

**INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD
EN LA CIUDAD**



INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD EN LA CIUDAD

impreso em papel reciclado



CENTRO IBEROAMERICANO DE DESARROLLO
ESTRATÉGICO URBANO

CIDEU

Con la financiación de:



C aecid

INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD EN LA CIUDAD

Pág.04

DATOS GENERALES CIDEU



Pág.07

2 CREATIVIDAD E INNOVACIÓN. APUESTAS ESTRATÉGICAS DE CIUDAD

Miguel Lifschitz, intendente de la Municipalidad de Rosario y presidente de CIDEU

Pág.15

3 CIUDADES INNOVADORAS EN TIEMPOS DE CAMBIO

Maravillas Rojo Torrecilla, secretaria general de CIDEU
Pedro Acebillo Marín, coordinador de CIDEU

Pág.31

4 INNOVACIÓN URBANA

Marcio Araujo de Lacerda, alcalde de Belo Horizonte

Pág.35

5 PROYECTOS Y BUENAS PRÁCTICAS URBANAS DESTACADAS

Nuevas soluciones
Innovación aplicada
Canales promotores
Entornos emprendedores

Pág.77

6 ACTUALIDADES

Tendencias en TIC
Redes sociales
Reinvención
Eco innovación

1

DATOS GENERALES SOBRE CIDEU

“Más de 100 ciudades utilizan la red CIDEU como plataforma para el intercambio de conocimiento, la sinergia de proyectos y el impulso del pensamiento estratégico”

CIDEU, Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano es la red formada por las principales ciudades Iberoamericanas vinculadas por la Planificación Estratégica Urbana (PEU), en la que participan activamente las oficinas de planeación estratégica por las que se diseñan y se desarrollan los principales proyectos de desarrollo urbano de Iberoamérica. Más de 100 ciudades que suponen más de 100 millones de personas utilizan la red CIDEU como plataforma para el intercambio de conocimiento, la sinergia de proyectos y en general, el impulso del pensamiento estratégico como elemento vertebrador de la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos de Iberoamérica.

CIDEU tiene sede permanente en España y nace con la vocación de la transferencia de modelos de éxito para el desarrollo de ciudades y sus proyectos de calado estratégico.

La **Asamblea General** es el órgano máximo de gobierno y está formada por todas las ciudades miembro de CIDEU.

El **Consejo Rector** determina y da seguimiento a las líneas de actuación de CIDEU que le son presentadas por la Secretaría y ratificadas por la Asamblea.

MIEMBROS DEL CONSEJO RECTOR

(ABRIL 2009 – JULIO 2010)

PRESIDENCIA

Roberto Miguel Lifschitz

Intendente Municipal de Rosario (Argentina)

VICEPRESIDENCIA

Márcio Araújo De Lacerda

Alcalde de Belo Horizonte (Brasil)

PRESIDENCIA SALIENTE

Paz Fernández Felgueroso

Alcaldesa de Gijón (España)

SECRETARIA GENERAL

Maravillas Rojo Torrecilla

Barcelona (España)

VOCALES NATOS

Alcalde de **Barcelona** (España)

Coordinador General del **Plan Estratégico de Barcelona** (España)

VOCALES

Alcalde del **Distrito Metropolitano de Caracas** (Venezuela)

Alcaldesa de **Concepción** (Chile)

Alcalde de **Donostia-San Sebastián** (España)

Alcalde Metropolitano de **Quito** (Ecuador)

Intendente Municipal de **General San Martín** (Argentina)

Síndico Municipal de **Santiago de los Caballeros** (República Dominicana)

Alcalde Municipal de **San Salvador** (El Salvador)

Alcalde de **Caguas** (Puerto Rico)

Presidente de la **Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza** (España)

La **Secretaría General** de CIDEU es el órgano ejecutivo y tiene sede en Barcelona (España).

SERVICIOS EN RED

Cada año, CIDEU se convierte en la plataforma generadora de pensamiento estratégico urbano que interactúa en más de 100 oficinas y equipos de profesionales vinculados a la PEU.

Una media anual de 60 profesionales encargados de la planificación estratégica de sus ciudades y el impulso de proyectos que la vertebran participan en los procesos de formación especializada, capacitación profesional y talleres de prospectiva.

Aproximadamente, unas 50 ciudades utilizan los servicios de asistencia técnica experta, ya sea presencial, virtual o de procesos de intercambio de experiencias, proyectos y conocimiento en los espacios que CIDEU organiza anualmente.

Estas ciudades aprovechan los servicios de **Asistencia Técnica Experta**, organizada en los siguientes servicios:

- Asistencias técnicas **presenciales**, encuentros programados con expertos internacionales para el entrenamiento y mejora de oficinas de planeación.
- Asistencia técnicas **virtuales**, a través de la plataforma de trabajo colaborativo telemática de CIDEU.
- Encuentros **bilaterales**, reuniones de trabajo entre equipos de planeación y/o con el equipo de expertos de CIDEU.

Servicios de formación y capacitación a través de la **Universidad Corporativa**:

- Programa de **Especialización**, diseñado para el desarrollo profesional de técnicos.
- Cursos de **Capacitación**, instrumentos de entrenamiento práctico en enfoque sectorial.
- **Talleres** de Especialización, por ejemplo, en Desarrollo Glocal, Turismo, Cultura y Territorios Sostenibles.
- **Reingeniería** de Oficinas Técnicas de Planeación, coaching dirigido a equipos profesionales que conforman una Oficina Técnica de Planeación (OTP).

Servicios integrados en una potente **Plataforma Telemática** y con el apoyo de las **Redes Sociales**, que introducen servicios de:

- Banco de Proyectos Estratégicos Digitalizados: En **www.cideu.org** las ciudades comparten más de 300 proyectos actualizados y más de 150 buenas prácticas.
- PEU on- line, aplicativo telemático que asiste a las OTP en la elaboración, puesta en marcha y actualización de un plan estratégico urbano.
- Marketing viral y redes multidispositivo, CIDEU consolida su trabajo colaborativo a través de Facebook, Twitter y YouTube.

En el momento de cerrar esta publicación la red de CIDEU cuenta con 125 miembros: 104 ciudades, 19 colaboradores y 2 miembros de honor (AECID y SEGIB).

www.cideu.org

Más información en otros canales:

Facebook: <http://www.facebook.com/cideu.red>

Twitter: <http://twitter.com/CIDEU>

Youtube: <http://www.youtube.com/user/cideubcn>

2

CREATIVIDAD E INNOVACIÓN APUESTAS ESTRATÉGICAS DE CIUDAD

Miguel Lifschitz

Intendente Municipal de Rosario, Argentina
Presidente de CIDEU (2009-2010)

El mundo actual nos enfrenta a desafíos crecientes, entre los que destacan las crisis económicas, la pobreza, el calentamiento global, la insuficiencia de recursos naturales y el acelerado proceso de transformación tecnológica. Estos procesos afectarán sin dudas el bienestar de la población en el futuro, poniendo en riesgo la sostenibilidad del desarrollo humano.

Las crisis cíclicas de la economía global pueden ser concebidas como una oportunidad y como un desafío para colocar en el centro de las políticas económicas y sociales, locales y regionales, al desarrollo de un capital humano ético y responsable.

Una de las estrategias para retomar el camino hacia la prosperidad que hoy recibe mayor atención es aquella que se basa en la capacidad del ingenio humano y en la innovación colectiva para lograr la redirección de los sistemas sociales y económicos.

Si bien no resulta novedoso destacar la importancia que poseen las ciudades como espacios propicios para promover áreas y actividades que se transformen en incubadoras de innovación y de creatividad, en la actualidad, la gestión del conocimiento y del aprendizaje reaparece como una estrategia esencial para la generación de ventajas competitivas.

Dos décadas atrás, las ciudades comenzaron a percibir que el desarrollo cultural constituía no sólo un factor de identidad

“Una de las estrategias para retomar el camino hacia la prosperidad es aquella que se basa en la capacidad del ingenio humano y en la innovación colectiva para lograr la redirección de los sistemas sociales”

y una posibilidad para mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos, sino también un importante elemento tanto para el posicionamiento como para la imagen de las mismas.

Un breve repaso por algunos planes estratégicos de diferentes ciudades, nos permitirá observar cómo la articulación de la cultura, la innovación y el desarrollo local ha sido una de las estrategias fundamentales que se adoptaron para el logro de profundas transformaciones.

Como prueba de ello, podemos enumerar las importantísimas empresas realizadas en nuestras ciudades de CIDEU, entre las que se destacan la Villa Olímpica y la recuperación del patrimonio arquitectónico y cultural de Barcelona, los Parques Biblioteca de Medellín, la recuperación del casco histórico de Quito y de Santiago de los Caballeros y el proyecto Ciudad de la Cultura de Donostia.

La implementación de estas estrategias, que concibieron a las ciudades como territorios capaces de generar y promover el surgimiento de artistas, talentos y creadores, nos reveló que las urbes pueden jugar un papel diferenciado dentro de la geografía del talento y la cultura, fundamentalmente a partir del desarrollo de políticas locales que fortalecen las estructuras de producción y de distribución cultural y que afianzan sus identidades.

De este modo, la cultura y el desarrollo comunal fueron articulados por acciones locales para revitalizar a las ciudades,

guiando así a las políticas públicas culturales y a las iniciativas privadas. La cultura fue entendida “no sólo como una afirmación de identidad, sino también como una actividad económica que genera riqueza, produce nuevos puesto de trabajo y promueve el turismo”.⁽¹⁾

ROSARIO NO FUE LA EXCEPCIÓN

Rosario surgió como una ciudad de inmigrantes y, por lo tanto, diversa y multicultural. Ha sido históricamente reconocida como un centro generador de talentos creativos en las más diversas manifestaciones del arte, la cultura y la producción técnico-científica. Esta imagen de “ciudad de artistas y creadores” ha sido, desde sus inicios, un factor distintivo de su identidad.

Sin embargo, esta fortaleza careció durante muchos años de un correlato explícito en términos de políticas locales que tuvieran como ejes centrales al impulso de los procesos innovadores y a las estructuras de apoyo necesarias para la promoción de sus vocaciones artísticas y creadoras.

El punto de inflexión que dio origen a una serie de transformaciones importantísimas para la ciudad se produjo en el año 1998, con la creación y puesta en marcha del Plan Estratégico Rosario (PER).

(1) Plan Estratégico Rosario 1998, p. 125.

“La apuesta de construcción colectiva de futuro se ha convertido en el semillero de numerosas iniciativas que sustentan el actual perfil innovador y creativo de Rosario, además de haber posibilitado la proyección y el reconocimiento de la ciudad”

Dentro de las diversas estrategias que articuló el PER, en tanto proceso político y social, debemos destacar aquella que apuntó a convertir a Rosario en una *Ciudad de la Creación*. Uno de sus objetivos fue el de satisfacer la necesidad de rescatar y potenciar la centralidad de nuestra ciudad como núcleo convocante de la actividad creativa y cultural, lo que a su vez permitiría reforzar nuestra identidad y otorgarle valor a los sectores tradicionales y dinámicos de nuestra sociedad.

Esta concepción y esta apuesta de construcción colectiva de futuro se convirtieron en el semillero de numerosas iniciativas que sustentan el actual perfil innovador y creativo de Rosario. Además, ellas posibilitaron la proyección y el reconocimiento nacional e internacional de la ciudad.

Entre los múltiples esfuerzos públicos y privados para acercarnos a la *Ciudad de la Creación*, podemos mencionar los siguientes:

- El trabajo realizado en la promoción de eventos de fuerte raigambre popular, cuyos propósitos fueron el de favorecer la unidad y la organización de la comunidad, estimular el trabajo compartido y colocar en la escena al vecino como productor de cultura. Esta apuesta se traduce hoy en una serie de ferias y eventos, dentro de las cuales la *Feria de las Colectividades* constituye el acontecimiento de referencia obligada para Rosario y su región. Año a año, las instituciones de la ciudad organizan este encuentro, en el que participan, durante una semana, más de 800.000 personas y en el que se movilizan una multiplicidad de sectores económicos y

sociales de la ciudad, fortaleciendo así la atracción turística regional.

