

Vancouver: el reto de convertirse en la ciudad más verde del mundo

Pascual Berrone
Joan Enric Ricart
María Luisa Blázquez

A principios de 2018, el alcalde de Vancouver, Gregor Robertson, debía decidir si se presentaba a las próximas elecciones de octubre tras casi ocho años en el cargo. Desde 2011 había desarrollado un proyecto muy ambicioso de sostenibilidad para la ciudad como parte de su estrategia y posicionamiento político. El proyecto consistía en convertir Vancouver en la ciudad más verde del mundo para el año 2020. El medioambiente y la salud siempre habían sido una prioridad para Robertson, quien, antes de entrar en el mundo de la política, había fundado Happy Planet, una empresa socialmente responsable con sede en Vancouver que producía zumos orgánicos y promovía la salud y la nutrición.

Robertson había adoptado una estrategia específica con la iniciativa Vancouver Greenest City (“Vancouver, la ciudad más verde del mundo”), para la que se llevaron a cabo actuaciones a todos los niveles. Si bien el plan estratégico le había permitido a Robertson llegar a la alcaldía en 2011 con mayoría absoluta y conseguir la reelección en 2014, ya no contaba con esa mayoría y los partidos opositores acortaban distancias criticando su plan. Dada la proximidad de las siguientes elecciones, Robertson reflexionaba sobre el verdadero valor del plan como vehículo para mejorar la calidad de vida de los habitantes de Vancouver y como instrumento para atraer votos. ¿Debería volver a presentarse a alcalde? Y, en caso de hacerlo, ¿debía mantener el plan de convertir Vancouver en la ciudad más verde del mundo? ¿O debía aprovechar la ocasión para redefinir la estrategia de su ciudad? Con progresos en el plan, pero con muchos objetivos lejos de ser alcanzados en el 2020, ¿podía considerarse un éxito el plan de situar Vancouver como la ciudad más verde del planeta? El alcalde Robertson tenía que tomar decisiones importantes y tenía que hacerlo pronto.

Caso preparado por los profesores Pascual Berrone y Joan Enric Ricart y María Luisa Blázquez, investigadora asociada. Junio del 2014. Revisado en enero del 2021 con la colaboración de Eduardo García.

Los casos del IESE están diseñados para fomentar el debate en clase y no para ilustrar la gestión adecuada o inadecuada de una situación determinada.

Este caso se ha escrito con la colaboración de la Cátedra Schneider Electric de Sostenibilidad y Estrategia, IESE.

Copyright © 2014 IESE. Copyright de esta traducción © 2016 IESE. Para pedir copias de este documento diríjase a IESE Publishing en www.iesepublishing.com, escriba a publishing@iese.edu o llame al +34 932 536 558.

No está permitida la reproducción total o parcial de este documento, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios.

Última edición: 17/2/21



Vancouver

Vancouver se encuentra al sudoeste de la Columbia Británica, la más occidental de las diez provincias canadienses, a tan solo 38 kilómetros de la frontera con Estados Unidos (véase el **Anexo 1**). La ciudad se alza sobre una península en el delta del río Fraser y limita al norte con las Montañas Costeras. Constituye la sede del Port Metro Vancouver, el puerto más activo y grande de Canadá. La abundante producción de energía hidroeléctrica es uno de los principales factores que contribuyen a que Vancouver tenga las emisiones de carbono per cápita más bajas de Norteamérica¹.

Con una población de alrededor de 2,5 millones de habitantes (el área metropolitana cuenta con 600.000)², Vancouver es la octava ciudad más grande de Canadá y concentra más del 7% de la población total del país.

La economía de Vancouver

Tradicionalmente, las industrias dedicadas a la extracción de recursos naturales, como la minería y la silvicultura, han sido los sectores económicos más importantes de Vancouver. Doce de las compañías que conformaban en 2010 el *top 100* de las empresas con más ingresos de la Columbia Británica se dedicaban a la minería y tenían su sede en Vancouver; otras once se dedicaban a la silvicultura y la sede de la mayoría estaba también en esta ciudad³. En 2013, más del 22% de la población activa formaba parte de los sectores comercial, de transportes y de infraestructuras, seguidos por la educación y los servicios sanitarios (de hecho, la University of British Columbia era el mayor empleador en Vancouver, con más de 10.000 trabajadores⁴). El puerto también generaba una parte importante de los ingresos de la ciudad y en torno al 10% de la población trabajaba en él de manera directa o indirecta. La fabricación, sin embargo, había sido desplazada de la región durante los últimos cuarenta años y el área que ocupaba se había utilizado para construir zonas residenciales⁵. La fabricación constituía tan solo un 12% del PIB de la ciudad, comparado con el 14% de Montreal y el 18% de Toronto.

