

Hola, soy Javier chico, director de Pitching estratégico de CBRE España y esto es Al\_Día con CBRE, el espacio donde compartimos las últimas tendencias y experiencias del mundo inmobiliario. Hoy hablaremos de las claves de la ciudad del futuro, y tengo bastante suerte la verdad. Primero porque cuento con la inestimable ayuda y participación en este capítulo de nuestro presidente Adolfo Ramírez Escudero. Y segundo porque no solo tratar este tema es apasionante, si no que tenemos la oportunidad de hacerlo con una persona como Alfonso Vergara, presidente de la Fundación Metrópoli, un centro de excelencia dedicado a la investigación diseño e innovación de las ciudades en todo el mundo. Para quien no lo conozca, aún, Alfonso es uno de los máximos exponentes de planificación urbana en grandes ciudades. Sus ideas se han aplicado en múltiples grandes urbes y proyectos a nivel mundial como Singapur, Yokohama, México DF Bilbao, Moscú o Medellín entre otras.

Bueno, muchas gracias, Adolfo y Alfonso por este ratito que nos dedicáis.

Hola, ¿qué tal?

Un placer, mucho gusto Javier.

Bueno, pues mi primera pregunta va para Alfonso. Alfonso, te he escuchado muchas hablar sobre diferentes acciones, diferentes iniciativas que tienen que realizar las grandes ciudades para desarrollarse y hay muchísimo debate ahora mismo sobre el tema y sobre como la movilidad y otras cosas están impactando en el desarrollo de las grandes ciudades. ¿Puedes darnos un poco de luz sobre por donde deberían ir y cuáles son los grandes retos que tienen?

AV-Principalmente, el reto que tienen las ciudades hoy en día es tener un perfil de futuro que permita que la ciudad sea competitiva y que por tanto pueda generar empleo de calidad. Que sean ciudades sostenibles, desde el punto de vista ambiental y que sean ciudades equilibradas desde el punto de vista social. Este es el reto principal. Este gran reto no se puede resolver de la manera tradicional, pensando que la ciudad es el término municipal, si no que las ciudades están sobrepasando ampliamente su territorio tradicional. Se formaron inicialmente las áreas metropolitanas pero cada vez más las áreas de influencia funcional son la referencia fundamental para organizar los lugares de para vivir, para trabajar, para divertirse, para aprender. Entonces cada vez más la gran novedad que se está produciendo hoy día a nivel internacional es que con la mejora de las conexiones físicas y de las conexiones telemáticas el espacio funcional de la ciudad está ampliándose muchísimo y las relaciones tradicionales de centro periferia ahora acaban siendo unas relaciones mucho más policéntricas donde el mundo urbano y el mundo rural convive en una armonía mucho más importante. En definitiva, hoy día nos encontramos que en muchas ciudades acometer su futuro solo desde el plan general tiene limitaciones y es fundamental definir un plan de futuro basado en la realidad funcional de ese territorio y en la realidad ecológica. Y eso va a permitir tener unas ciudades mucho más humanas y mucho más atractivas.

Completamente de acuerdo Alfonso. Cuando hablas del modelo de ciudad, ¿en qué ciudades nos podemos reflejar? ¿hay algunas ciudades que ya han definido este modelo de ciudad, han hecho grandes avances, hay alguien en quien reflejarse?

AV-Pues la verdad es que esta es una realidad general en casi todos los países. Ciudades que ya tienen cierto tamaño y cierta complejidad están extendiendo muchísimo su área de influencia y por tanto también el lugar para diseñar esa ciudad del futuro está cambiando. Estoy pensando por ejemplo en la ciudad de Singapur, que es una pequeña isla con cinco millones de habitantes. Es una isla en sí muy pequeña y Singapur en este momento está creciendo fuera de Singapur. Está creciendo por el norte en el territorio que se llama Iskandar, que está en Malasia, y por el sur en unas islas muy próximas de Indonesia que se llaman las islas Riabo. Es decir, que el concepto de super ciudad; una ciudad que va más allá de sus límites tradicionales se está produciendo incluso superando los límites de los países, siendo Singapur una ciudad en tres países. En el caso de España, yo recuerdo que tuvimos ocasión de trabajar en el caso de Bilbao y curiosamente la referencia no era Bilbao, era Euskal Herria, la ciudad vasca, la ciudad policéntrica, Bilbao, San Sebastián y Vitoria que a través de una propuesta que en su momento planteamos de un tren de alta velocidad permitiría conectar ciudades medias y tener la más crítica para ofrecer una serie de servicios y de opciones para vivir y trabajar mucho más amplia que la ciudad por separado. Es decir que el tema del policentrismo y el tema escala del territorio es una realidad para inspirar el diseño de las ciudades del futuro.