- El impulso y la consolidación de espacios de encuentro, expresión y generación de mensajes culturales, destinados tanto a los talentos que han alcanzado reconocimiento público como a los que permanecen fuera de los grandes circuitos nacionales e internacionales. Asimismo, la ciudad recibe todos los años a destacados y talentosos artistas nacionales e internacionales en el Festival Internacional de Poesía, en el Festival Latinoamericano de Video, en el Festival internacional de Teatro y en el Festival de Jazz.
- La generación de nuevas infraestructuras para la cultura, la creación y la consolidación de ofertas culturales, con un fuerte componente de articulación público y privado. Entre ellas, podemos destacar al Centro Audiovisual Rosario, un espacio para realizadores y productores locales y extranjeros de cine y video independientes; el CAR alberga también a educadores y estudiantes que encuentran en los lenguajes audiovisuales diferentes modos de abordar temáticas diversas. El Centro de Expresiones Contemporáneas (CEC), un ámbito de experimentación y fusión de diferentes lenguajes, diseño, tecnología y arte. Y el Museo de Arte Contemporáneo (MACRO), referente de la vanguardia local.
- Estas estrategias fueron acompañadas por el desarrollo de espacios de formación y conocimiento, lo que se tradujo en la formación de cuatro escuelas de diseño, en el

“La innovación, la creatividad, el talento humano y el saber hacer local sirvieron como elementos distintivos para el desarrollo de estrategias de ciudad vinculadas a lograr una mayor cohesión social”

reconocimiento nacional de diseñadores de indumentaria locales, en el destacado movimiento de historietistas y animadores, y en una industria fílmica en crecimiento. Sin dudas, todo esto expresa una tradición cultural plétórica de talento y capacidad de innovación.

Todas estas apuestas, sumadas a muchas otras que no podemos enumerar aquí, pusieron a la cultura, como motor del desarrollo, en el centro de la escena ciudadana. Cada iniciativa enriqueció y favoreció a los actores que intervinieron y participaron, generando, a su vez, un impacto positivo en los ciudadanos y en la economía local.

Rosario se consolidó, en los últimos 10 años, como un polo cultural de nivel nacional y regional. Así lo demuestra su agenda pública y privada, las inversiones e iniciativas, y la masa de turistas que la eligen por sus espacios públicos y por la calidad de vida que la ciudad ofrece para el disfrute en familia.

Asimismo, cabe destacar, como resultado de estos años de trabajo sostenido, la realización del III Congreso Internacional de la Lengua Española, celebrado en Rosario en el año 2004. Dicho evento fue considerado un pilar fundamental para la apertura de la ciudad hacia el mundo, y un punto de partida para el reconocimiento internacional como polo cultural, como modelo de gestión público–privada y como territorio innovador.

Sin embargo, no todas las apuestas que se llevaron a cabo estuvieron vinculadas exclusivamente con la cultura. De igual

forma, la innovación, la creatividad, el talento humano y el “saber hacer local” sirvieron como elementos distintivos para el desarrollo de estrategias de ciudad vinculadas a lograr una mayor cohesión social.

- El Tríptico de la Infancia, conformado por La isla de los Inventos, La Granja de la Infancia y el Jardín de los Niños, emergieron en la escena local como una iniciativa que concibe a la innovación como un proceso social que favorece la integración de los niños. El Tríptico está conformado por espacios lúdicos inspirados en los enfoques de la pedagogía urbana y de la educación no formal, así como en la concepción del territorio urbano como un ámbito de aprendizaje, convivencia e integración, afirmando los principios de igualdad de oportunidades y de construcción de ciudadanía.
- Por otra parte, en el PER de 1998, emergió una línea de trabajo vinculada con la promoción del conocimiento, las actividades científicas y el desarrollo tecnológico. Diez años atrás, la ciudad ya vislumbraba al desarrollo científico–tecnológico como una apuesta para adquirir una característica distintiva. En este sentido, una de las iniciativas emblemáticas fue la del Polo Tecnológico Rosario (PTR), que surgió como el primer complejo productivo de tecnología de Argentina que asocia a empresas, universidades y a los gobiernos provincial y municipal.

“Los desafíos a los que nos enfrentamos nos plantean la necesidad de apuntar hacia la construcción de ciudades habitables, otorgándole valor los recursos endógenos y creando oportunidades para fortalecer el capital social”

El desarrollo de empresas de base tecnológica representó, para Rosario, la oportunidad de profundizar un perfil productivo innovador que, además de sumar una actividad de alto valor agregado, potenció el crecimiento de la investigación científica y creó, en la ciudad y en la región, un clima propicio para nuevos emprendimientos.

Cabe destacar que, si bien estas iniciativas fueron en su mayoría lideradas e impulsadas por el gobierno local, contaron además con la participación y con el compromiso de diversos actores de la comunidad.

LOS DESAFÍOS DEL PRESENTE EN LA CONSTRUCCIÓN DEL FUTURO

Tal como se mencionó más arriba, las ciudades se definen como los espacios para generar innovación y creatividad por excelencia. Si las crisis son también oportunidades, podemos decir entonces que la situación del mundo actual, junto con los aprendizajes que hemos adquirido durante los últimos años, nos invitan a que incorporemos el conocimiento, la innovación y el talento a nuestras estrategias, ya que constituyen factores claves para la superación de los obstáculos y son atributos que otorgan a las ciudades un carácter distintivo.

Afortunadamente, hemos superado los enfoques reduccionistas que consideraban que la competitividad económica de las ciudades debía centrarse principalmente en la atracción masiva de inversiones extranjeras y en el desarrollo de infraestructuras. Actualmente, los desafíos a los que nos enfrentamos nos

plantean la necesidad de apuntar hacia la construcción de ciudades habitables, otorgándole valor los recursos endógenos y creando oportunidades para fortalecer el capital social.

En este sentido, algunos autores como Richard Florida⁽²⁾ sugieren que en la nueva economía del conocimiento, donde la base económica de las ciudades está conformada por los servicios, el principal factor de competitividad y dinamismo es el de la presencia de actividad creativa. A su vez, identifica tres rasgos básicos que debemos desarrollar y potenciar en las aglomeraciones territoriales:

- La *infraestructura* dura, que consiste en la infraestructura formal de conocimiento compuesta por recursos tecnológicos y científicos: universidades, laboratorios de investigación, institutos técnicos, organizaciones de transferencia de tecnología y redes de telecomunicaciones, entre otras.
- Los factores locacionales y la *infraestructura* blanda, que incluye redes sociales y espacios que facilitan la interacción entre personas, considerada clave para atraer al capital humano intelectual, que impulsa la innovación.
- La capacidad creativa y el talento, que se reconocen ahora como factores de éxito económico, y que vienen recibiendo una atención extraordinaria, por lo que se han transformado

⁽²⁾ FLORIDA, Richard, *Las Ciudades Creativas*, Editorial Paidós, Barcelona, 2009.

“La Creación y la Innovación son ejes identitarios para proyectar a la ciudad de cara al futuro, teniendo que articular su constante dinamismo con la inserción diferenciada y vital de la sociedad de conocimiento”

en los ejes fundamentales de la intervención para impulsar la competitividad urbana.⁽³⁾

Nuestras ciudades tienen mucho para aportar frente a estos nuevos desafíos. Algunas de ellas, con desarrollos muy incipientes y, otras, con transformaciones que merecen ser vistas, pensadas, repensadas, discutidas y compartidas. Y este es, justamente, el espíritu que atraviesa el presente trabajo: una invitación a compartir y aprender con nuestras ciudades, desde sus experiencias concretas.

En este sentido, podemos afirmar que Rosario cuenta con algunas ventajas competitivas. Constituye el polo educativo más importante de la provincia de Santa Fe por la cantidad de estudiantes que alberga, por su oferta pública y privada y por la calidad educativa en todos sus niveles. Posee, asimismo, una masa crítica de recursos humanos que cuenta con uno de los complejos de educación superior más importantes del país, y con centros de investigación de primer nivel. Todos estos atributos se inscriben en el marco de una consolidada red de actores públicos y privados, que vienen trabajando articuladamente por el desarrollo de la ciudad.

El Plan Rosario Metropolitana (PERM)-Estrategias 2018, aprobado formalmente en abril de 2009, continúa y profundiza

el proceso iniciado en 1998. El nuevo plan parte del reconocimiento de estos atributos que distinguen a nuestro territorio, y postula a la *Creación y a la Innovación* como una de sus cinco líneas estratégicas.

La *Creación y la Innovación* aparecen entonces como ejes identitarios para proyectar a la ciudad de cara al futuro, teniendo que articular su constante dinamismo con la inserción diferenciada y vital de la sociedad de conocimiento. Además, la innovación y la creación se entienden aquí como ejes transversales que atraviesan tanto a los productos y a los servicios, como a los procesos sociales y a las instituciones.

De esta manera, las apuestas por la innovación y la creación se materializan, en este segundo plan, en proyectos que abordan diferentes dimensiones de la ciudad:

- La creación, la cultura, el diseño y la tecnología encuentran su sustento en proyectos como *Usina digital 0-25, Ciudad digital, Franja Joven y Puerto de la Música*.
- El desarrollo del sector biotecnológico tiene su base en iniciativas como *Bío Rosario, Centro Biotecnológico y Parque Científico Tecnológico*.
- El buen gobierno y la calidad de vida se expresan en *Gobierno Electrónico y Movilidad Sustentable*.
- El talento y capital humano local lo hacen a través de *La ciudad del talento y Redes de conocimiento*.

(3) RODRÍGUEZ, Arantxa, VICARIO, Lorenzo y MARTÍNEZ, Elena, "Competitividad y urbanismo creativo en la revitalización de Bilbao: entre la necesidad y la especulación", 2006, [en línea], <<http://www.ucm.es/info/ec/jec10/ponencias/812Rodriguezetal.pdf>>

“Nos enfrentamos a los importantes retos de la formación y la retención del talento, del desarrollo de nuevas capacidades, de lograr el acceso a empleos de calidad y de la búsqueda de nuevas ideas que pongan en discusión los paradigmas establecidos”

En esta reciente propuesta, aquellas cuestiones que resultaban incipientes en 1998, cobran un nuevo impulso. Tal es el caso de las tecnologías de la información y la comunicación, vistas como herramientas para el logro de mayores oportunidades sociales y económicas, y cuya contribución a la gobernabilidad local se plasma mediante mejoras en la calidad y el acceso a la información. A ello se suma el reconocimiento de las economías creativas, pensadas como sectores privilegiados para la estrategia de desarrollo de la ciudad, que contempla la promoción, atracción y retención del talento humano.

Una de las nuevas apuestas para la ciudad se relaciona con el desarrollo del sector biotecnológico. Gracias a ella, Rosario formará parte de proyectos científicos de primer nivel, lo que tiene por objetivo el posicionamiento de la ciudad como un centro de referencia mundial en este campo.

Esta última estrategia se asienta, principalmente, en la conformación del *Parque Científico Tecnológico*, un ámbito de articulación de centros de I+D con organizaciones empresariales e instituciones públicas. Consta de un espacio físico para la interacción entre tecnología, ciencia y producción. Y tiene por metas a la contribución al desarrollo económico de alto valor agregado, la promoción de la cultura científico–tecnológica y la generación de relaciones sinérgicas entre el ámbito académico, el gubernamental y el empresarial.

Una de las áreas claves de conocimiento que proyecta dinamizar el Parque son las biotecnologías vinculadas al sector de

alimentos. En este marco, se pretende desarrollar en el predio un *Centro Biotecnológico*, conformado por novedosas estructuras donde funcionarán diversas iniciativas y donde se desempeñarán equipos de investigación dedicados a la ingeniería genética, la salud humana y animal, la genómica vegetal y la aceleración y mejoramiento de la cría de plantas, entre otras.

Estas son tan sólo algunas de las acciones que llevaremos a cabo en nuestra ciudad. Sin embargo, resulta claro que aún nos queda un largo camino por recorrer en nuestra aspiración a consolidarnos como una *ciudad del conocimiento*.

A la hora de reflexionar sobre la relación entre los puntos mencionados anteriormente con los rasgos territoriales que deben ser potenciados, considero que, al menos en nuestras ciudades latinoamericanas, nos enfrentamos a los importantes retos de la formación y la retención del talento, del desarrollo de nuevas capacidades, de lograr el acceso a empleos de calidad, y de la búsqueda de nuevas ideas que pongan en discusión los paradigmas establecidos.

En América Latina, el afianzamiento de verdaderas *ciudades del conocimiento* y *la creación* se topa con los límites que encuentran los gobiernos locales por la debilidad institucional de sus países, la desigual distribución de los ingresos, la pobre infraestructura educativa y científica, las escasas herramientas que poseen las instituciones para proteger la propiedad intelectual y la falta de fuentes de financiamiento.

