA DE VALOR DEL SECTOR AUTOMOCIÓN

PROVEEDORES DE MATERIAS PRIMAS

- Acero
- Aluminio
- Plástico
- Vidrio

PROVEEDORES DE BIENES DE EQUIPO

- Máquinas Herramienta
- Troquelería y Matricería

PROVEEDORES DE COMPONENTES

Nivel 3 y 4
Nivel 2
Nivel 1

NÚCLEO DEL SECTOR

Fabricantes de Vehículos

CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMERCIO

- Distribución de los Fabricantes.
- Distribución Independiente.
- Venta al por Mayor.
- Venta al Consumidor Final.
- Nuevos Canales.

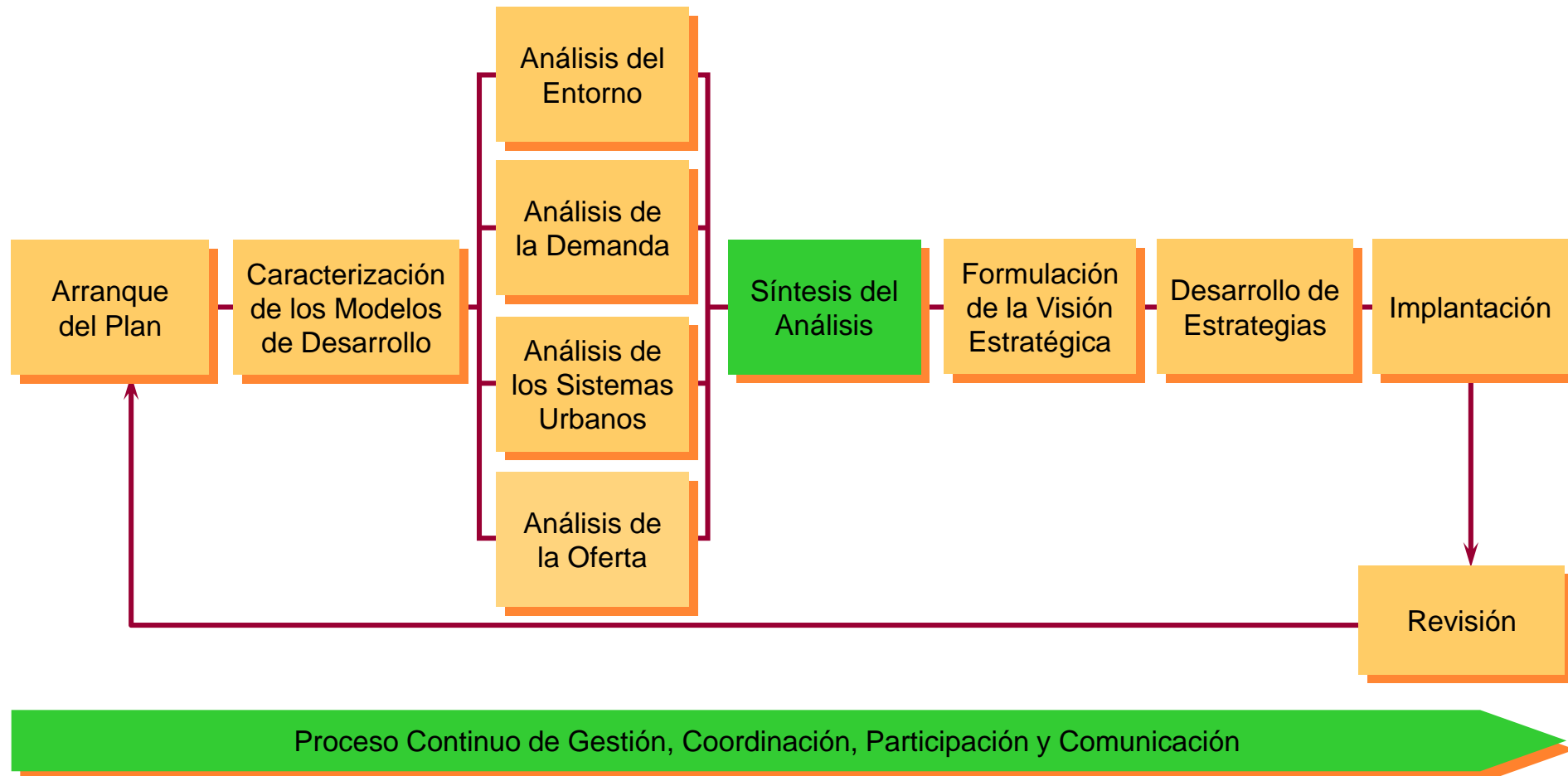
DEMANDA FINAL

- Consumo familiar
- Consumo industrial
- Servicios de transporte
- Alquiler de vehículos
- Exportación