Adolfo, siguiendo con esto, a ver, CBRE tiene oficinas en todas las grandes ciudades de todo el mundo, y nosotros tenemos todos los indicadores de cómo se desarrolla la ciudad desde un punto de vista inmobiliario y eso como afecta en el urbanismo. ¿Qué factores son los que nosotros vemos desde CBRE que impactan más en el desarrollo de una ciudad y por qué unas desarrollan más rápido que otras?

ARE- Bueno Javier, pues como bien dices la verdad es que tenemos una muy buena perspectiva del comportamiento de las ciudades y sus relaciones y sus realidades funcionales y económicas y esas asimetrías que se están produciendo. Aquí la gran pregunta en realidad es por qué hay ciudades que son modelos de éxito que generan cotas de crecimiento, crecimiento económico y crecimiento social, de manera absolutamente diferencial y sin embargo también vemos ciudades que se estancan o incluso retroceden en sus niveles de desarrollo. Que sirva simplemente como punto de referencia, simplemente como punto de muestra, nosotros tenemos más de 220 oficinas en ciudades en todo el mundo, pero son 20 las que representan el 80% de nuestra actividad económica; productividad, beneficio y eso. Con lo cual en una serie de modelos de éxito es muy clara. La respuesta a qué es lo que hacen diferente o cuál es con un poco los elementos de diferenciación es bastante larga, pero yo te lo respondería con un elemento que es absolutamente necesario en todas ellas que es el planteamiento de pensar en cómo planificar un territorio como una realidad económica, una realidad funcional y una realidad social única. No entender la ciudad solo como un elemento físico, como un planeamiento urbanístico ni siquiera solo como un conjunto de *clusters* económicos, si no entenderla al final como se entiende la unidad en una compañía, o en la unidad en una sociedad. Y a partir de ahí diseñar planes, planes de acción que normalmente son de más de un ejercicio económico, suelen ser a largo plazo, y tienen tiempos de desarrollo de hasta diez o quince años, y que empiezan con unos objetivos muy claros y que tiene que medirse con respecto a unos rankings también bastante estructurados y que definen claramente si estamos progresando en la dirección adecuada o no.

Estos elementos Adolfo o creo que Alfonso le he escuchado muchas veces hablar de índices que comentabas ahora del Global Power City Index o algunos otros índices que categorizan estas veinte ciudades o categorizan estas treinta o cuarenta ciudades a nivel mundial y tienen ciertos elementos ciertos indicadores, ciertos KPIs que solemos decir. Van desde temas de innovación a temas de sostenibilidad, temas de movilidad. Y hay ciertas ciudades que se han convertido en un laboratorio de esas iniciativas y modelos. Alfonso, por ejemplo ¿cómo podemos hacer que las ciudades españolas aumenten en el top de ese ranking? Porque seguramente las ciudades en el top de ese ranking son las que mas prosperan y mas evolucionan.