“La Planificación Estratégica tiene mucho que aportarnos a la hora de pensar iniciativas que terminen de consolidar a la creación y a la innovación como estrategias de desarrollo sostenible”

Esta situación nos exige mayores esfuerzos de cooperación y colaboración entre los actores públicos y privados y principalmente una mayor intervención de los gobiernos supralocales con respecto a la definición de políticas que oficien de marco para garantizar e impulsar estos procesos.

desde la lectura, a los proyectos estratégicos de las ciudades que permitan articular esfuerzos, tejer redes de cooperación y afianzarnos en la idea de que es posible construir compartiendo conocimientos y aprendizajes.

Deberemos, entonces, trabajar articuladamente para:

- Promover el acceso al financiamiento y la conformación de infraestructuras de soporte que alienten la producción, distribución y consumo de las acciones creativas.
- Crear marcos legales que acompañen el desarrollo de los sectores de la creación, la innovación, el conocimiento, el patrimonio cultural y los denominados intangibles.
- Asegurar que la educación y la capacitación estén de acuerdo a los nuevos perfiles de profesionales y profesiones.
- Desarrollar incentivos especiales para la radicación de talentos: investigadores, académicos, artistas, deportistas.
- Fortalecer el desarrollo de “las tres T”: tecnología, talento y tolerancia.

En este marco, la Planificación Estratégica, como ámbito de reflexión colectiva sobre el futuro de la ciudad, tiene mucho que aportarnos a la hora de pensar iniciativas que terminen de consolidar a la creación y a la innovación como estrategias de desarrollo sostenible.

Esperamos, por lo tanto, que estas páginas sirvan como una hoja de ruta para nuestro ejercicio cotidiano y como una visita,

3

CIUDADES INNOVADORAS EN TIEMPOS DE CAMBIO

Maravillas Rojo Torrecilla

Secretaria General de CIDEU

Pedro Acebillo Marín,

Coordinador de CIDEU

INNOVAR ES MEJORAR

Vivimos tiempos de cambio. Cambios en los sistemas productivos, en las tecnologías, en los materiales y energías, en los valores, en la visión global y la percepción del otro, y en la urbanidad, es decir, en el modo en que queremos vivir lo urbano. La ciudad, en tanto que ser vivo, necesita adaptarse al cambio, renovarse profundamente. Solo la transformación del mundo agrario debido a la industrialización consumada en los dos últimos siglos, había requerido de la ciudad tanta capacidad para reinventarse y adaptarse.

En correspondencia con los cambios necesitamos ciudades innovadoras. ¿Por qué utilizamos el término innovar? Porque el verbo innovar etimológicamente, viene del latín innovare, que significa incorporar algo nuevo. Lo cual supone la contemplación de lo existente, que tiene connotaciones radicalmente diferentes a inventar o descubrir. Como nos muestra la historia de la humanidad, las personas hemos sido capaces de descubrir muchos de los secretos de nuestro mundo exterior y del entorno que nos rodea. Pero sobre todo, de incorporar a lo largo del tiempo, continuos cambios que han ido mejorando la realidad.

Si estuviéramos en el mundo de la empresa, la innovación la vincularíamos a las mejoras competitivas, es decir, a asegurar ventajas estratégicas a medio y largo plazo, a ganar cuotas de mercado, a mejorar los márgenes, o a hacer más perceptible la calidad de nuestros productos o servicios. Sin embargo en

“Podemos decir que la ciudad innovadora es aquella que busca permanentemente incorporar elementos bien conocidos, aunque no utilizados con esa finalidad, a un determinado sistema”

el mundo de la ciudad, queremos asimilar la innovación a la mejora de la calidad de vida de la ciudadanía.

Innovar en lo urbano no es algo optativo en estos tiempos de cambio. Se trata de una decisión estratégica, ya que, como ocurre en el mundo de la empresa, quien no innove, aunque tenga ganado el corto plazo, corre el riesgo de perder el medio y el largo plazo. Podemos decir que la ciudad innovadora es aquella que busca permanentemente incorporar elementos bien conocidos, aunque no utilizados con esa finalidad, a un determinado sistema. El paradigma de la innovación urbana queda bien representado por la utilización de unas humildes bicicletas como elementos de conexión intermodal en el proyecto “bicing” que se ha desarrollado en Barcelona y otras ciudades, o de un conjunto de sencillas escaleras de hormigón que situadas en torno a una colina de arena colapsada de chabolas en la ciudad de Lima, han dado identidad, servicios elementales, empleo, autonomía para tomar decisiones, y alfabetización a los moradores, en un proyecto emblemático que se llama “escaleras solidarias”.

TRES MITOS SOBRE LA INNOVACIÓN

Innovar no siempre es inventar ni supone cambio radical

Todos conocemos productos o servicios que, en base a pequeños cambios respecto a otros productos o servicios que originalmente les precedieron en el mercado, han obtenido mucha mayor aceptación de consumidores y usuarios. A veces se trata de incorporar mínimas aportaciones que mejoran la

ergonomía del producto, o de modificaciones en la presentación del servicio, o de cambios en el tipo de materiales de envasado. Sin realizar cambios radicales, es posible conectar mejor con clientes y usuarios. Lo mismo ocurre en la ciudad.

Innovar no es hacer inventos radicalmente nuevos. De hecho, en la ciudad los inventos radicales continuados pueden tener demasiado riesgo. En ocasiones, y de manera puntual, debemos recurrir a ellos, pero de forma cotidiana hay que buscar la mejora continua de la ciudad, y su mantenimiento integral.

Innovar no siempre requiere fuertes inversiones en unidades de I+D

Algunas entidades tienen como objetivo promover la innovación y dedican a ello todo su esfuerzo organizacional. Hay entidades y empresas que crean en función de sus necesidades, departamentos especializados en innovación, y también en investigación y desarrollo. Pero las organizaciones ganadoras se plantea la innovación por sistema, y procuran incorporar a esa actividad a todos sus recursos. Como veremos más adelante, a innovar se puede aprender, y las organizaciones que cultivan la cultura innovadora en todos los colaboradores consiguen resultados más profundos, sostenibles y económicos que las que solo basan esta actividad en departamentos especializados de I+D.

La organización burocrática es por naturaleza contraria a la innovación, y la figura funcionarial, se basa en la estricta aplicación de criterios normados, que no pueden dar lugar a

“Además de convocar a los funcionarios públicos del entorno local, hay que convocar al proceso de innovación a todas las personas que participan de la manera estratégica de pensar lo urbano”

la más mínima interpretación de quienes gestionan. El mundo digital aporta elementos determinantes para matizar en la práctica una realidad que estaba bien definida en los comienzos del siglo pasado.

A la desburocratización contribuyen la generalización de sistemas de autouso que permiten la tramitación en la red y las oficinas virtuales en Internet. Pero el rigor en la aplicación de la norma debe acompañarse con el estímulo para que los colaboradores de la organización aprecien y definan situaciones de mejora continuamente, y en la flexibilidad de éstas para incorporar esas mejoras.

Pero además de convocar a los funcionarios públicos del entorno local, hay que convocar al proceso de innovación a todas las personas que participan de la manera estratégica de pensar lo urbano. Escuchando día a día lo que dice la ciudad, sin necesidad de convocar un referendun permanente.

La innovación no siempre se asocia a la tecnología

Aunque hay tecnologías transversales, como la digitalización, que recorren los procesos de innovación, no siempre la incorporación de elementos novedosos tienen una base tecnológica. Es verdad que el “bicing”, como proyecto para mejorar la conexión intermodal de la ciudad, necesita de un software capaz de indicar en tiempo real las estaciones donde sobran o faltan bicicletas antes de que los usuarios tengan que detener su actividad a la espera de un vehículo o de encontrar

un espacio libre para dejar el que han utilizado. Pero la clave del proyecto está en el fomento del uso seguro de la bicicleta, en la distribución en puntos estratégicos de las estaciones, en la buena gestión integral del sistema, y en la creación de una cultura ciudadana de civilidad para hacer el proyecto sostenible.

Como vemos, los elementos estratégicos de muchos proyectos innovadores, no solo no son tecnológicos, si no que dependen de una buena comunicación, de promover el cambio cultural, o de la participación de los actores adecuados.

INNOVAR PARA CONSTRUIR EL FUTURO DESDE EL PRESENTE

La innovación es un factor estratégico por que garantiza el futuro construyendo el presente. Por ello tenemos que organizar nuestro entorno vital, la manera de pensar la ciudad y de proyectarla, la incorporación de nuevos elementos, nuevas tecnologías y nuevas maneras de relacionarnos, y por fín, de analizar muchos proyectos modélicos en nuestras ciudades, que nos sirven de inspiración a la hora de diseñar nuestras propias soluciones.

Innovar es implantar de forma exitosa una idea, en forma de producto, servicio o proceso, es decir, que supone la capacidad de gestionar la aplicación de una idea, para que aporte valor, que se convertirá en valor añadido en forma de resultados. Como veremos más adelante, esto relaciona a la innovación con la gestión del conocimiento.

“El cambio tecnológico producido por la digitalización ofrece oportunidades y amenazas de gran alcance”

La innovación es un concepto multiidireccional, con diversos elementos que la impregnan transversalmente, en procesos relacionados con el aprendizaje, que genera hábitos y requiere organización, que produce impacto social y necesita de la tecnología, y que implica asumir riesgos y ejercerla desde la curiosidad.

Deberemos estar atentos y atentas, a las aportaciones que la tecnología y su aplicación tiene en el ámbito urbano, estimular sus usos, disponer de espacios y entornos que favorezcan la localización de empresas y su desarrollo. Hay que atreverse a asumir riesgos para innovar, pensando el futuro desde la gobernanza. La planificación estratégica urbana concurrente es el escenario ideal para incorporar y promover la innovación

EL PROCESO DE INNOVAR LO URBANO

Innovar en lo urbano supone recorrer un camino con cuatro etapas. Análisis del DAFO urbano y otras herramientas del pensamiento urbano estructurado para identificar asuntos estratégicos y priorizar los que requieren respuestas en base a proyectos innovadores. En segundo lugar procede buscar, seleccionar y usar fuentes susceptibles de aportar elementos nuevos, sean estrategias, servicios, productos, procesos, tecnologías, ideas, y aquello que puede formar parte de la solución del problema. En tercer lugar se trata de incorporar esos elementos nuevos, concretándolos en acciones específicas mediante proyectos concretos.

Por fin se trata evaluar si, como causa de la implementación del proyecto, ha mejorado la calidad de vida de la ciudadanía en el sentido previsto.

Hace diez años apenas existían los teléfonos móviles, una herramienta que ha modificado de forma radical la comunicación humana. Internet no era tan clave como lo es hoy, y el mundo, aunque global, era menos interdependiente. Los flujos migratorios del campo a la ciudad en lo endógeno, y del mundo rico al pobre en lo exógeno, han sido espectaculares en estas décadas. El cambio tecnológico producido por la digitalización ofrece oportunidades y amenazas de gran alcance. Es lógico que estos y otros factores de cambio conduzcan a las ciudades a la innovación en todos los frentes del pensamiento estratégico, que afectan a la seguridad, la conectividad, la salud, la formación, el ambiente, el hábitat, el espacio público, los servicios esenciales y su mantenimiento, el paro y el desarrollo económico, y las infraestructuras, entre otros. Se trata por tanto de identificar y priorizar bien los puntos de intervención estratégica, y el papel de la innovación en esos proyectos de mejora.

Desde el punto de vista de las fuentes, quienes piensan la ciudad innovadora deberán ejercer y desarrollar la curiosidad y la capacidad de aprender y descubrir, de asociar y poner en situaciones nuevas ideas viejas, de imaginar el lado virtual de la realidad. Se trata de priorizar el descubrimiento del conocimiento aplicado existente en los proyectos que vienen realizando otras ciudades, singularmente de las que forman la misma red de conocimiento compartido, como es el caso de

CIDEU. La empresa es también una fuente de información susceptible de ser incorporada como conocimiento, que ofrece soluciones organizativas, usos tecnológicos, servicios, imágenes y sugerencias, que bien adaptadas pueden dar lugar a soluciones urbanas. Las sugerencias de la ciudadanía, la consulta a personas y sistemas expertos, así como el uso sistemático de la capacidad de ofrecer soluciones innovadoras de la Academia, son algunos de las fuentes en que podemos beber quienes tenemos la responsabilidad de participar en el pensamiento estratégico de la ciudad.