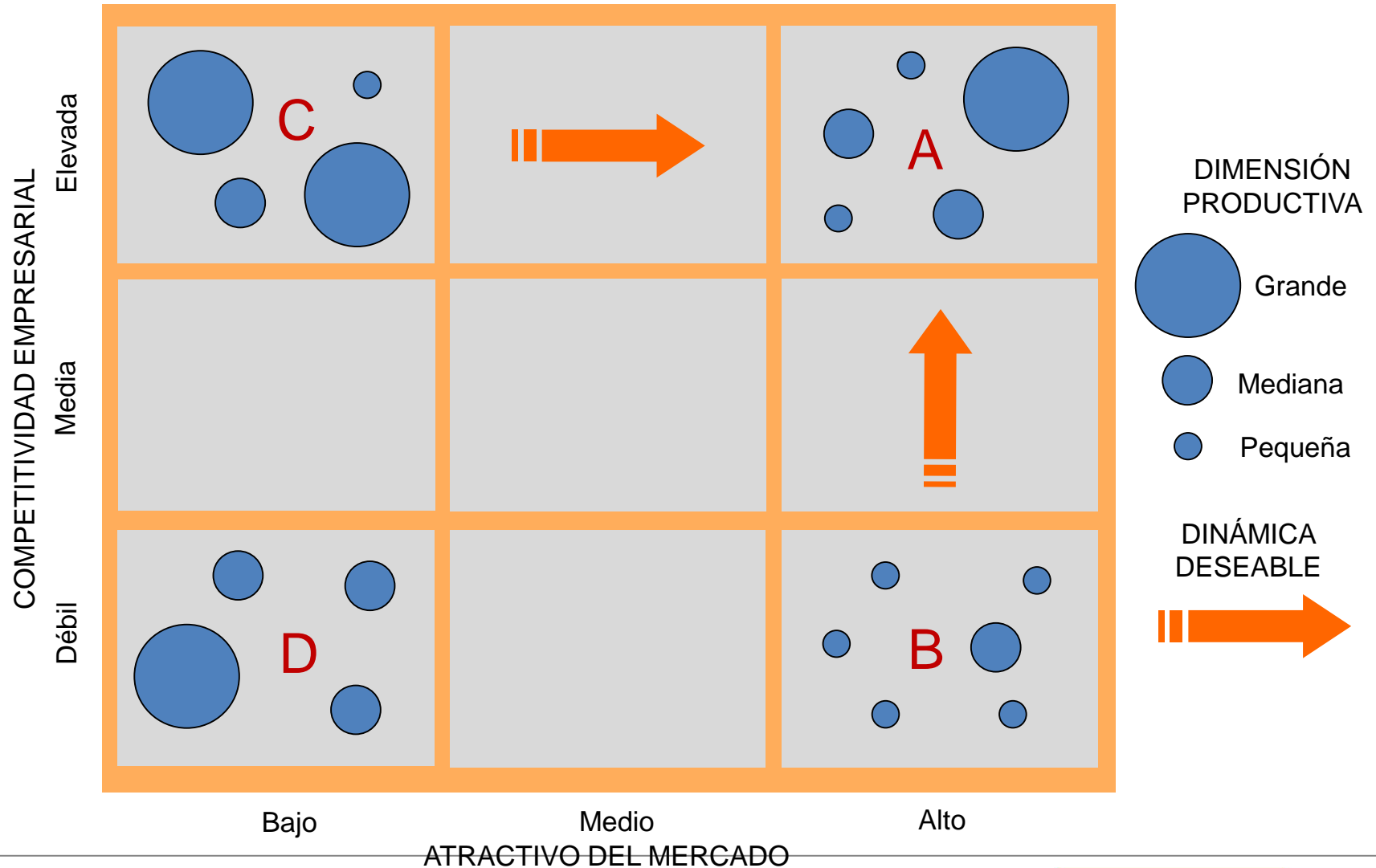
INDUSTRIAS Y SERVICIOS RELACIONADOS

- Industria Máquina Herramienta
- Industria Troquelería y Matricería
- Sistemas Informáticos
- Sistemas de Transporte
- Servicios Financieros
- Servicios de Consultoría
- Servicios de Ingeniería
- Servicios de Marketing y Publicidad
- Asesoría Jurídica y Fiscal
- Agencia de Contratación de Personal
- Servicios de Telecomunicaciones
- Servicios de Mantenimiento