AV-Bueno, a nivel de índices internacionales hay una enorme variedad. Casi todos ellos contemplan las ciudades que están más altas en la jerarquía, ósea las ciudades más importantes del mundo casi siempre a nivel económico. Aparece Nueva York, Londres, Tokio. A nivel ambiental aparecen ciudades medias europeas. Yo lo que he podido percibir es que a nivel de competitividad en realidad no están midiendo solo la competitividad, están midiendo la excelencia urbana. Casi ninguno de los índices que miden y comparan ciudades en el mundo se fijan únicamente en lo económico, si no que se fijan también en los temas de gobernanza, los temas de liderazgo, temas medioambientales, los temas tecnológicos etc. Si uno pudiera hacer una abstracción de cuáles son los factores críticos de competitividad en las ciudades a través de los índices, yo señalaría dos. Uno es la conectividad, una ciudad funciona bien y aparece bien valorada en esos índices cuando está bien conectada con el mundo. Me refiero a conexión física; aeropuertos, carreteras, puertos, ferrocarriles, etc.; conectividad digital, y conectividad institucional, es decir, que en esa ciudad haya gobiernos abiertos a colaborar con otros países, que haya universidades y empresas que están conectadas etc. En definitiva, la conectividad es uno de los factores crítico de la competitividad. Y otro factor es la capacidad que tienen las ciudades para atraer talento, y eso afecta a muchos factores. Pero la capacidad que tiene una ciudad para atraer talento global es fundamental para que aparezca en los niveles de éxito altos a nivel global. Y eso enlaza con un factor que inspira en gran medida la labor que estamos haciendo en nuestra alianza entre CBRE y Fundación Metropoli y es la calidad del sitio, *quality of place*, *el placemaking*. Es decir, crear la calidad de la ciudad, la calidad del entorno urbano es un elemento fundamental como factor de magnetismo para la atracción de talento y esto puede ser un factor clave en muchas ciudades. Por ejemplo, Singapur, de la que hemos hablado anteriormente es una ciudad que ha basado en gran medida para atraer empresas, para atraer personas, para atraer inversión en crear un entorno seguro, atractivo, limpio, que en definitiva las personas

se puedan sentir muy a gusto viviendo, trabajando, divirtiéndose, aprendiendo etc. En definitiva y sintetizando; la conectividad y la capacidad de atracción de talento son factores críticos de la competitividad. La clave que desde una ciudad se puede mejorar para conseguir ese reto es la *quality of place*, *el placemaking*, *el citymaking*. Es decir, son factores absolutamente fundamentales para colocar a la ciudad en un lugar de desarrollo más alto.

Dan ganas de irse a Singapur.

ARE- No, no, quédate en Madrid, si lo vamos a hacer en Madrid.

Continuando, hay un tema que ha comentado Alfonso que me interesa que hablemos un poquito más sobre ese tema que es la atracción de talento. En CBRE siempre hemos estado muy a la vanguardia de crear un muy buen sitio de trabajo, y de eso doy fe. Pero también de ser innovadores, de ser de vez en cuando hasta trasgresores también desde el punto de vista startups, desde el punto de vista emprendedor. Todo esto que se puede englobar alrededor del concepto de innovación que muchas veces suena a cliché, ¿cómo haces que la ciudad, las grandes urbes que tenemos en España o en diferentes puntos de Europa, sean un punto de atracción de talento?