Ser capaces de convertir las ideas de mejora en proyectos estratégicos, es el ejercicio necesario de realismo. Hay que definir las relaciones coste beneficio, poner al frente de los proyectos gerentes capaces de alcanzar los resultados esperados, buscar recursos para el desarrollo del proyecto, asegurar la puesta en marcha, su mantenimiento y continuidad, y si se cuenta con la participación de la iniciativa privada, asegurar la transparencia más rigurosa en la toma de decisiones, y supervisar el cumplimiento de los compromisos adquiridos por unos y otros en relación a la mejora de la calidad de vida de toda la ciudadanía.

Esos cuatro pasos la ciudad los recorre con proyectos que se corresponden con un conjunto de líneas estratégicas, como la seguridad, la conectividad, la sostenibilidad y el equilibrio mediambiental, y otras. Una de ellas debe mejorar las infraestructuras de la ciudad para facilitar la innovación. A veces se tratará de preparar plataformas de innovación para el aparato productivo, Otras veces las infraestructuras serán para apoyar la innovación en el sistema educativo y con la Academia. Caben

cajas o laboratorios de mejora en relación con la calidad de los servicios que se prestan a la ciudadanía. Y en especial, es útil generar sistemas de gestión del conocimiento vinculado a respuestas dadas a problemas semejantes de carácter innovador en una red de semejantes.

INNOVAR REGENERANDO Y PONIENDO EN VALOR LO SENCILLO CONOCIDO

A veces son muy interesantes los procesos en que la innovación tiene un gran alcance, aunque se base en poner en valor elementos sencillos y conocidos, como en el caso citado de las escaleras solidarias de la ciudad de Lima. En Lima, un sistema de escaleras de hormigón en torno a la colina de arena donde se ubica una gran barriada marginal, ha revitalizado, urbanizado y cambiado la vida y las relaciones de poder de esos pobladores.

Las escaleras han proporcionado identidad a decenas de miles de personas que vivían en el limbo urbano, han creado espacios de servicios en los rellanos del sistema, han alfabetizado y formado profesionalmente a las personas que desde la propia comunidad han participado en el proceso de construcción de la infraestructura de escaleras, han cambiado en el sentido de la participación democrática las relaciones de poder entre los pobladores, y han mejorado el entorno urbano y la accesibilidad. El sistema presenta además una relación coste beneficio y de componente innovador muy interesante, aunque la base del mismo, solo sea un conjunto de sencillas escaleras de hormigón.

“Hay proyectos que generan infraestructura para la innovación, que pueden ser en forma de laboratorio, de equipo, de sistema o de espacio de difusión de la cultura digital”

Hay proyectos que generan infraestructura para la innovación, que pueden ser en forma de laboratorio, de equipo, de sistema, de espacio de difusión de la cultura digital, o de entorno revelador sobre las nuevas profesiones, como es el caso del proyecto Porta 22 de Barcelona Activa, que hoy el Ministerio de Trabajo español ha podido poner a disposición de todo el país. Otros proyectos son intrínsecamente innovadores en las distintas áreas que supone lo estratégico en la ciudad. Se trata de iniciativas que han añadido algún elemento que resultó novedoso y con el que se ha alcanzado gran repercusión en la calidad de vida de la ciudadanía, en alguno de los temas que la ciudad define como eje estratégico, sean temas de seguridad, educación, salud, y otros.

Merece la pena resaltar el proyecto de Arquitectura Tropical Bioclimática que viene desarrollando la ciudad de San Pedro de Sula en Honduras, para poner en valor a la luz de las nuevas tecnologías, materiales de construcción que los nativos han utilizado tradicionalmente en el entorno tropical mesoamericano.

En la misma categoría de proyectos basados en la puesta en valor de recursos muy sencillos y bien conocidos, podemos incluir la Fiesta promovida en Campo Grande, en el estado brasileño de Mato Grosso do Sul, en torno al “sobá”, sopa de origen japonés aportada por los emigrantes pobladores del entorno, y que ayuda a fortalecer la identidad local, la capacidad emprendedora de la ciudad y la competitividad. El evento sirve para fomentar y formalizar el nacimiento de pequeñas empresas, para mejorar la gerencia y la implantación a medio plazo de las pymes, para diseñar y lanzar la franquicia empresarial de

la “Sobá de Campo Grande”, y para divulgar y organizar la puesta a punto de técnicas de comercialización que tengan en cuenta la glocalidad, es decir, ir a lo global con la realidad local.

CIUDADES QUE APRENDEN A INNOVAR

Podemos aprender a innovar. La ciudad argentina de Rafaela ya sabe que a innovar se aprende innovando, por lo cual impulsa el proyecto “200 años, 200 ideas” que promueve la participación ciudadana en un plan de innovación de la ciudad a través de las TIC’s. En el marco de los festejos del bicentenario, se pone al servicio de la ciudadanía una herramienta de participación interactiva que invita a aportar ideas, sugerencias y propuestas que serán evaluadas en su viabilidad económica y técnica para incorporarlas al plan de proyectos y acciones públicas de la agenda estratégica 2010- 2016 de la ciudad. El proyecto crea nuevos canales de participación ciudadana, fomenta del aprendizaje y difunde la cultura digital, y promueve el conocimiento de la historia y la transformación de la ciudad, priorizando la innovación como herramienta y socializándola.

Varias ciudades, siguiendo el ejemplo de Barcelona (España), vienen desarrollando el “Día del emprendedor”, para reconocer socialmente el papel estratégico del emprendedor en la sociedad. Creado en el año 2001 por Barcelona Activa e instituido desde el año 2002 por la Unión Europea, como “Día del emprendedor europeo”, hoy se efectúa en más de 30 ciudades, que comparten experiencias, conocimientos, y descubren nuevas relaciones de negocio. Las actividades programadas implican y aúnan a

“Las ciudades descubren lo importante que es optimizar las oportunidades en que la ciudadanía puede asistir a procesos de innovación, comenzando por el sistema educativo”

los agentes sociales y económicos públicos y privados, en el fomento del emprendimiento, da visibilidad y reconocimiento a la iniciativa emprendedora y a su contribución al desarrollo económico, y promueve el encuentro, relación y transferencia de conocimiento entre emprendedores, expertos y con los diferentes actores vinculados al mundo de la empresa y al apoyo a la iniciativa emprendedora.

La ciudad argentina de Rosario está desarrollando un proyecto llamado “La isla de los inventos”, que se cimenta en la capacidad de aprender a innovar de la ciudadanía. Se trata de un centro para formar y desarrollar la creatividad que se ubica en una antigua estación de ferrocarril, y que utiliza dispositivos lúdicos para aproximar a la ciudadanía al mundo de la ciencia y la tecnología, con un programa educativo y de transformación social entre la ciudad y sus habitantes.

La isla es compoene de seis espacios: Inventar la ciudad, reinventar el trabajo, inventar el saber, recuperar el pasado, aprender y enseñar y Centro Cultural de la Infancia, que ayudan a hacer de la ciudad un ámbito de cultura e identidad, promueven la innovación y la creatividad, y desarrollan el conocimiento y las políticas de inclusión y cohesión social a partir de los principios de igualdad de oportunidades y construcción de ciudadanía.

Con muchos otros proyectos, las ciudades descubren lo importante que es optimizar las oportunidades en que la ciudadanía puede asistir a procesos de innovación, comenzando por el sistema educativo. Debemos lograr que la escuela, sea

factor de innovación, capaz de impulsar el pensamiento libre y de desarrollar la curiosidad en la ciudadanía.

No podemos concebir la escuela, y posteriormente la universidad, como se han concebido hasta hoy con demasiada frecuencia: como manera de poner en la pizarra lo que se pensó, definió y conformó en el pasado. Hay que conseguir un sistema educativo proactivo con la innovación, y la ciudad puede hacer algo al respecto, aunque es verdad que la escuela y la academia se suelen regular, organizar y financiar desde el estado. Con frecuencia el entorno local participa de la gestión y le transmite el viento de cambio y mejora que recorren las ciudades.

Otro entorno clave para desarrollar el sentido innovador es la empresa, y muy singularmente, la pequeña y mediana empresa. Las ciudades deben apostar de forma clara por que su tejido productivo no quede marginado del principal factor de competitividad, que es la innovación. Para que los pequeños innoven como si fueran grandes tendrán que organizarse en redes, atraer talento, observar el mundo desde el entorno local, incorporarse a las tecnologías digitales, y sobre todo, internacionalizarse, que entre otras cuestiones es, asociarse, producir, comprar y vender lejos de casa.

A la ciudad le conviene relacionar la innovación con el mundo del mayor, al que tenemos que aprender a contemplar como factor de lo nuevo y no sólo como reliquia del pasado. Las personas nos hacemos mayor en mejores condiciones, de manera generalizada, movilizandolos mayores recursos, durante

más años, y con mejor experiencia y disposición. La ciudad puede prepararse para utilizar la creatividad de los mayores y sus experiencias desde el punto de vista de la interpretación de lo que está pasando, y de la transmisión del significado del trasiego del mundo rural al industrial, y de este al neoterciario.

En definitiva, las ciudades tienen que plantearse que a innovar se aprende, en los distintos estamentos y momentos vitales de los colectivos que la componen.

LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN

Los elementos de competitividad con los que hemos llegado a la crisis han sido básicamente, el comercio de materias primas, la existencia de infraestructuras, y los bajos costes de producción mediante la contratación de personal de cualificación media baja. En el contexto actual caracterizado por la globalización y la generación y gestión de conocimiento, se han renovado las bases de la competitividad empresarial, situando el talento, la innovación, la conectividad y la capacidad emprendedora como nuevas bases de la posición competitiva.

Alcanzar una posición competitiva sostenible, requiere tecnología e innovación, lo que estimula un aparato productivo intensivo en conocimiento. La innovación se ha convertido en la base de la supervivencia empresarial, al margen del producto, servicio o sector de que se trate, y también en la clave de la calidad del empleo. Por eso, el desafío del desarrollo económico glocal, es promover un ambiente fértil para innovar, que disponga de infraestructuras adecuadas, de servicios y contenidos digitales

y de una cultura ciudadana que permita ampliar el número de personas, empresas e instituciones que concretan la innovación.

Sabemos, que gestionar el conocimiento implica tener la capacidad de buscar la información susceptible de añadir valor cuando se incorpora a las cadenas de valor de una organización, acercarla a esas organizaciones y conseguir que se termine por cobrar el valor añadido. Algunas ciudades desarrollan proyectos innovadores para facilitar la gestión del conocimiento, otras se organizan para alcanzar y procesar conocimiento innovador, y otras promueven el uso de la gestión del conocimiento en los procesos de innovación.

En el área metropolitana de Barcelona se ha instalado un sincrotrón para que las empresas del entorno lo utilicen como microscopio molecular, obteniendo información sobre los materiales con un gran potencial de valor añadido. Se trata de una infraestructura innovadora, para facilitar la innovación del sistema productivo, y promover la gestión del conocimiento innovador. Hay ciudades que han generado un ámbito de promoción del conocimiento optimizando las fortalezas al respecto de sus respectivas academias. Los proyectos al respecto son de lo más variado, e incluyen parques empresariales, clusters, redes de emprendedores, la disponibilidad abierta de laboratorios y otros sistemas de investigación aplicada.

En este apartado de innovación vinculada al conocimiento, aunque también es un proyecto emblemático de formas innovadoras de posicionar la oficina de la PEU en la gestión

“La ciudad bien posicionada con marca propia multiplica la capacidad innovadora de las empresas ubicadas en ellas”

del pensamiento urbano, mencionaremos el proyecto de la Basque Culinary Center, iniciativa creada en 2009 por un grupo de cocineros vascos de renombre internacional, convocados desde el entorno municipal de San Sebastián (España). La institución comenzará a funcionar en 2011 como la primera facultad de rango universitario en ciencias gastronómicas de Europa, y centro de investigación e innovación. La facultad aportará la visibilidad y liderazgo internacional derivado de la importante cultura gastronómica y el reconocimiento internacional de los chefs vascos, incentivando la creatividad y ligando el talento a la ciudad.

INNOVACIÓN Y TALENTO

Los entornos innovadores que facilitan la aplicación con éxito de una idea, se deben apoyar en personas con talento, capaces de imaginar nuevos modos de hacer las cosas, como acabamos de describir en el proyecto de Universidad Gastronómica apoyado por el Ayuntamiento de San Sebastián. Las personas son el motor de los cambios, y el binomio personas emprendedoras innovación, es estratégico.

La empresa local alcanza mejor una posición global si en las ciudades se opta por retener y atraer el talento, se disponen accesos a la tecnología digital, y se es tolerante con la diversidad.

La ciudad bien posicionada con marca propia multiplica la capacidad innovadora de las empresas ubicadas en ellas.