Metodología General – Paso 7



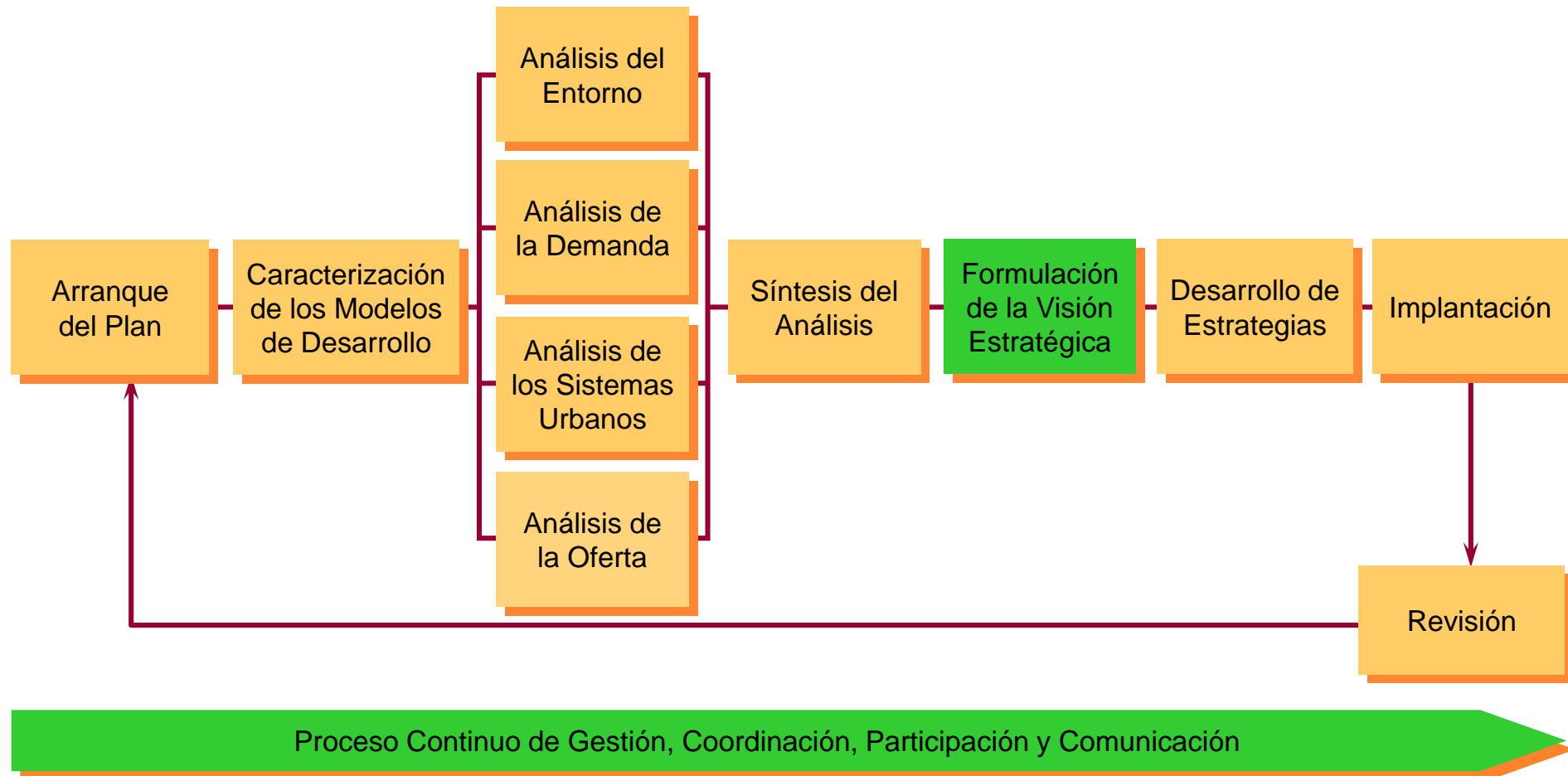
Matriz de atractivo-competitividad



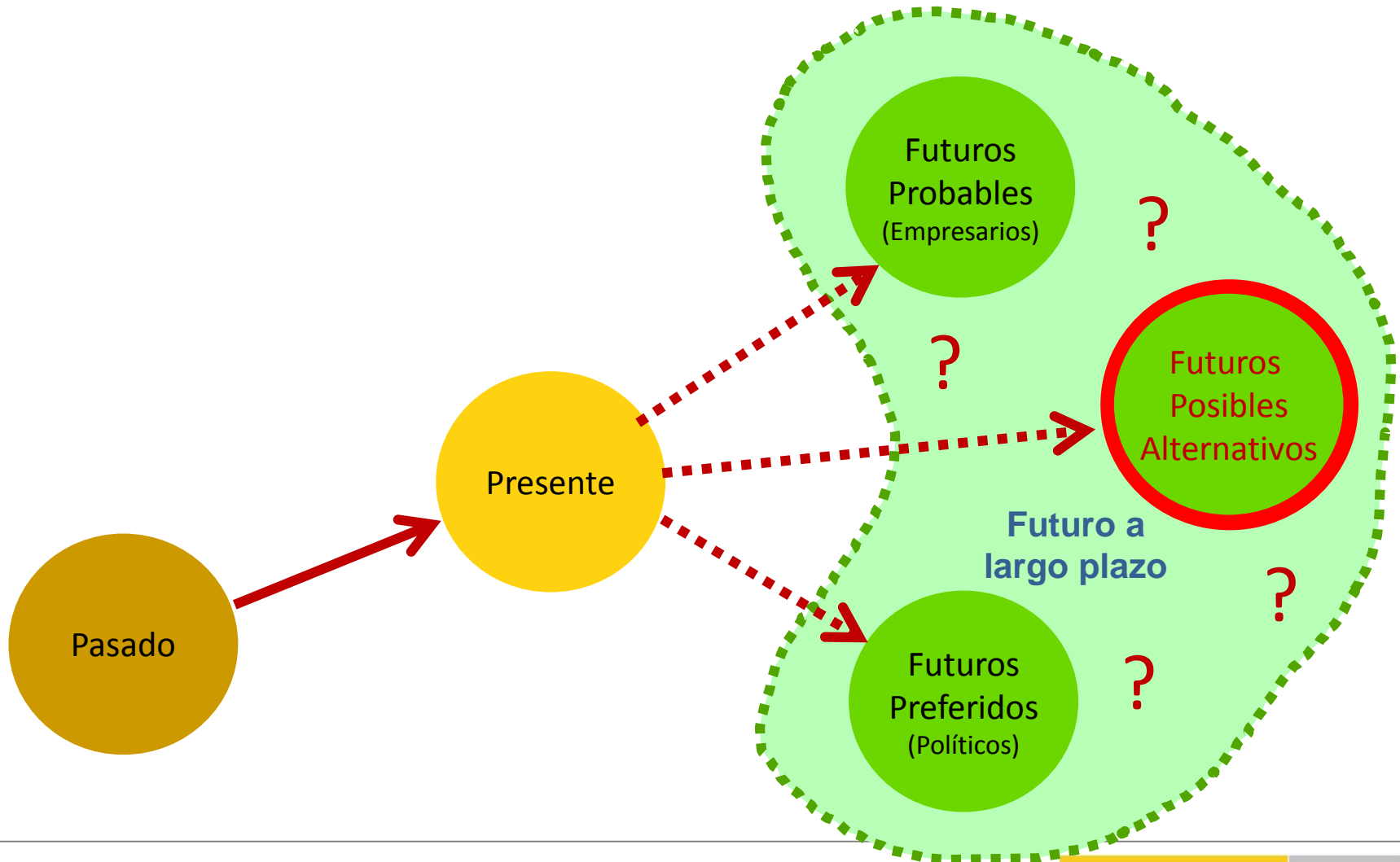
Ejemplo de matriz de atractivo-competitividad (San Javier)