La ciudad es conocida por albergar una importante industria cultural y de la información. Es el tercer mayor centro de producción de películas extranjeras de Norteamérica, por detrás de Los Ángeles y Nueva York, y alberga la sede del mayor estudio de Electronic Arts, el principal desarrollador de videojuegos a nivel mundial. El capital riesgo es otro de sus puntos fuertes: el 20% de las inversiones en capital riesgo de todo Canadá se realizan en Vancouver gracias a las deducciones que ofrece el Gobierno de la Columbia Británica a quienes financian pequeñas empresas de I+D. En línea con esta actividad, la University of British Columbia ha auspiciado la creación de más de 125 empresas desde 1976⁶.

Vancouver recibe en torno a nueve millones de visitantes cada año, lo que convierte el turismo en una importante fuente de ingresos y de empleo (alrededor del 8% de la población activa).

¹ Hurrian Peyman, "Vancouver's Green Economy, Working Paper Number 1", Centro de Investigación Instituto de Ciencia y Seguridad Internacional (ISIS, por sus siglas en inglés) del UBC Sauder School of Business, julio del 2010.

² Statistics Canada.

³ BCBUSINESS. "BCBusiness", último acceso 15 de febrero del 2021. <https://www.bcbusiness.ca/2010-top-100-companies-in-bc>.

⁴ Ibid.

⁵ Euromonitor. "Vancouver City Review." Euromonitor International | Strategic Market Research, Data & Analysis. Con datos del 2011, último acceso en octubre del 2012.

⁶ Ibid.



La ciudad genera, aproximadamente, el 6% del PIB del país, aunque no es el destino preferido por las multinacionales en Canadá, que cuentan con una mayor presencia en otras ciudades, como Toronto. La productividad media en Vancouver es un 12% inferior al nivel medio del país⁷, debido, principalmente, a que Vancouver carece de industria petrolera, que sí está presente en Alberta y en otras regiones canadienses, así como de la industria de servicios financieros de la que dispone Toronto.

La sociedad de Vancouver

Vancouver es una de las ciudades con mayor densidad de población del país, con 5.493 habitantes por kilómetro cuadrado. La población de la ciudad es extremadamente diversa, con un 52% de habitantes cuya lengua nativa no es el inglés. En 2017, la Economist Intelligence Unit situaba a Vancouver como la tercera ciudad con mayor calidad de vida del mundo, con base en criterios como la cultura, el nivel de delincuencia, la educación, el medioambiente, la sanidad, las infraestructuras, los servicios públicos y la estabilidad. Sin embargo, se trata de uno de los lugares más caros para vivir de Canadá, pues la vivienda constituye el 28% del total del presupuesto de las familias, un 20% más que en el resto del país. De hecho, la asequibilidad de la vivienda es una de las mayores preocupaciones de los habitantes de Vancouver. Según la empresa de investigación Demographia, la ciudad constituye el segundo mercado de la vivienda más caro del mundo (por detrás de Hong Kong). Así lo confirmaron los resultados de una encuesta reciente, en la que el 40% de los encuestados consideraba que la asequibilidad de la vivienda era el principal problema de la ciudad, comparado con el 17% que pensaba que era el transporte, el 14% que citó la pobreza y el 11% que apuntó el desarrollo económico⁸.

En cuanto a la movilidad, mientras que un porcentaje mucho mayor que en otras ciudades prefiere desplazarse a pie o en bicicleta (un 8% en Vancouver, frente al 6% de Toronto y el 7% de Montreal), los ciudadanos de Vancouver gastan la segunda mayor parte de sus ingresos en transporte.

Aunque la ciudad es elegida constantemente como uno de los mejores lugares para vivir, cuenta con uno de los niveles más altos de población con bajos ingresos de todo Canadá. De hecho, en 2011, el 14% de las familias de la ciudad se encontraban dentro del 10% que conforma el nicho de población más pobre de Canadá⁹. Aunque la delincuencia violenta se ha reducido en los últimos años, los delitos contra la propiedad han aumentado.

Vancouver Greenest City 2020

Nada más ganar las elecciones en diciembre de 2008, el alcalde Robertson y un equipo de expertos que incluía a David Suzuki, científico especializado en el cambio climático, presentaron la iniciativa Greenest City, que se implementó en 2009 con 44 propuestas iniciales. El equipo de Robertson consideró que era importante poner en marcha las iniciativas antes de que la ciudad acogiera los Juegos Olímpicos de Invierno de 2010. Para asegurarse de que el plan avanzaba al ritmo deseado, Robertson configuró el Greenest City Action Team, formado por 16 miembros.

⁷ Euromonitor. "Vancouver City Review." Euromonitor International | Strategic Market Research, Data & Analysis. Con datos del 2011, último acceso en octubre del 2012.

⁸ Vancouver Sun. "Home | Vancouver Sun." Vancouver sun. Último acceso en abril del 2014.

⁹ Euromonitor. "Vancouver City Review." Euromonitor International | Strategic Market Research, Data & Analysis. Con datos del 2011, último acceso en octubre del 2012.