En muchas empresas exitosas, el talento que palpita tras el modelo de negocio es a veces más significativo que la tecnología

utilizada. Algunos de los nuevos modelos de negocio son paradigmáticos: Tiendas de muebles sin montaje ni transporte a domicilio que incorpora nuevos diseños y vivencias de compra como Ikea. Camisetas con diseño capaces de concurrir a las pasarelas de moda como Custo en Barcelona, bien posicionado internacionalmente. Gentes de teatro que dan la vuelta al mundo utilizando lenguajes universales como la Fura dels baus. Circos para adultos, sin animales ni artistas estrella, inspirados en el teatro y el ballet, con emoción y sofisticación intelectual como el Cirque du Soleil. Series cómicas de dibujos animados para adultos, los Simpson. Relojes personalizados de bajo coste con accesorios divertidos y efímeros tipo Swatch. Banca Cívica donde los impositores deciden sobre el destino social de los márgenes que aportan sus operaciones en Caja Navarra, o cocineros que son portadas del New York Times y Le Monde y posicionan su territorio de origen, como en el caso de Ferrán Adriá.

Este contexto nos lleva a afirmar que la política de innovación tiene también una dimensión local, porque desde el ámbito local es posible generar un entorno propicio a la innovación para atraer actividades económicas de nueva generación, fomentando y reteniendo el talento y fomentando valores como la diversidad, la cohesión, la calidad urbana y las redes ciudadanas

Las ciudades han de poder identificar su potencial innovador, dar visibilidad a iniciativas y agentes innovadores, crear redes de innovación, cuidar y promover a los mejores, renovar el impulso a la iniciativa emprendedora y propiciar la aparición

de nuevas oportunidades profesionales. Poner las bases para que se asiente el talento y se asiente y desarrolle la de actividad económica y empleo.

Desde las ciudades y en concurrencia con las otras administraciones y con la iniciativa privada se puede favorecer la competitividad del tejido productivo y ampliar la iniciativa emprendedora a partir de:

1. Disponer de plataformas de intercambios eficaces entre empresas que logren incrementar su capacidad colaborativa y mejorar sus resultados.
2. Promover y facilitar la identificación de productos y servicios de pymes innovadoras ante grandes compañías de manera que estas incorporen nuevos sistemas de contratación que las favorezcan.
3. Ampliar los sistemas de financiación para el crecimiento empresarial.
4. Facilitar la conexión de ideas, personas y empresas como base potenciadora de energías creativas.
5. Disponer de infraestructuras para el crecimiento y el conocimiento y muy especialmente de entornos que faciliten la instalación y las conexiones de empresas.
6. Extender ampliamente el uso de las TICs incorporando cultura digital en la manera de hacer empresa.

PROYECTOS PARA REINTERPRETAR LO EXISTENTE Y HACER INTELIGENCIA COLECTIVA

Las ideas se distribuyen amplia y rápidamente. Nadie tiene su monopolio por mucho tiempo y su acceso es casi inmediato. La propiedad intelectual es un activo perecedero y descubrir algo no es ya suficiente ni siempre es la clave del éxito. Esto requiere, abordar el nuevo paradigma de la innovación abierta que incorpora interacciones más allá de la empresa o institución que la genera. Es la interactividad la que potencia y multiplica la capacidad de generar proyectos innovadores, y será nuestra capacidad para colaborar con gente de dentro y de fuera de nuestra organización, la que dará la talla de la respuesta innovadora, en mayor medida que la circunstancia de ser capaces de llegar los primeros.

La competitividad requiere de nuevas actitudes y culturas, siendo fundamental la capacidad de cooperar, trabajando colaborativamente. Se constata que las organizaciones abiertas a la cooperación, que actúan en red y utilizan de forma intensiva las TIC's, son más innovadoras y competitivas, y consiguen mejores niveles de calidad y cantidad de empleo. Hoy las organizaciones competitivas deben ser abiertas, proactivas al cambio, y dispuestas a cooperar y colaborar.

La tendencia descrita, afecta de lleno a la manera de hacer y gestionar en las ciudades, y de forma singular a la manera de pensar estratégicamente. Algunas ciudades, como la Ciudad de Irún, en España han generado proyectos innovadores para

“Para acoger ideas, personas, proyectos, servicios, o procesos innovadores, la ciudad aporta un elemento clave que es el territorio”

renovar el cuadro de actores que participan en el pensamiento de la ciudad que buscamos. En concreto han incorporado con muy buenos resultados, a todos los alumnos de enseñanzas medias y profesionales del sistema educativo comarcal, al proceso de planeamiento estratégico de la ciudad. El interesante proyecto de recuperación de la favela Vila Viva de Bello Horizonte, en Brasil que tantos frentes de análisis ofrece, no se entiende sin un largo proceso de creación de inteligencia colectiva, en el cual los propios pobladores asumen su destino y se ponen al frente de un cambio con dimensiones vitales, que de manera interdisciplinar afecta al urbanismo, la actividad económica, la cultura, las relaciones sociales, y las relaciones de poder.

HIBRIDAR Y CONECTAR LO DIFERENTE PARA COMPLEMENTARLO

La conexión de ideas, personas y situaciones, tiene mucho potencial innovador. La energía de los cambios se origina en la capacidad de observar la realidad desde perspectivas distintas a las habituales e interrogarse sobre cómo dar respuestas a necesidades o servicios pensando de una manera no habitual

La hibridación genera nuevos sectores, como el agroturismo, la biotecnología, la nanotecnología, la ingeniería médica, o la terapia artística. Se crean nuevas ocupaciones y se transforman los contenidos de los empleos habituales. El BZI, Barcelona Zona Innovació es una red de parques de I+D que se construye en el polígono industrial de la Zona Franca de Barcelona,

fortaleciendo el proceso de construcción de consorcios con actores de diferentes ámbitos estratégicos: empresa, universidad e investigación, para fortalecer la competitividad de la ciudad como enclave de innovación productiva. Con conceptos empresariales y urbanísticos de alto valor añadido, y una mirada anticipada se instalan tres sectores estratégicos productivos con base alimentaria, cultural y tecnológica. El nuevo espacio urbano catalizara proyectos productivos con un fuerte eje de carácter innovador, sumará potencialidades y resultados que respondan a las necesidades de las empresas e industrias del siglo XXI, y se optimizará la concurrencia institucional mediante los protocolos firmados con universidades, ayuntamientos, asociaciones, hospitales y parques científicos.

FOMENTAR LA INNOVACIÓN VINCULANDO TERRITORIO Y CLUSTER

Para acoger ideas, personas, proyectos, servicios, o procesos innovadores, la ciudad aporta un elemento clave que es el territorio. Algunos territorios son más adecuados que otros para ciertas actividades, y por ello, es útil focalizarse en un sector productivo determinado, donde la ciudad tenga ventajas competitivas. Hay muchas ciudades que desarrollan proyectos basados en la regeneración de un espacio que acoge diversos asentamientos empresariales con buenas condiciones para establecer sinergias entre ellas. Es el caso del proyecto que la ciudad de Buenos Aires en Argentina impulsa como “Distrito audiovisual”, que favorecerá la concentración, en los barrios de Palermo, Chacarita, Colegiales, Villa Ortúzar y Paternal, de

profesionales e infraestructura del sector audiovisual, al que se contempla como eje estratégico del desarrollo económico de la ciudad.

El proyecto contempla la realización de acciones de apoyo a la cadena de valor del sector audiovisual, formación profesional, creación de redes de pequeñas y medianas empresas, promoción de relaciones de sinergia con otras industrias creativas, identificación de herramientas de financiación, oferta de beneficios impositivos, y otras, para posicionarse mejor en el mercado internacional como exportadores de contenidos y facilitar proyectos de negocio sustentables.

La ciudad de Rosario presenta el Centro Biotecnológico como espacio para la interacción de tecnología y ciencia, donde se ubicarán las infraestructuras para investigación del Instituto de Biología Molecular y Celular, del Centro Binacional de Genómica Vegetal, y del Instituto de Agrobiotecnológica. Estas plataformas se complementan para mejorar la transferencia de conocimiento al medio social y productivo. En el parque se ubica el Centro Binacional de Criobiología Clínica y Aplicada, para formar y perfeccionar recursos humanos en tecnologías clave para la investigación de organismos vivos, aplicables en agronomía, veterinaria y biomedicina.

El proyecto posicionará a la ciudad como referencia mundial en biotecnología, especialmente en el campo de la biología molecular y la genómica funcional, y fomenta la instalación de iniciativas empresariales de alto valor añadido, la cultura

científico–tecnológica, y busca la concurrencia de actores estratégicos como la academia, el gobierno local y provincial, y la empresa internacional y nacional.

Otras muchas ciudades desarrollan proyectos similares, si bien que adaptados a las características de cada entorno urbano, en áreas como la nanotecnología, las tecnologías agroalimentarias, los servicios empresariales relativos a Internet entre otros.

RENOVAR EL PENSAMIENTO URBANO RESPECTO A LA CONCURRENCIA, AL CONTENIDO DE LO ESTRATÉGICO, A LA AGENDA, A LAS TECNOLOGÍAS, Y A LA PARTICIPACIÓN

Algunas ciudades piensan que en tiempos de cambio toca pensar el futuro con más precisión y acierto, aprovechando mejor las oportunidades e identificando bien las amenazas, sumando sin restar, con agendas flexibles y gestionadas en proyectos, teniendo en cuenta el alcance de los cambios y con la participación de todos los agentes implicados. Vivimos tiempos pues, en que es necesario revisar y mejorar los mecanismos y metodologías que nos ayudarán a pensar la ciudad queremos.

Al respecto hay proyectos muy innovadores, como el llamado Siete Puntos Mágicos, desarrollado en la ciudad brasileña de Salvador de Bahía, para que la ciudadanía se implique, mediante una página web creada para la ocasión, en la planificación del desarrollo turístico de la ciudad. Se trata de definir siete áreas

“Reinvención de la identidad del barrio con participación de la ciudadanía”

prioritarias de Salvador, que por su impacto potencial y capacidad de arrastrar a otros sectores, recibirán inversiones para financiar proyectos que promuevan el turismo sostenible en la ciudad.

La ciudad argentina de Rosario está desarrollando el proyecto “Gobierno Digital”, que aborda la aplicación estratégica de las TIC’s a las actividades y procesos de la administración pública, para mejorar la comunicación entre ciudadanos y gobernantes, e incrementar la participación ciudadana y los mecanismos de representación colectiva. A través de la página web, es posible recorrer las estructuras de gestión de la ciudad, realizar trámites en línea, informarse sobre la ciudad y participar en la toma de decisiones estratégicas que conciernen al hábitat urbano.

La ciudad de Caracas ha puesto en marcha el proyecto “Puntos de Ciudadanía” que son stands instalados en las calles de Caracas, equipados con ordenador y que funcionan como base logística o centro de acopio para una comunicación institucional eficiente. Se informa a la ciudadanía en el espacio público, y se incentiva y promueve su participación en el gobierno de la ciudad. El proyecto Centro para la Educación, la Cultura y el Arte Simón Díaz en el que trabaja la ciudad de Caracas, es un instrumento de participación ciudadana, renovación urbana e integración al entorno. Se trata de transformar un barrio de la ciudad mediante la recuperación de un edificio singular para infraestructura social y cultural que vincula participación comunitaria, inversión privada, cooperación internacional, servicios de educación, capacitación laboral, recreación, arte y cultura, así como la reinvención de la identidad del barrio con participación de la ciudadanía.

El municipio argentino de Morón está incorporando las nuevas tecnologías al planeamiento urbano mediante el proyecto de “Digitalización del Catastro y Planos de Obra”, que establece bases de datos y criterios de análisis para ayudar a identificar la relación entre los usos del suelo y el catastro territorial. El proyecto incluye la modificación del procedimiento de aprobación de los planos de obra en formato digital para alimentar y actualizar la base de datos con sencillez.

La provincia de Barcelona ha venido pensando su futuro mediante 19 pactos territoriales, que agrupaban los intereses de 311 municipios. El pacto incluye la participación de todos los actores económicos relevantes en el territorio, y el proyecto de la Diputación de Barcelona es su reconversión en una red con 12 agencias de desarrollo local. Se conciben estas agencias como un espacios de conocimiento y concurrencia para generar la reflexión estratégica, articular a los actores, e implementar políticas instrumentadas en pruebas pilotos. Cada agencia innovará en términos de gobernanza multinivel, y organiza el desarrollo local del territorio sobre la base de la supra municipalidad y la integración de ámbitos temáticos.