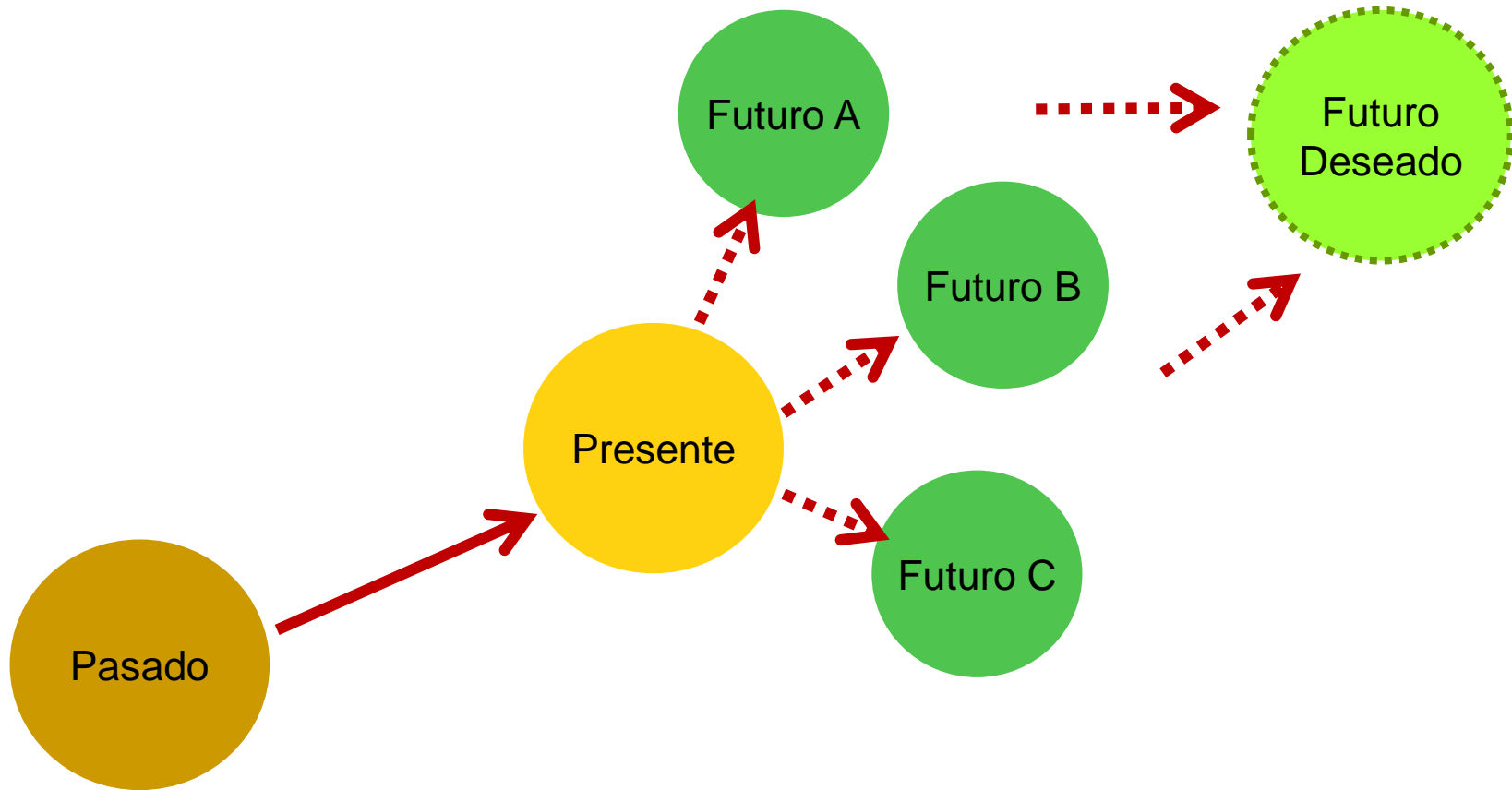
Metodología General – Paso 8



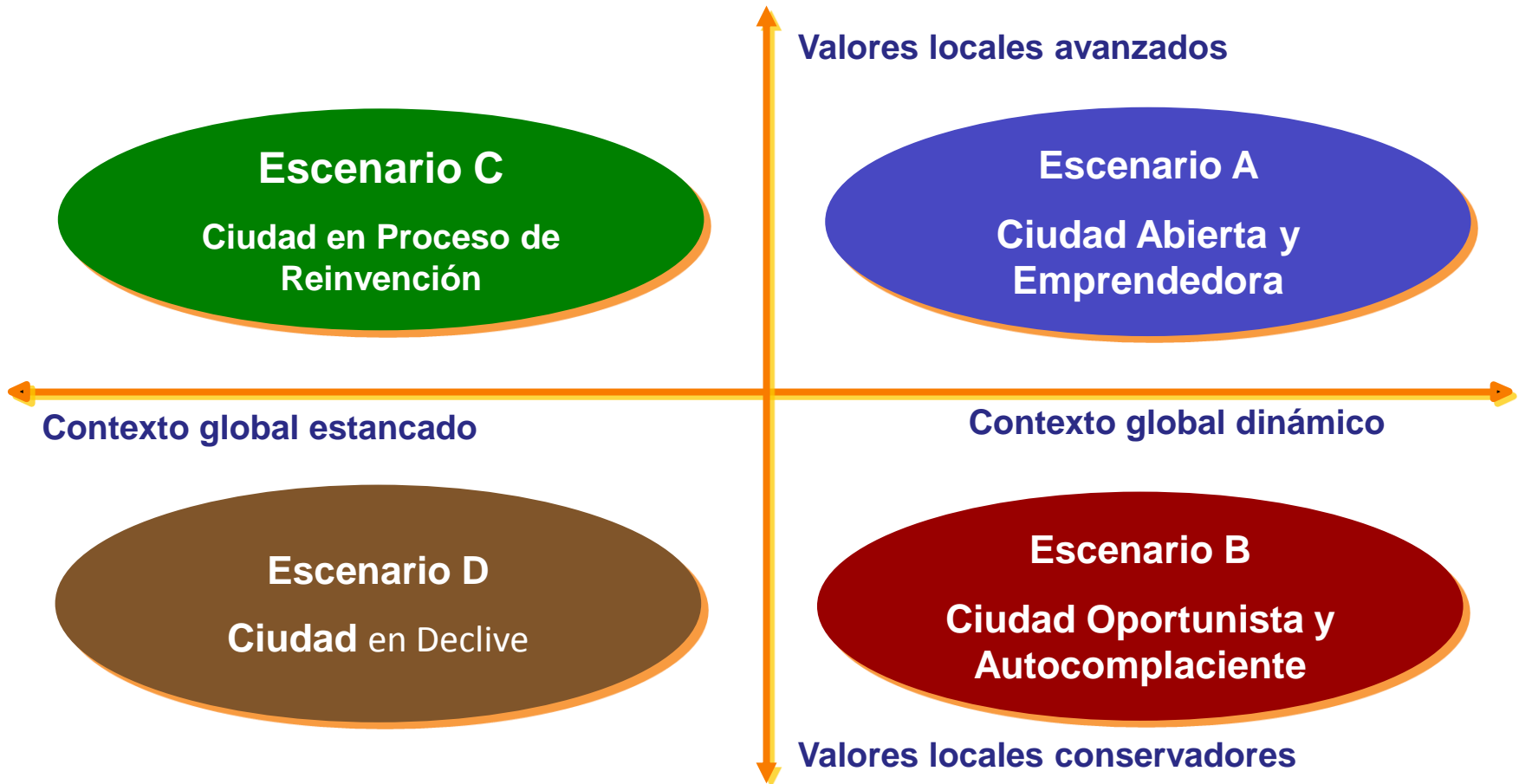
Relacionando pasado, presente y futuro



Relacionando pasado, presente y futuro



Escenarios de futuro alternativos



Escenario A: Ciudad abierta e innovadora

Escenario A: Corresponde a un contexto socioeconómico muy dinámico, cuyas transformaciones son asumidas y respondidas por una oferta urbana innovadora. El resultado es una ciudad muy dinámica que tenderá a excederse en su patrón de crecimiento.