ARE- Pues lo primero Javier, insistir en que lo primero es tener un proyecto, un proyecto claro que sea ilusionante y se pueda cumplir. Y mantenerlo en el tiempo porque las ciudades como proyecto son entidades que son complejas, difíciles de evaluar y como cualquier producto también tienen que posicionarse dentro del abanico de alternativas que en este caso tiene el cliente, si lo quieres llamar así, que es esa persona joven con talento que decide donde desarrollar su carrera profesional y su vida. Eso es un elemento absolutamente clave y por eso desde CBRE estamos tan enfocados en ayudar a confeccionar ese proyecto, ese posicionamiento al que apelaba. A partir de ahí hay que hacer que pues dentro de ese posicionamiento pues todas las ciudades tienen ventajas competitivas y zonas donde es más fácil tirar. No todas tienen que competir con las mismas herramientas ni por los mismos posicionamientos. Si hablamos de una ciudad de España, hablamos de Madrid. Hablamos de su de sus grandes capacidades de colectividad y en cuanto a infraestructuras. Y comentaba Alfonso la importancia de la conectividad en el siglo XXI. Si hablamos de Barcelona tenemos aspectos lógicamente medioambientales y de posicionamiento como una ciudad del mediterráneo con una magnífica colectividad y unos *clusters* en algunos sectores como tecnología o biomédicos que son claramente oportunidades de futuro. En definitiva, creo que cada ciudad tiene que saber posicionarse, tiene que saber definir cuáles son sus elementos estratégicos y su oferta y luego saber posicionarse bien para que este talento de alguna forma decida venir y crecer dentro de esa realidad amplificada. Creo que hay dos cosas, por darte una respuesta concreta de cosas que funcionan muy bien, bueno se habla en términos anglosajones de EDS and MEDS que es un poco las infraestructuras de educación y las infraestructuras de medicina o de salud. Dos ámbitos absolutamente esenciales para el desarrollo de las ciudades del siglo XXI y ahí yo creo que hay que competir mucho por tener las mejores instituciones educativas posibles. No solo que en sí mismas sean potentes, que sean potentes en la educación si no que también en lo que es las necesidades y los trabajos del futuro que como sabemos evolucionan a una gran velocidad. Y luego y especialmente ahora en este entorno que hemos vivido de crisis sanitaria el tema de la salud es clave. Es clave porque es un elemento absoluto en la definición de la calidad de vida. La gente vive más años y la gente espera una mayor calidad de vida, no solamente una vida más larga. Y una de las razones para decidir trabajar en un sitio ahora que hay tanta conectividad y tanta capacidad telemática es por un lado tener una calidad de vida de disfrutar en la ciudad y por otro asegurarte que tu salud está bien protegida, está bien cuidada.

Para terminar, hemos hablado de muchas cosas que ya más o menos tenemos la clave, la fórmula secreta para poder hacer una ciudad próspera y que se desarrolle correctamente en este mundo en el que vamos a vivir en el futuro. Pero todo esto, ¿cómo se aterriza?, ¿cómo se articula?, ¿cómo se financia? Porque aquí tenemos tanto el entorno público desde la gobernanza política como grandes masas de metros cuadrados que están en manos privadas. Alfonso, ¿cómo ves tu que esto debe aterrizar, y para poner a todo el mundo de acuerdo y que vayan en la misma dirección?

Pues la clave no es ningún secreto, es la colaboración público-privada. El que, desde un liderazgo municipal, desde un liderazgo de ciudad, se tenga una visión de futuro. Con esa visión de futuro, por muy inteligente que sea, no es suficiente si no hay una implicación total del sector privado. Yo creo que la magia de la política pública local es que los líderes

# al\_Día

con CBRE

locales sean capaces de integrar al ámbito privado y a la sociedad civil en ese proyecto. Porque la capacidad transformadora de una ciudad utilizando solo los presupuestos municipales es muy limitada. Por eso cada vez más es fundamental que haya una amplia participación en el diseño de ese proyecto de ciudad. Lo que marca la diferencia entre unas ciudades y otras es que hay ciudades que tienen una visión de futuro que tienen proyecto, que han llegado a un consenso en torno a esa visión de futuro. Y hay ciudades que no han hecho ese ejercicio y para las cuales es mucho más difícil atraer inversión, atraer talento, atraer compañías. Por eso yo creo que tiene un valor intrínseco el dotar a una ciudad de una visión de futuro compartida en la cual el sector privado se sienta comprometido con esa visión de futuro. Porque no es solamente el dinero privado, son también sus redes, su conocimiento, su tecnología que van a hacer que la ciudad se desarrolle de forma adecuada. En definitiva, yo creo que la colaboración público privada y el organizar de manera inteligente los procesos de participación son elementos fundamentales para el éxito de las ciudades.

Bueno, pues lo dejamos aquí. Alfonso, Adolfo, muchísimas gracias por vuestro tiempo. Se que vuestras agendas están muy apretadas y gracias por haber sacado un huequito para compartir este conocimiento y esta visión sobre cómo debería ser y que deberíamos hacer para conseguir esta visión del futuro.

Gracias a ti Javier.

Igualmente, un placer.

Hasta aquí nuestro episodio de hoy. Suscríbete a nuestro podcast Al Día con CBRE en la plataforma Spotify o accede a través de nuestra web en [cbre.es](http://cbre.es). ¡Hasta la próxima!