El proyecto de “Participación Digital Presupuestaria” propuesto por la ciudad de Belo Horizonte, trata de poner las nuevas tecnologías al servicio de la gestión democrática de la ciudad. Se trata de que por vía digital, los pobladores puedan participar en la decisión de donde invertir los recursos públicos, utilizando los puntos estratégicos de acceso público y gratuito a Internet, y sobre la base de una primera propuesta sugerida por la alcaldía.

“Muchas ciudades están desarrollando proyectos para optimizar alguna de las oportunidades ofrecidas por el binomio emprendimiento-innovación”

El Ayuntamiento de Irún en España y de General San Martín en Argentina, se han preocupado de incorporar al pensamiento de la urbano a un colectivo muy estratégico por su papel de puente generacional que son los jóvenes adolescentes. En Irún se ha incorporado a todos los jóvenes que participan en el sistema educativo de grado medio y profesional a la reflexión estratégica de la ciudad, con la presencia activa del alcalde en todos los centros, y con un nivel de propuesta, reflexión, y compromiso con el seguimiento posterior de los proyectos, muy interesante. Por su parte, el proyecto Ciudadanía Activa que se desarrolla en General San Martín, pone a la juventud como sujeto y actor del desarrollo local.

El gobierno del departamento de Tolima en Colombia, desarrolla en la ciudad de Ibagué el proyecto “Tolima digital”, que contempla a las tics como motor de inclusión, desarrollo e información. La ciudadanía accede a los Centros Comunitarios Digitales que brindan alfabetización y cursos de capacitación empresarial en las TIC’s, o a Centros Comunitarios Digitales Móviles, que dispone de equipos transportados en una unidad con conexión de telefonía móvil, que se ubica cada dos semanas en lugares densamente poblados. El sistema da acceso gratuito a Internet, facilita trámites de gobierno electrónico, incorpora a la ciudadanía a la toma de decisiones, y ofreciendo un conjunto de servicios de valor añadido, como el Conservatorio Online, que permite el acceso a la oferta cultural y musical, con transmisiones en vivo.

INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO

Se trata de dos conceptos claramente diferenciados pero muy relacionados. Las personas emprendedoras ejercen bien su oficio cuando logran añadir valor que se pueda cobrar en el mercado asumiendo riesgos controlados. Pero hacer esta tarea en tiempos de cambio, requiere encontrar elementos novedosos, sea en el proceso de gestión, en las maneras y contenidos de la comunicación con el cliente, en los materiales y energías utilizados, y en general, en lo referente a la definición y puesta a punto del producto, servicio, o proceso.

Muchas ciudades están desarrollando proyectos para optimizar alguna de las oportunidades ofrecidas por el binomio emprendimiento, innovación. La ciudad colombiana de Pasto plantea el proyecto “Pasto productivo e innovador”, que consiste en formar a la ciudadanía en la óptica empresarial mediante el Centro Empresarial Escuela Artes y Oficios, construido para formar y ocupar en su propio emprendimiento a ciertos segmentos de población muy vulnerable, las mujeres jefes de hogar, jóvenes desempleados, y desplazados por el conflicto armado. La iniciativa parte de convenios con universidades y con la incubadora de empresas, habiendo generado ya 200 empleos y 13 microempresas que promueven la equidad de género.

La ciudad tinerfeña de Candelaria promueve el Centro de Innovación del Agua (CINAG), para dar alternativas sostenibles

“La ciudad, en tanto que ser vivo, necesita adaptarse al cambio, renovarse profundamente”

al proceso de distribución y uso del agua. Se trata de diversificar la actividad económica y reducir la dependencia de la construcción y del turismo apoyándose en el sincretismo de la cultura aborigen y la de los conquistadores que tiene en ese municipio un exponente muy elocuente: La Virgen de Candelaria. Además de la especialización en el sector integral del ciclo del agua visto desde la ciencia de materiales, la salud, la biotecnología, y el medio ambiente, se contribuye a mejorar la gestión del agua en las Islas Canarias y de transferir la experiencia a Europa y África.

El proyecto de la ciudad española de Málaga, “Emprendedores Innovadores”, se orienta al tejido empresarial de Málaga mediante 3 subproyectos: Promálaga i+d, que es una incubadora de centros de alta tecnología para emprendedores que desarrollan un proyecto innovador con domicilio fiscal y social en la ciudad. Co-working: incubadora para una nueva forma de organización laboral basada en conceptos de innovación, Web 2.0 y generación de conocimiento. Y las Incubadoras de barrios, red de centros especializados en sectores productivos para brindar un espacio de trabajo, apoyo, y asesoramiento general a nuevas empresas y proyectos. La ciudad añadirá valor a sus zonas industriales donde se ubican las empresas tradicionales, se extiende un nuevo concepto de lugar de trabajo para conciliar la vida laboral y familiar, potenciar la creatividad, y organizar las relaciones laborales fomentando el trabajo colaborativo y el networking.

Barcelona plantea el proyecto: “Marca Barcelona” para que los emprendedores de la ciudad, puedan cobrar los beneficios

derivados de la gestión avanzada de los intangibles de una ciudad. En base a la reputación corporativa, a su capital intelectual, a la gestión del conocimiento y al patrimonio colectivo, se construye una imagen internamente de la ciudad, que se legitima desde el exterior, con un conjunto de elementos que la hacen única. La comunicación, mantenimiento y cuidado permanente de la marca, la convierte en uno de los motores que mejor trabaja para impulsar el desarrollo económico, en un ámbito de creciente competencia urbana para atraer y fidelizar inversiones, talento y visitantes.

CONCLUSIONES

Vivimos tiempos de cambio, cambios en los sistemas productivos, en las tecnologías, en los materiales y energías, en los valores, en la visión global y la percepción del otro, y en la urbanidad, es decir, en el modo en que queremos vivir lo urbano. La ciudad, en tanto que ser vivo, necesita adaptarse al cambio, renovarse profundamente. Solo la transformación del mundo agrario por la industrialización consumada en los dos últimos siglos, había requerido de la ciudad tanta capacidad para reinventarse y adaptarse.

Así como las empresas innovan para mejorar su competitividad, las ciudades asimilan la innovación con la mejora de la calidad de vida de la ciudadanía. Innovar en lo urbano es una decisión estratégica, ya que, como ocurre en el mundo de la empresa, las ciudades que no innoven, aunque tengan ganado el corto plazo, corren el riesgo de perder el medio y el largo plazo.

“Promover la innovación no solo no requiere de inventos ni cambios radicales; tampoco necesita de fuertes inversiones en unidades de I+D, ni viene atada al cambio tecnológico”

Definiremos la ciudad innovadora como la que busca continuamente incorporar elementos que pueden ser muy conocidos, aunque no se hayan utilizado con esa finalidad, a determinados sistemas.

Promover la innovación no solo no requiere de inventos ni cambios radicales; tampoco necesita de fuertes inversiones en unidades de I+D, ni viene atada al cambio tecnológico. Esta publicación quiere reflexionar sobre la innovación en la ciudad en tiempos de cambio, relacionándola con los proyectos urbanos que hacen creíble y modelizan sobre como construir el futuro desde el presente.

Tratamos de priorizar el descubrimiento del conocimiento aplicable existente en los proyectos que vienen realizando otras ciudades, singularmente de las que forman la misma red de conocimiento compartido, como es el caso de CIDEU, y de ser capaces de convertir las ideas de mejora en proyectos estratégicos.

Quienes piensan la ciudad innovadora deben ejercer y desarrollar la curiosidad y la capacidad de aprender y descubrir, porque podemos aprender a innovar, aunque eso suponga asumir algunos riesgos. Y es desde la gobernanza y el pensamiento estratégico urbano concurrente que queremos hacer el ejercicio de pensar el futuro incorporando y promoviendo la innovación.

4

INNOVACIÓN URBANA

Marcio Araujo de Lacerda

Alcalde de Belo Horizonte, Brasil
Vicepresidente de CIDEU (2009-2010)

La primera ciudad moderna en tener un millón de habitantes fue Pequín, en el año 1800. Pero ha sido recientemente que el número de ciudades con este número de habitantes se ha expandido rápidamente. En el año 2015, se estima que serán 521 las ciudades que alcancen esta cifra, de las cuales 286 estarán en Asia, en la región del Océano Pacífico (Johnson, 2008).

Dicho proceso de urbanización mundial se consolidó en el siglo XX. En 1950, había sólo dos ciudades con más de 10 millones de habitantes, Nueva York y Tokyo; 25 años más tarde, se sumaron Shangai y Ciudad de México. Y a principios del siglo XXI ya son más de 22 las megaciudades o metrópolis (Johnson, 2008).

Expertos de la ONU hacen referencia al nuevo milenio como el Milenio Urbano porque, desde 2008, el número de personas que viven en ciudades es mayor al número de habitantes rurales, un hecho registrado por primera vez en la historia de la humanidad. Las proyecciones demuestran que en el año 2050 un 75% de la población mundial vivirá en áreas urbanas (UN-Habitat, 2007) y la mayoría ubicadas en países actualmente en desarrollo (Le Saux e Hidouci, 2009). En Latinoamérica ya es una realidad: 400 millones de personas residen en ciudades (Jarque, 2003). Es en las ciudades donde serán definidas la calidad medioambiental global y la de las relaciones humanas. (Lerner, 2003),

“El fenómeno de la urbanización presenta a los gestores públicos el reto de proveer infraestructura física y definir estrategias para la creación de entornos favorables a la innovación”

Según un estudio presentado por Habitat (2007), existen tres importantes tendencias que caracterizan el proceso de urbanización contemporáneo: la metropolización o formación de megaciudades; los procesos de migraciones urbanas y la pobreza y desigualdad social urbana.

En el proceso de formación de megaciudades, se plantea un nuevo desafío de gobernabilidad, que hará crecer la necesidad de fortalecer las relaciones intermunicipales y de perfeccionar los mecanismos de gestión metropolitana. Además, cabe destacar que las ciudades más grandes del mundo están y estarán ubicadas en los países en desarrollo.

En relación a los flujos migratorios, el estudio destaca que la mayoría de inmigrantes urbanos se moverán hacia ciudades pequeñas (menos de un millón de habitantes). Actualmente la mitad de la población mundial urbana vive en ciudades con menos de 500 000 personas y aproximadamente una quinta parte en urbes de 1 y 5 millones de habitantes. Esos flujos van a imponer a las ciudades más pequeñas la necesidad de gestionar rápidas respuestas a demandas sobre saneamiento básico, vivienda, generación de empleo y renta, servicios en educación y salud. Ejerciendo también mayores exigencias sobre la eficiencia en los procesos de planificación, gestión y gobernabilidad.

Tomando en cuenta los estudios de la ONU que demuestran que la población de los asentamientos irregulares es de 581 millones de personas en Asia; de 199 millones en África

subsahariana; y de 134 millones en Latinoamérica y Caribe, se puede afirmar que existe un gran riesgo de que el fenómeno del crecimiento urbano en estas áreas, se transforme en un proceso de formación y crecimiento de afluencia de ciudadanos sin acceso a servicios públicos básicos, como saneamiento y energía eléctrica (VAZ, 2009). Otro de los riesgos, es que el crecimiento urbano en el mundo en desarrollo se interprete como un aumento de los asentamientos informales existentes en esas regiones.

De esa manera, dichas tendencias que caracterizan el proceso contemporáneo de urbanización sirven de alerta para todos los niveles de gobierno sobre la gravedad de las cuestiones que deberán ser abordadas a nivel de gestión urbana en las próximas décadas. Por lo tanto, el fenómeno de la urbanización, además de presentar a los gestores públicos el reto de proveer infraestructura física y definir estrategias para enfrentar esas cuestiones, pone en evidencia desafíos relacionados a la creación de entornos favorables a la innovación enfocada en el desarrollo económico y humano sostenible de las ciudades. En este marco la transparencia y la democracia son factores indispensables en la gestión de las ciudades para garantizar la participación efectiva de todos los actores sociales locales, estimular el emprendedurismo y atender a tiempo las demandas de la población, actuando con coherencia en los ámbitos local, metropolitano, regional, nacional, y global.

En el caso de Belo Horizonte, capital de Minas Gerais, fundada en 1897 y con 2,5 millones de habitantes, el compromiso de los gestores públicos con la modernidad, la innovación y la

calidad de los servicios siempre estuvo alineado con un modelo democrático y participativo de gestión. Para ello, además del proceso del Presupuesto Participativo – que permite la colaboración directa de los ciudadanos en la definición de las inversiones públicas – Belo Horizonte promueve periódicamente diversas conferencias públicas sectoriales y pone en práctica decenas de consejos de políticas públicas que garantizan la participación de los diversos segmentos de la sociedad y del gobierno.