Ejemplo: Tampere, ciudad finlandesa de tamaño intermedio que ha renovado su base económica en varias ocasiones desde finales del siglo XIX.



Escenario B: Ciudad oportunista y autocomplaciente

Escenario B: En este caso existe un contexto socioeconómico muy dinámico, mientras que la oferta urbana es muy conservadora. Evidentemente, la ciudad se queda atrás ya que sus agentes no desean abordar las transformaciones pertinentes.

Ejemplo: Sevilla, ciudad con fuertes ventajas comparativas, pero sin empuje económico



Escenario C: Ciudad en proceso de reinención

Escenario C: En este caso se experimenta un contexto socioeconómico poco dinámico, mientras que la oferta urbana hace gala de una actitud innovadora. Se produce una clara frustración de la oferta urbana (agentes y ciudadanos) que no ven satisfechas muchas de sus aspiraciones por falta de adecuadas condiciones socioeconómicas.

Ejemplo: Bilbao, una ciudad reinventada



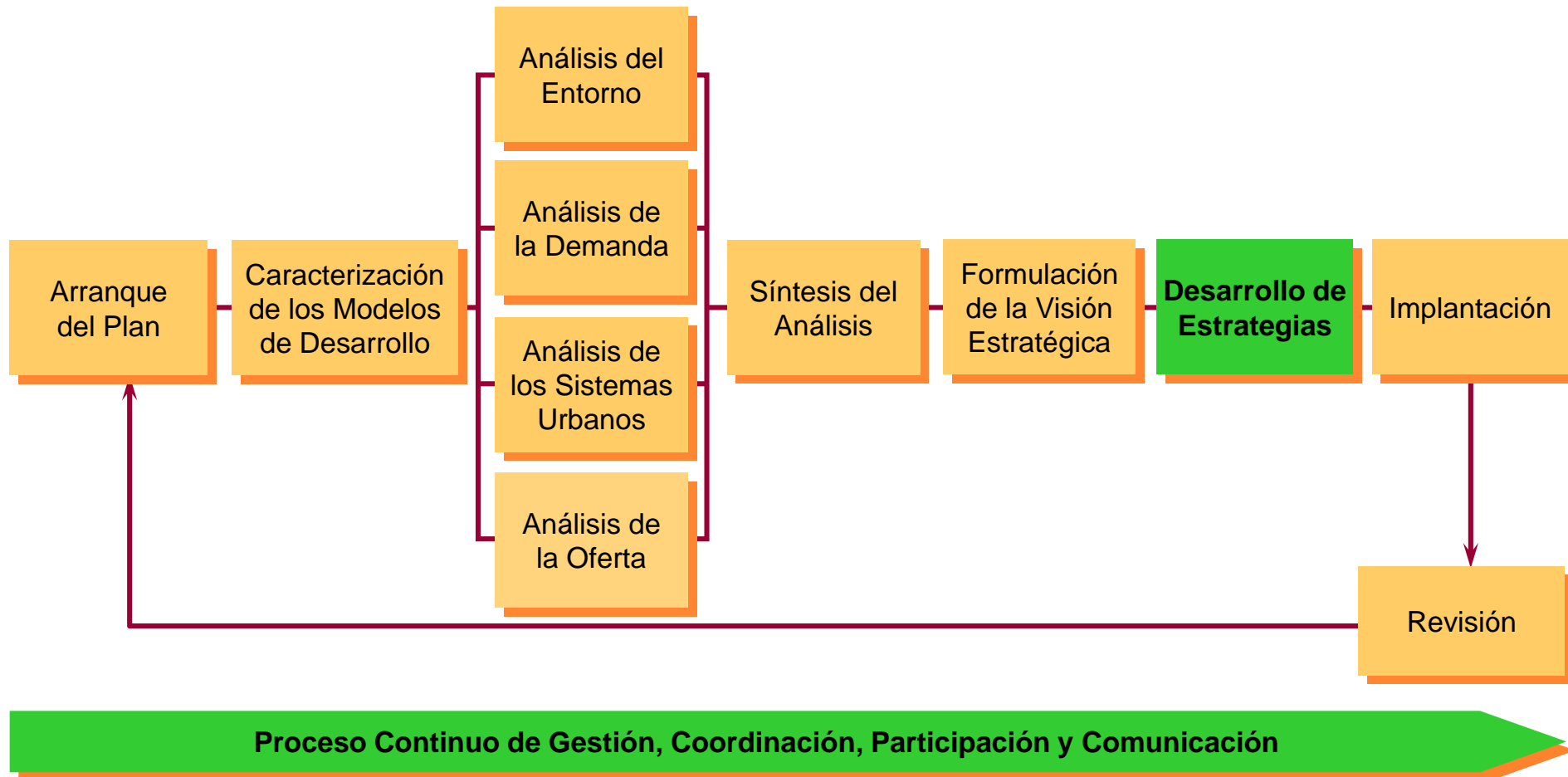
Escenario D: Ciudad en declive

Escenario D: Este es un escenario típicamente pesimista en el cual se produce una conjunción de un contexto socioeconómico poco dinámico y de una oferta urbana muy conservadora, poco abierta a cambios.

