

Caso: Múltiples áreas, un solo problema

Industria: Gobierno de la Ciudad de México

La Situación

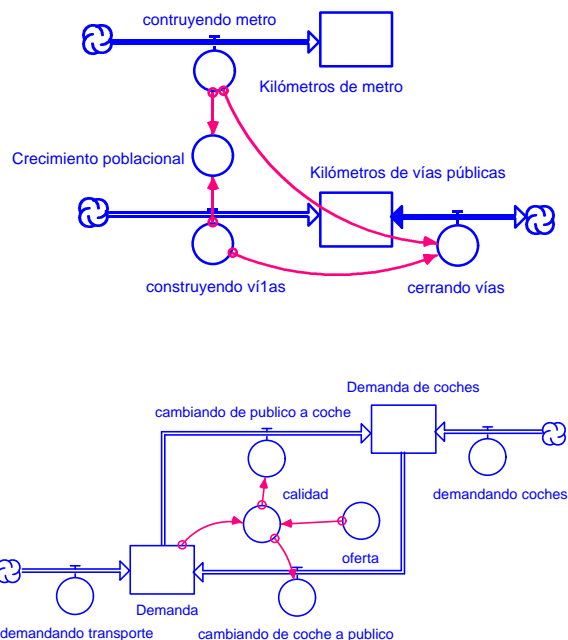
La Dirección General de Desarrollo Integral de Transporte ha tratado de resolver uno de los problemas más grandes de la Ciudad de México, el congestionamiento vehicular. La dificultad de entender las complejas interrelaciones entre los componentes del sistema, así como su naturaleza dinámica, han provocado que el problema sea estudiado fragmentadamente. Esto último, llevó al desarrollo e implementación de políticas de corto y mediano plazo (“Hoy no circula”, obras públicas en gran escala) que inicialmente funcionaron, sin embargo, actualmente no han tenido los resultados que se esperaban. Como consecuencia, el problema se ha incrementado considerablemente en los últimos años.

El Enfoque

Strategic Clarity ayudó a la Dirección General de Desarrollo Integral de Transporte a entender las estructuras internas relevantes para la administración del problema del congestionamiento vehicular. Se desarrolló un modelo incluyendo puntos de vista de los diferentes expertos encargados de la toma de decisiones en el gobierno. A través del modelo se identificaron efectos negativos y obstrucciones no intencionadas de las políticas más importantes que se han implementado para solucionar el problema.

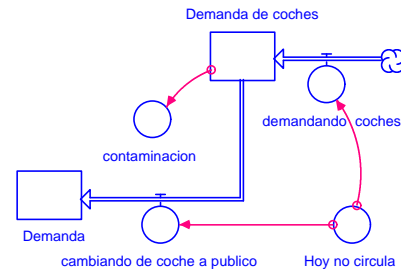
Una de las principales políticas ha sido la construcción de vías rápidas para aligerar el tráfico y la extensión de las líneas del metro para cubrir la demanda de transporte público. La construcción de obras en gran escala soluciona parcialmente el problema una vez que estas son terminadas. Sin embargo, estas políticas locales traen consigo obstrucciones no esperadas: (1) en el corto plazo provocan un incremento del tráfico y de la contaminación debido a las calles que se cierran durante dos o tres años para poder llevar a cabo la construcción de las obras, y (2) se provoca un crecimiento poblacional mayor debido a la migración de personas que buscan aprovechar la generación de empleos temporales, y que una vez que se termina la obra se quedan a residir en la ciudad.

A través del modelo se identificó como la insuficiencia de transporte público determina significativamente los niveles de calidad del servicio, provocando que la población prefiera el uso del automóvil particular al uso del transporte público.

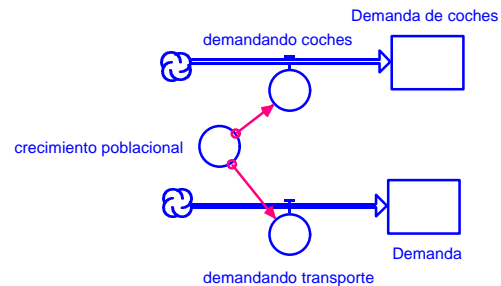


Otra de las políticas implementadas para controlar la contaminación y el tráfico es el programa “Hoy no circula” afectando directamente al numero de coches circulando en las avenidas. Las obstrucciones no esperadas de esta política fueron:

(1) la población forzada a no usar sus autos se incorporó a la demanda de transporte público incrementando inmediata y significativamente la demanda y (2) la población con capacidad económica comenzó a comprar un segundo coche, usualmente mas viejo, para circular los días que no podía circular con el otro. El efecto neto a largo plazo fue una mayor falta de transporte público además de un incremento de la contaminación debido a el número de coches de segunda mano circulando en la ciudad.



Finalmente, se identifico como el constante crecimiento poblacional aumenta las demandas de transporte y de coches empeorando el problema, y por lo tanto, disminuyendo y dificultando la obtención de resultados de las políticas implementadas en el sistema.



Los Resultados

Después de validar el modelo con el grupo administrativo, Strategic Clarity exploró las implicaciones que tenían los resultados en las políticas existentes y en la habilidad de controlar el problema en el futuro. El modelo enfatizó la falta de comunicación existente entre las áreas encargadas de alguna parte del problema, provocando obstrucciones no intencionadas entre los departamentos. La implementación de políticas locales de corto y mediano plazo para obtener puntos políticos dentro del periodo presidencial, disminuye la habilidad de controlar el problema del congestionamiento vehicular a largo plazo, además de erosionar la posibilidad de colaboración entre los diferentes departamentos implicados en el problema para la implementación de políticas conjuntas y coordinadas. Cualquier política no será efectiva a menos que sea parte de un plan integrado y coordinado que incluya el corto (1 año o menos), mediano (2 a 5 años) y largo plazo (20 a 30 años), y aún así, los resultados se empezarán a obtener en el largo plazo. A través del proceso de modelaje se dió la base para la construcción de una visión compartida entre las diferentes áreas relacionadas con el problema.

Para mayor información acerca de Strategic Clarity, visite nuestra página de internet en www.strategic-clarity.com, o comuníquese al info@strategic-clarity.com