Buscando avanzar en la construcción de estrategias lineales coherentes para abordar las cuestiones provocadas por la urbanización de Belo Horizonte, el gobierno utiliza herramientas innovadoras de gestión, como la planificación estratégica a largo plazo. En este sentido se está elaborando un plan estratégico para los próximos 20 años (2010-2030). La visión de futuro para este período proyecta a Belo Horizonte como una ciudad de oportunidades, sostenible y con calidad de vida. Plantea seis objetivos estratégicos de largo plazo, orientados a la generación de múltiples oportunidades de trabajo y negocios, la mejora de la calidad de vida y el desarrollo urbano sostenible. Para alcanzar los objetivos se definieron 17 estrategias de desarrollo, organizadas por áreas de resultados: ciudad sostenible; educación; ciudad con movilidad; ciudad segura; prosperidad; modernidad; ciudad con todas las Vilas Vivas; ciudad compartida; ciudad de todos; cultura e integración metropolitana.

Los detalles de cada área de resultado y de los 40 proyectos que las componen (cada uno con sus objetivos, públicos-

objetivo, metas y resultados esperados) integran el Programa BH Metas y Resultados y constituyen los pasos iniciales de la trayectoria de consolidación e implementación del Plan Estratégico. Cabe destacar que los instrumentos legales de gestión presupuestaria del municipio – el Plan Plurianual de Acción Gubernamental y las Leyes Presupuestarias Anuales – están articulados con la planificación estratégica.

El proceso de formulación del Plan Estratégico se está construyendo en cooperación con sectores populares e iniciativa privada, teniendo en cuenta los intereses sociales, económicos y ambientales de los actores sociales locales y las distintas estrategias de actuación de Belo Horizonte en todos los ámbitos de actuación: local, metropolitano, regional, nacional y global, preservando la identidad coherente.

El gran desafío reside en la innovación en la construcción de estas distintas estrategias, que en general todavía son percibidas con ciertas restricciones por algunos sectores de la sociedad. Sin embargo, son herramientas indispensables ante la escasez de recursos y perfectamente viables en concordancia con los principios democráticos de transparencia, legalidad, moralidad y de control por parte de la sociedad.

En el caso de la estrategia de actuación en el ámbito metropolitano, una de las grandes innovaciones en la gestión de las ciudades es el reconocimiento de que la base de la transformación está en la colaboración con las ciudades próximas, dentro de su entorno inmediato y que conforman el tejido urbano metropolitano. Aunque la competencia del mercado

“La incorporación por parte de las administraciones públicas de tecnologías digitales ha ampliado la eficiencia y la cobertura de los servicios prestados a la ciudadanía”

impulse la disputa entre las ciudades, no hay como desarrollar regiones metropolitanas si no hubiera asociación y gobernabilidad colaborativa para resolver problemas comunes y construir condiciones de competitividad en relación al escenario global. Órdenes colaborativas entre municipios vecinos contribuyen para mejorar la eficacia en la aplicación de los recursos y para complementar las funciones que no pueden ser plenamente resueltas sólo en el territorio de uno de los municipios. Belo Horizonte, polo de la región metropolitana del mismo nombre ha invertido y contribuido para la consolidación de instancias de gestión metropolitana y también para la creación de canales colaborativos con sus municipios vecinos (especialmente a través del proyecto denominado Rede 10, que articula Belo Horizonte a otros nueve municipios).

La incorporación por partes de las administraciones públicas de tecnologías digitales ha ampliado la eficiencia y la cobertura de los servicios prestados por la administración municipal, como las utilizadas en los servicios de urgencias y emergencias médicas o en el gobierno electrónico, que permiten disponer servicios, informaciones e instrumentos de seguimiento y control del gobierno por parte de la población. Siguiendo esta línea, el portal de servicios de la Alcaldía de Belo Horizonte funciona como un canal virtual de interacción con el ciudadano que tiene como reto democratizar el acceso a informaciones y servicios públicos municipales, mejorar su eficiencia y calidad y perfeccionar la transparencia en las acciones de gobierno.

Por lo tanto, puedo concluir que Belo Horizonte, entre otras

ciudades iberoamericanas, señalan los caminos para promover el desarrollo urbano, económico, humano y sostenible de las ciudades. Fomentando políticas públicas de inclusión social y digital, la consolidación de los procesos y de las instituciones democráticas coherentes y orientadas en un horizonte de corto, mediano y largo plazo. CIDEU incentiva el pensamiento estratégico en las ciudades fomentando el desarrollo sostenible, el respeto a la democracia y a la gestión transparente y compartida con la sociedad civil. La Alcaldía de Belo Horizonte está orgullosa de pasar ahora a presidir CIDEU.

5

PROYECTOS Y BUENAS PRÁCTICAS URBANAS DESTACADAS

Recopilación y redacción:

Camila Anauate

Supervisión:

Analía Mandirola

La creatividad y la innovación deben incorporarse a la estrategia vertebradora del desarrollo urbano. Las ciudades CIDEU han diseñado y puesto en marcha proyectos y actuaciones paradigmáticas con un alto valor añadido innovador y creativo. Se trata de un conjunto de iniciativas que apuestan por el conocimiento para asegurar el mejor impacto en la ciudadanía y sus recursos, y que conforman nuevos enfoques para los proyectos que surjan en el seno de la Planificación Estratégica Urbana.

CIDEU irá documentando las actuaciones que cada ciudad irá poniendo en marcha a través de su banco de proyectos disponible en www.cideu.org. Sin embargo edita esta monografía para significar el trabajo exploratorio y analítico que sus ciudades han realizado para preparar el XVIII Congreso Anual que se celebrará en Belo Horizonte (Brasil) y que se estructura en los siguientes cuatro ejes:



NUEVAS
SOLUCIONES



INNOVACIÓN
APLICADA



CANALES
PROMOTORES



ENTORNOS
EMPREENDEDORES



NUEVAS SOLUCIONES

Francesc Santacana Martorell

Senador Estratega CIDEU
Pla Estratègic Metropolità de Barcelona
Coordinador General

La innovación, en toda su amplitud, se nos aparece como el gran eje estratégico para hacer avanzar las ciudades por la senda del progreso económico y social. Y, ciertamente, es una de las estrategias más repetidas. Todas las ciudades aspiran a ser innovadoras y creativas.

Es, evidentemente, una gran política que conviene impulsar y promover. Pero también conviene matizar su grado de intensidad. Seguramente no es necesario –ni económicamente conveniente– pretender cambiar el mundo con nuestras políticas de innovación urbana. Pero sí es necesario mantener una especial atención a los cambios que pueden aportar mejoras significativas a nuestros problemas más tradicionales o a nuestras estrategias urbanas.

Nos podemos imaginar, por ejemplo, qué tipo de mejora se puede incorporar a un problema tan universal como el de las viviendas sociales, ¿en la forma de construirlas?, ¿en la incorporación de ciertas componentes que pueden aportar unas características adicionales por lo que se refiere a los indicadores de sostenibilidad?

Y el mismo razonamiento puede servirnos para la gran mayoría de actividades relacionadas con las ciudades. Desde la elaboración de los catastros, a temas vinculados a la movilidad y medio ambiente, pasando por procesos nuevos que mejoren la eficiencia de la propia administración municipal.

Seguramente son estas pequeñas o grandes mejoras las que aportan más bienestar a los ciudadanos. Es por esto que en la mayoría de casos parece más conveniente prestar atención al cómo mejorar que a los grandes programas más genéricos de innovación.

En este caso, como en otros, la justa medida de la innovación puede ser la estrategia – quizás no la más espectacular - pero sí la más eficaz.

1

Pág.38

IrúnDIGIT@L

Gestión digital unificada. **IRÚN**, ESPAÑA

2

Pág.39

Hospitales de la Solidaridad

Nuevo modelo de servicios en salud. **LIMA**, PERÚ

3

Pág.40

Digitalización del Sistema Catastral

Geoposicionamiento en la planificación urbana. **MORÓN**, ARGENTINA

4

Pág.41

Barrio-Escuela

La ciudad como una gran aula. **NOVA IGUAÇU**, BRASIL

5

Pág.42

Telemedicina

Innovación tecnológica en servicios de salud.
PORTO ALEGRE, BRASIL

6

Pág.43

Programa de Movilidad Colectiva

Sistema de transporte urbano multimodal ecológico.
SALVADOR, BRASIL

7

Pág.44

Arquitectura Tropical Bioclimática

Apostar por la arquitectura tradicional para mejorar en eficiencia.
SAN PEDRO SULA, HONDURAS

NUEVAS
SOLUCIONES



IRÚN
ESPAÑA

IrúnDIGIT@L
Gestión digital unificada

→ CONCEPTO

El Ayuntamiento de Irún, en el marco del Plan Estratégico Irún 2020, ha creado IrúnDIGIT@L, que tiene por objetivo el desarrollo local de la sociedad de la información y el conocimiento, a través de la aplicación de las TIC y la innovación en ámbitos como la administración local, el desarrollo económico y la vida cotidiana de la población.

Dinamizando iniciativas digitales de calidad, creando cultura y generando confianza con una política de traspaso de servicios a la administración electrónica, proporciona múltiples medios de acceso que permiten a toda la ciudadanía, sin exclusiones, el uso de Internet, facilitando marcos de desarrollo de la actividad digital, útil y práctica.

A través de la iniciativa S@C (atención ciudadana online) y la ampliación de los servicios de la tarjeta ciudadana electrónica (tarjeta única ONA+IRUN) se gestionan y realizan múltiples trámites digitales con total garantía y seguridad jurídica con la Administración (Ayuntamiento, Diputación, Gobierno Vasco y Administración Estatal) y con terceros privados.

→ ¿QUÉ APORTA?

- Permite el acceso electrónico gratuito de los ciudadanos a los Servicios Públicos, acortando la brecha digital.
- Fomenta el uso de una herramienta/ tarjeta única para realizar múltiples trámites de la vida cotidiana de la población.
- Crea una marca irunDIGIT@L como aglutinante de servicios digitales de calidad no sólo para los promovidos desde lo público sino también para todas las iniciativas empresariales que proporcionan servicios y crean contenidos digitales.

→ AÑO:
2009
→ ENTIDAD:
Ayuntamiento de Irún

→ www.irun.org



NUEVAS
SOLUCIONES



LIMA
PERÚ

Hospitales de la Solidaridad

Nuevo modelo de servicios en salud

→ CONCEPTO

El Hospital de la Solidaridad constituye un modelo alternativo de prestación de servicios en salud de gran sentido social a los sectores más vulnerables de la población de Lima.

La atención al paciente se realiza en autobuses situados estratégicamente en algunos de los puntos más alejados de la ciudad y se financia a través de una cuota que paga cada usuario, aunque dispone de un programa de ayuda para quienes no puedan pagarla.

Las características de este modelo son:

- Alta calidad en el servicio.
- Libre elección de médico, horarios y días de atención.
- Diversas especialidades.
- Servicio de atención personalizada.

→ ¿QUÉ APORTA?

- Contribuye a resolver el problema de demanda insatisfecha en servicios de salud. Este sistema se ha convertido en el segundo agente prestador de servicios sanitarios en Lima.
- Brinda atención personalizada y de calidad a sectores vulnerables.
- Aporta un perfil epidemiológico actualizado.
- Ofrece servicios en régimen de alianzas estratégicas con profesionales y terceros.



→ **AÑO:**
2003

→ **ENTIDAD:**
Sistema Metropolitano de la Solidaridad

→ www.munlima.gob.pe



NUEVAS
SOLUCIONES



MORÓN
ARGENTINA

Digitalización del Sistema Catastral

Geoposicionamiento en la planificación urbana

→ CONCEPTO

El proyecto pretende digitalizar los archivos municipales a efectos de poder establecer una base de datos y criterios de análisis para identificar las relaciones entre los usos del suelo y el catastro territorial.

Las acciones incluyen una modificación del procedimiento de aprobación de los planos de obra en formatos digitales que permitan tener actualizada la base de datos.

Para ello, los agentes municipales con competencia en la temática han participado en cursos de capacitación en el uso de herramientas de CAD que, al aplicarse, permiten tener una capacidad de visualización, medición y anotación sobre los archivos generados.

→ ¿QUÉ APORTA?

- Mapa el control de licencias y edificaciones de difícil inspección.
- Incorpora una plataforma que permite añadir nuevas comprobaciones al proceso tradicional.
- Usa un sistema de información geográfica que permitirá la incorporación de otros muchos datos y su encaje automático en el mapa territorial.