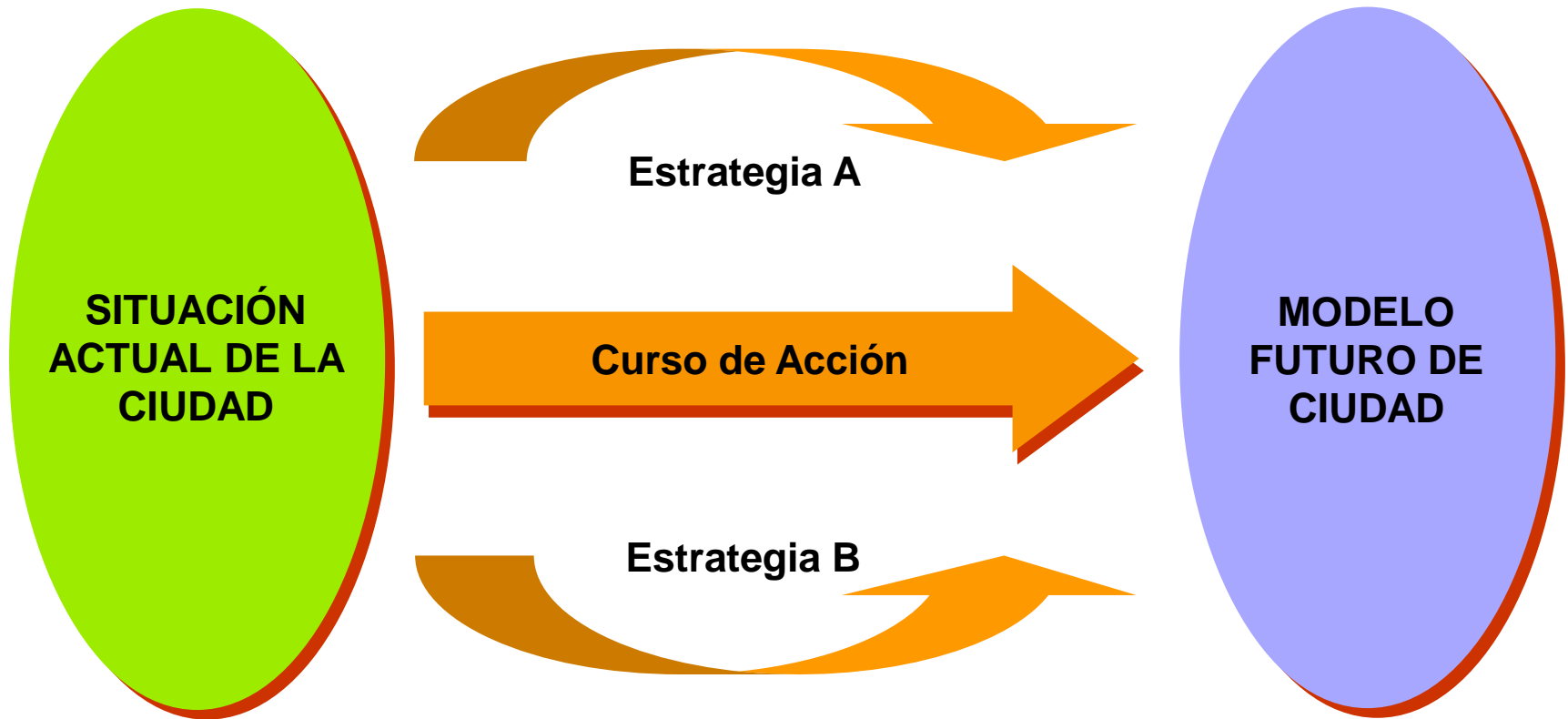
Ejemplo: Detroit, ciudad fantasma



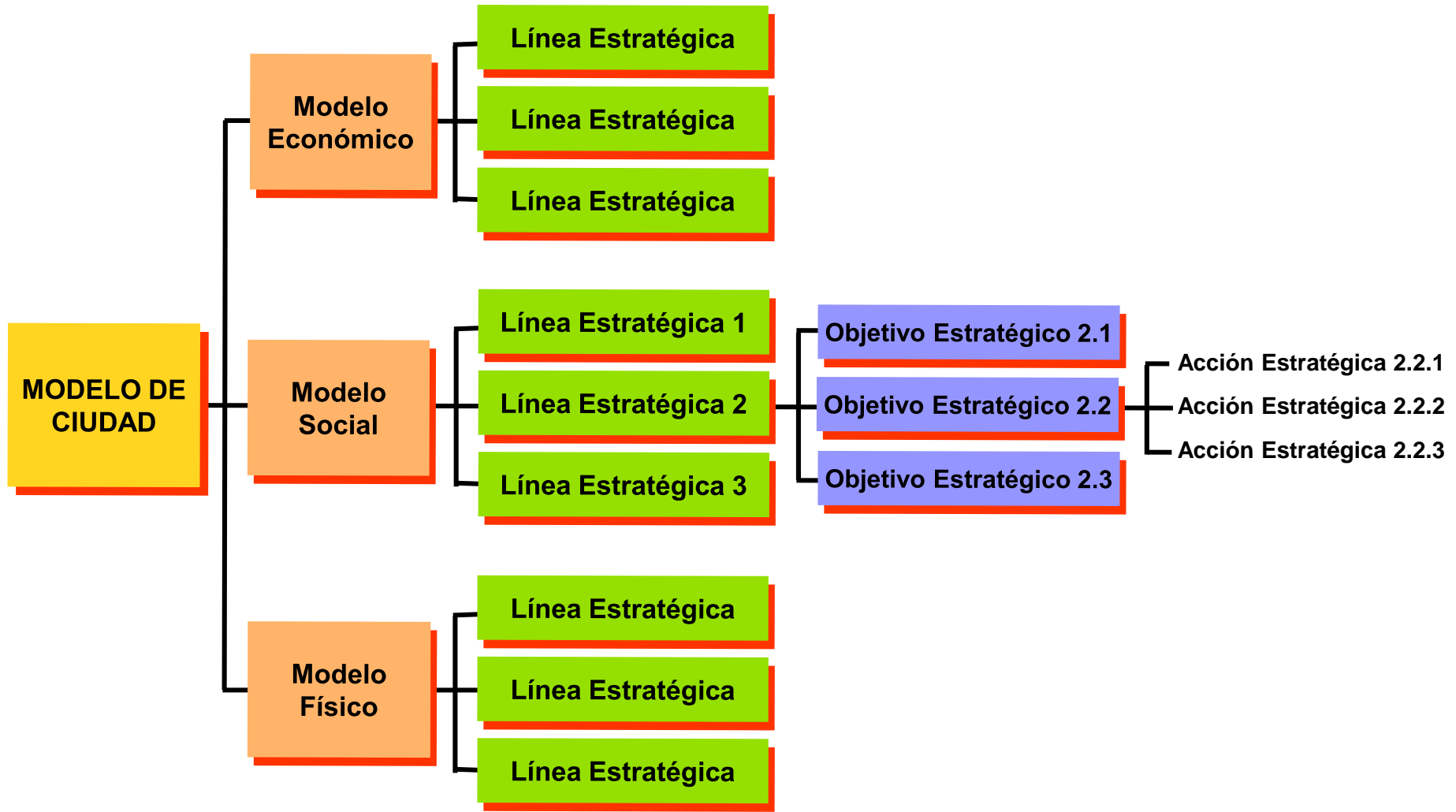
Metodología General – Paso 9



Concepto de estrategia urbana



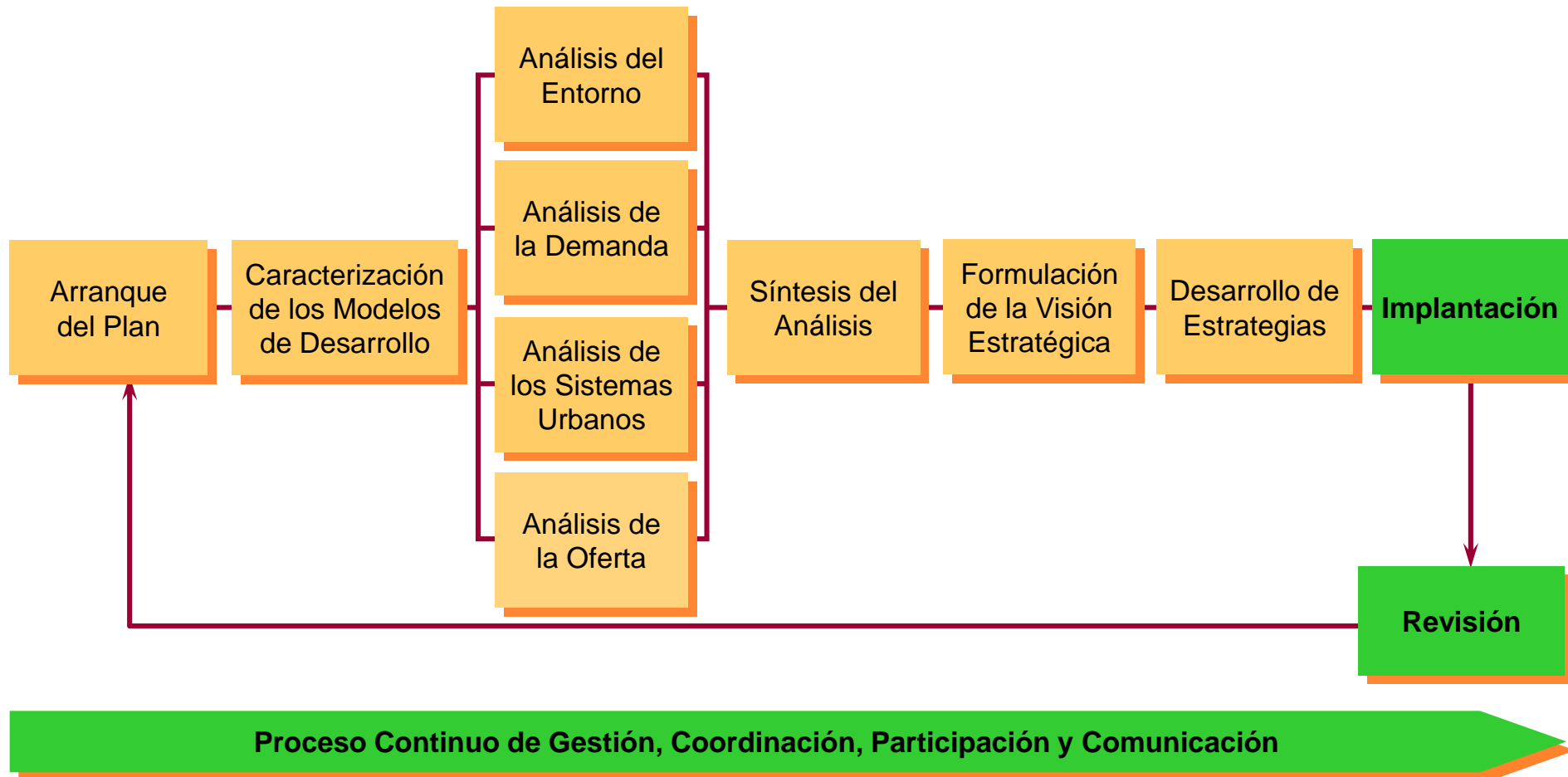
Despliegue de las estrategias



Principios generales y cualitativos

Actuaciones específicas y cuantificables

Metodología General – Paso 10



Proceso Continuo de Gestión, Coordinación, Participación y Comunicación

Modelos alternativos para el órgano implantador

MODELO PÚBLICO
(Ayuntamiento)
(Agencia de Desarrollo)
(Equipos propios)

MODELO PRIVADO
(Cámara de Comercio)
(Asociación Empresarial)
(Consultores)

MODELO MIXTO
(Asociación)
(Fundación)
(Consultores + Equipo)

Marketing urbano: Estrategia 2020 - Donostia

San Sebastián, living together

<http://www.donostiafutura.com/es/multimedia/san-sebastian-living-together>



Marketing urbano: London's Vision 2020

Boris Johnson's Vision 2020 for London's Future

https://www.youtube.com/watch?v=86zTQ_k_xcl

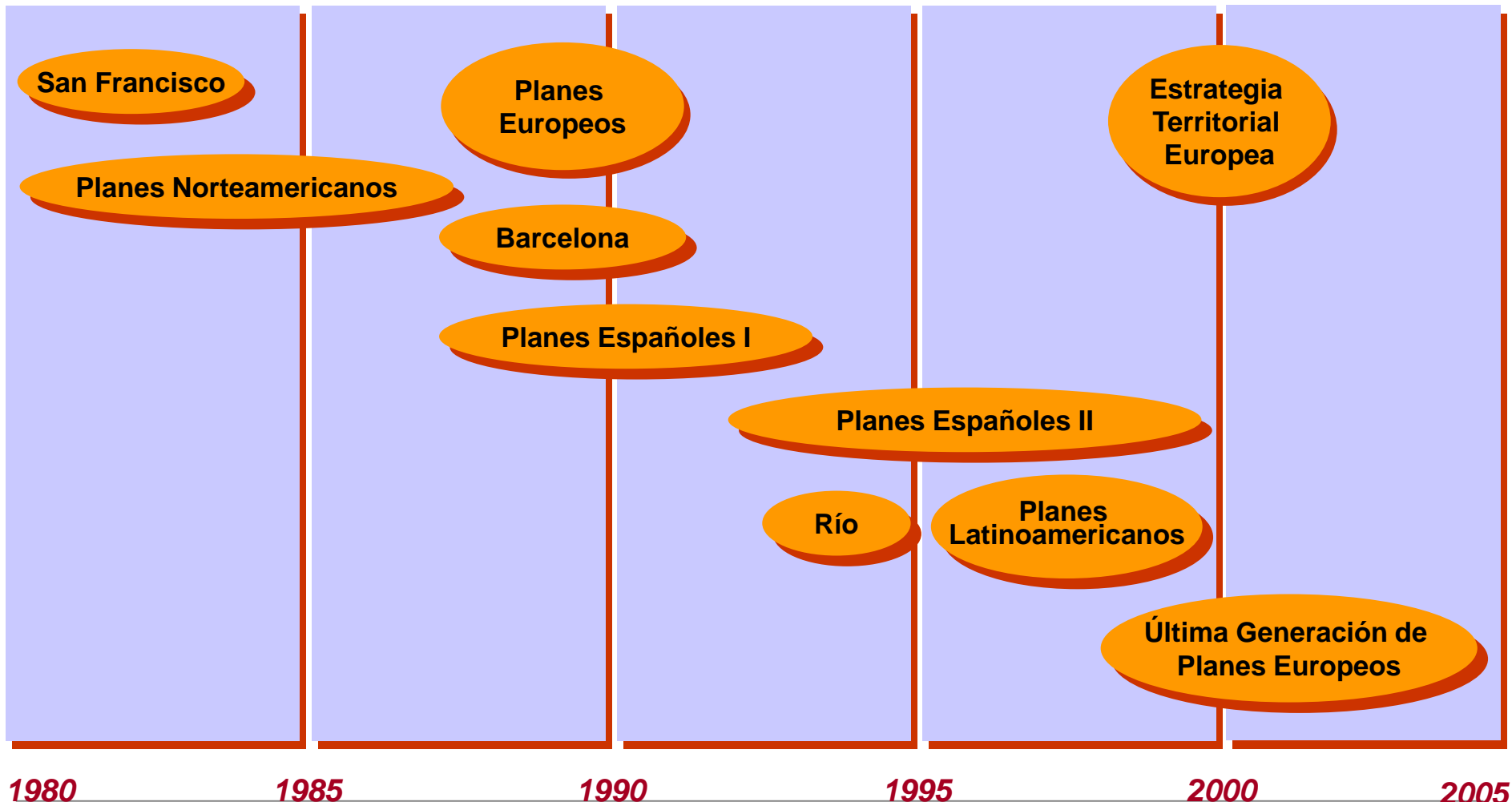
https://youtu.be/86zTQ_k_xcl



ÍNDICE:

1. Caracterización de las ciudades contemporáneas
2. Metodología de planificación estratégica
- 3. Conclusiones**

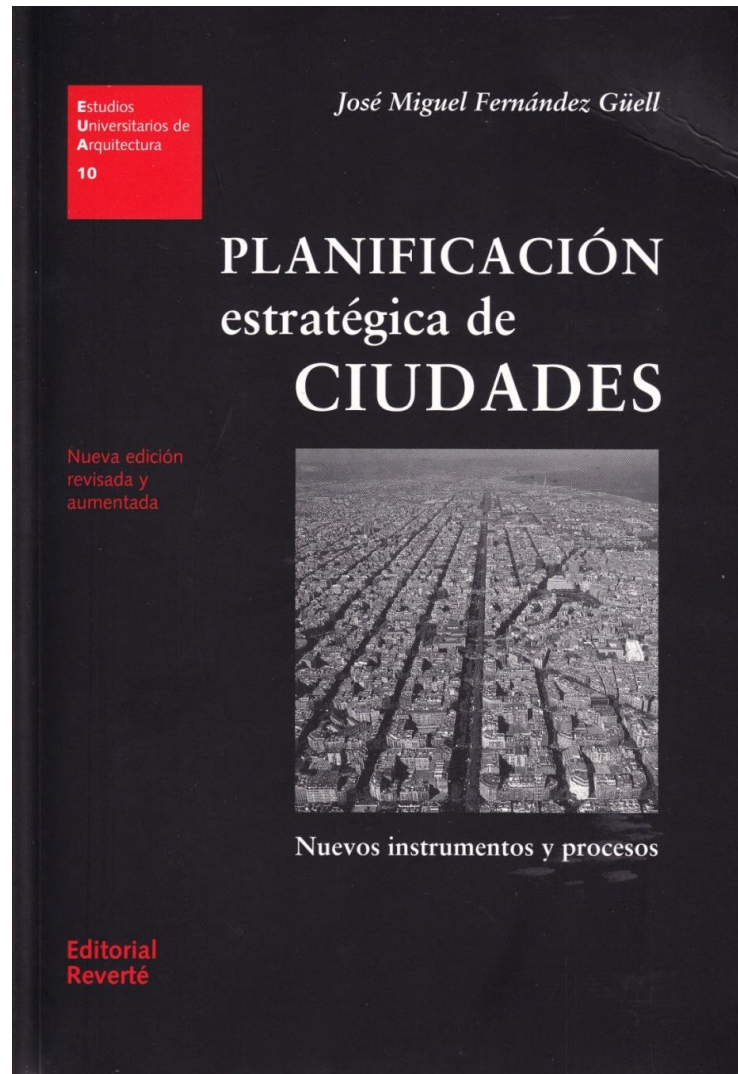
Evolución histórica de la planificación estratégica



Retos de futuro para la planificación estratégica

- ◆ Incorporar la visión de futuro a través de la prospectiva
- ◆ Seguir innovando con los instrumentos de análisis
- ◆ Desarrollar una efectiva participación ciudadana en el proceso de planificación
- ◆ Lograr la concurrencia con la planificación urbanística a nivel local y con otros planes sectoriales a nivel territorial
- ◆ Trasladar la planificación al ámbito supramunicipal y territorial
- ◆ Establecer unos mecanismos efectivos de seguimiento y evaluación de los planes

Libro recomendado



Instrumentos y procesos de planificación estratégica

José Miguel Fernández Güell, Profesor Titular, DUyOT, ETSAM-UPM

Profesor



José Miguel Fernández Güell

- Arquitecto-Urbanista
- Consultor en Accenture, Banco Inter-Americano, Naciones Unidas y Fundación OPTI
- Profesor Titular del Departamento de Urbanística de la Escuela de Arquitectura, UPM
- Especializado en planificación estratégica, gobernanza urbana prospectiva y ciudades inteligentes

josemiguel.fernandez@upm.es

Gracias por su atención