→ AÑO:
2009
→ ENTIDAD:
Municipio de Morón

→ www.moron.gov.ar



NUEVAS
SOLUCIONES



NOVA IGUAÇU
BRASIL

Barrio-Escuela

La ciudad como una gran aula

→ CONCEPTO

El Barrio-Escuela transforma la propia ciudad en aula. A través del rediseño pedagógico, ofrece a los alumnos de la red de educación pública actividades durante todo el día (mañana, tarde y noche) utilizando no sólo la escuela, cómo también los espacios públicos de los barrios donde se encuentran.

Bibliotecas, plazas, parques, cines y otras infraestructuras públicas o privadas funcionan integrados a la escuela como espacios para el aprendizaje. En esos lugares se realizan actividades formativas específicas orientadas a diversas áreas de actuación como cultura, sanidad, medioambiente y deporte.

En cinco años de funcionamiento, está implantado en 103 escuelas, pertenecientes a 82 barrios de la ciudad y cubriendo las necesidades de 60.000 jóvenes.

→ ¿QUÉ APORTA?

- Garantiza la oferta de educación integral a los alumnos de la red pública.
- Combate las diferencias sociales y funciona como instrumento de prevención inespecífica de la violencia.
- Moviliza a toda la comunidad en el proceso educacional.



→ AÑO:
2005
→ ENTIDAD:
Ayuntamiento de Nova Iguaçu

→ www.bairroescola.novaguacu.rj.gov.br



NUEVAS
SOLUCIONES



PORTO ALEGRE
BRASIL

Telemedicina

Innovación tecnológica en servicios de salud

→ CONCEPTO

El programa Telemedicina ofrece servicios de salud a las mujeres embarazadas que viven en comunidades alejadas y que por la distancia o por sus condiciones económicas no pueden acceder al hospital central.

Este servicio consiste en realizar exámenes obstétricos (ultrasonografía) en centros de salud de la periferia de la ciudad, que son realizados por el médico del centro y supervisado por el especialista del hospital central, que acompaña online durante todo el proceso de exploración.

Se realizan a través de un sistema de fibra óptica que permite teleconferencia en alta definición.

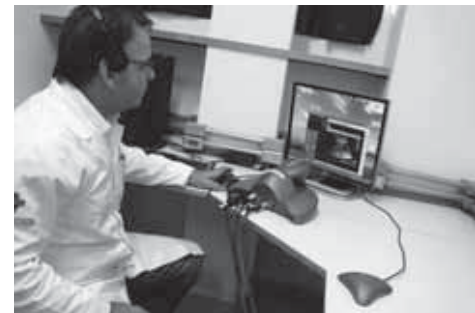
La iniciativa tiene también una característica educadora ya que, a través de la tecnología, capacita a los médicos locales a hacer y analizar ultrasonografías obstétricas.

→ ¿QUÉ APORTA?

- Disminuye el porcentaje de absentismo de embarazadas a los exámenes periódicos.
- Usa la tecnología para resolver un problema social.
- Brinda capacitación a los médicos locales en exámenes obstétricos.

→ AÑO:
2008
→ ENTIDAD:
Ayuntamiento de Porto Alegre

→ www.procempa.com.br



NUEVAS
SOLUCIONES



SALVADOR
BRASIL

Programa de Movilidad Colectiva

Sistema de transporte urbano multimodal ecológico

➔ CONCEPTO

Se trata de desarrollar un sistema de transporte integrado basado en el aprovechamiento energético y el uso de tecnologías verdes, con el que se pretende mejorar la circulación pública, recuperar algunas áreas urbanas degradadas y contribuir en el bienestar de los residentes y visitantes.

Dicha composición de transporte se divide en:

- Red viaria compuesta por autobuses de dos pisos, tranvías y teleféricos. Todos motorizados a gas natural, biodiesel o aerogeneradores (turbinas eólicas).
- Estación Internacional Marítima como hubport del sistema internacional de puertos.
- Sistema de hidroaviones, creado para interconectar Salvador al Pantanal y sus ciudades fluviales.

➔ ¿QUÉ APORTA?

- Mejora el ordenamiento de la circulación pública.
- Humaniza los espacios en el área central de Salvador.
- Preserva rigurosamente la mata atlántica.
- Utiliza tecnologías verdes como base del transporte público urbano.



➔ AÑO:
2010
➔ ENTIDAD:
Ayuntamiento de Salvador

➔ www.salvador.ba.gov.br



NUEVAS
SOLUCIONES



SAN PEDRO SULA
HONDURAS

Arquitectura Tropical Bioclimática

Apostar por la arquitectura tradicional
para mejorar en eficiencia

→ CONCEPTO

La arquitectura tropical bioclimática es un modelo sostenible de arquitectura aplicado en los más distintos ámbitos: vivienda residencial, instalaciones turísticas y servicios. Las construcciones se basan en los recursos naturales de la región y están hechas de manera creativa, respetuosas ambientalmente, de pequeña escala, pero de profundo impacto en la forma de vida urbana.

San Pedro Sula es una referencia en el tema y son muchos los proyectos que se están llevando a cabo en la ciudad. Uno de los más importantes es *plaza comercial de vecindario*, donde se ejemplifican los sistemas de diseño tropical bioclimático poniéndolos al alcance de todos, demostrando el ahorro en consumo energético a la vez que la convivencia con la naturaleza.

Entre otras iniciativas de diseño bioclimático destaca la construcción de 19 viviendas tropicales basadas en la arquitectura local bananera, el *Hotel Las Pajareras* y de viviendas peregrinas, hechas con contenedores metálicos y palets de madera.

↓ ¿QUÉ APORTA?

- Ejemplifica un modelo real sobre las posibilidades en el ahorro energético.
- Apuesta por la convivencia urbana con la naturaleza.
- Desarrolla un programa de educación a través de la arquitectura.

→ ANO:
2007
→ ENTIDAD:
Techos Verdes

→ www.techosverdes.net





INNOVACIÓN APLICADA

Humberto Sauri Duch

Senador Estratega CIDEU
Fundación Plan Estratégico de Mérida
Coordinador

La falta de una verdadera integralidad en los procesos de planificación del desarrollo urbano motiva que factores determinantes de la calidad de vida y la sostenibilidad no reciban la atención debida, especialmente el elemento salud; solemos hablar mucho en los Planes Estratégicos de calidad de vida, pero en la planificación urbana nunca, o pocas veces, participan especialistas en medicina y salud.

Decimos y sentimos que nuestra planificación es concurrente e integradora, pero todo este proceso debe tener como referente obligado, como compromiso ineludible, la construcción de un sistema urbano saludable, de una ciudad o una región metropolitana sana.

Nuestras ciudades del futuro deberán ser sinónimo de salud, en su concepto más amplio, es decir, debemos evitar que la ciudad y su cotidianeidad sean un agente patógeno o un medio de cultivo; la ciudad deseable no debe contener elementos estáticos o dinámicos que pongan en riesgo la salud de sus habitantes, física o psíquicamente.

En este sentido, mucho hablamos de la infraestructura hospitalaria y de salud, pero lo más importante no debe ser este equipamiento médico, que sin duda es necesario, sino la construcción de una ciudad que evite la incidencia de males y enfermedades, que en escenarios extremos puede conducir a estados de epidemia.

Este es el gran reto de la innovación en la planificación urbana; más allá de la logística, de la infraestructura, de la promoción económica y los servicios, un elemento rector del diseño de nuestras ciudades del futuro deberá ser la salud urbana, es decir, la salud de todos quienes viven y conviven en un espacio urbano.

La planificación estratégica del desarrollo urbano tiene que ser, ante todo, creativa y sostenible; puede tener como fuente de inspiración lo hecho por otras ciudades, pero nunca copiar y tratar de ajustar a su realidad lo llevado a cabo en ciudades con las que se considera se tiene alguna similitud.

La planificación, teniendo como meta lo deseado por la ciudad, es decir, por sus habitantes, debe innovar en la búsqueda de los cómo, las formas, los elementos atrayentes, teniendo siempre como marco de referencia, como visión rectora, la búsqueda de la salud urbana, la salud de todos. Hoy y siempre.

1

Pág.47

Marca Barcelona

Gestión avanzada de los intangibles de una ciudad.
BARCELONA, ESPAÑA

2

Pág.48

Red de agencias de desarrollo local

Transformar pactos territoriales en agencias locales.
BARCELONA (DIPUTACIÓN), ESPAÑA

3

Pág.49

Presupuesto Participativo Digital

Nuevas tecnologías al servicio de la gestión democrática.
BELO HORIZONTE, BRASIL

4

Pág.50

Puntos Ciudadanos

Accesos urbanos de comunicación que promueven ciudadanía.
CARACAS, VENEZUELA

5

Pág.51

Ciudadanía Activa

La juventud como sujeto y actor del desarrollo local.
GENERAL SAN MARTÍN, ARGENTINA

6

Pág.52

Infraestructura Urbana para Juegos Panamericanos

Reinventar la ciudad a partir de un evento global.
GUADALAJARA, MÉXICO

7

Pág.53

Tolima Digital

Las TIC como motor de inclusión, desarrollo y conocimiento.
IBAGUÉ/ TOLIMA, COLOMBIA

8

Pág.54

Empowerment Joven Irunés

Planificación estratégica: el futuro en las manos de la juventud.
IRÚN, ESPAÑA

9

Pág.55

Proyectos Urbanos Integrales

Urbanismo social y participativo para recuperar espacios públicos.
MEDELLÍN, COLOMBIA

10

Pág.56

Plan Estratégico de Energía

Concienciar en el de ahorro y la eficiencia energética.
MONTEVIDEO, URUGUAY

11

Pág.57

Siete Puntos Mágicos

Participación de la industria en la fijación de la promoción turística.
SALVADOR, BRASIL

12

Pág.58

Valle de Las Palmas

Ciudades Satélites sostenibles.
TIJUANA, MÉXICO

INNOVACIÓN
APLICADA



BARCELONA
ESPAÑA

Marca Barcelona
Gestión avanzada de los intangibles de una ciudad

➔ **CONCEPTO**

La gestión de los intangibles: marca Barcelona hace referencia a un conjunto de acciones que tienden a la construcción, gestión y fortalecimiento de los recursos inmateriales diferenciadores de la ciudad.

Esta representación de una imagen, construida internamente sobre la base de la reputación corporativa, el capital intelectual, la gestión del conocimiento y la responsabilidad institucional, legitimada también desde el exterior, reúne elementos que hacen a Barcelona única.

La marca Barcelona, con un fuerte enfoque creativo, es uno de los motores que impulsa y promueve el desarrollo económico, en un contexto de creciente competencia entre ciudades para atraer inversiones, talento y visitantes.

➔ **¿QUÉ APORTA?**

- Posiciona la ciudad a nivel global como referente nacional e internacional en determinados temas.
- Construye la diferenciación del producto Barcelona.
- Fideliza clientes residentes, visitantes, inversores.

➔ **AÑO:**
2008

➔ **ENTIDAD:**
Ayuntamiento de Barcelona

➔ www.bcn.es



INNOVACIÓN
APLICADA



BARCELONA
ESPAÑA

Red de agencias de desarrollo local

Transformar pactos territoriales en agencias locales

➔ CONCEPTO

Una nueva perspectiva de organización del desarrollo económico que pretende transformar los 19 pactos territoriales vigentes en la provincia de Barcelona (311 municipios participantes) en 12 agencias de desarrollo local. Los pactos territoriales son acuerdos entre las administraciones públicas y todos los agentes (sociales, económicos, etc.) que inciden en la planificación estratégica de un área determinada.

El propósito de la Oficina Técnica de Estrategias para el Desarrollo Económico (OTEDE), aprovechando la experiencia de los pactos territoriales, es impulsar espacios de inteligencia gubernamental donde se genere la reflexión estratégica, se articulen los agentes y se implementen políticas instrumentadas en pruebas pilotos.

Trabajando en red a través de la Diputación de Barcelona, se parte de un proceso de concertación de las políticas de desarrollo económico en cada territorio y la racionalización de estructuras de intervención pre-existentes.

➔ ¿QUÉ APORTA?

- Innova en términos de gobernanza multinivel.
- Organiza las políticas de desarrollo local en el territorio sobre la base de la supra municipalidad y la integración de ámbitos temáticos.
- Diseña e impulsa proyectos de gran impacto territorial, sostenibles y competitivos, sobre la base de la movilización local.

➔ AÑO:

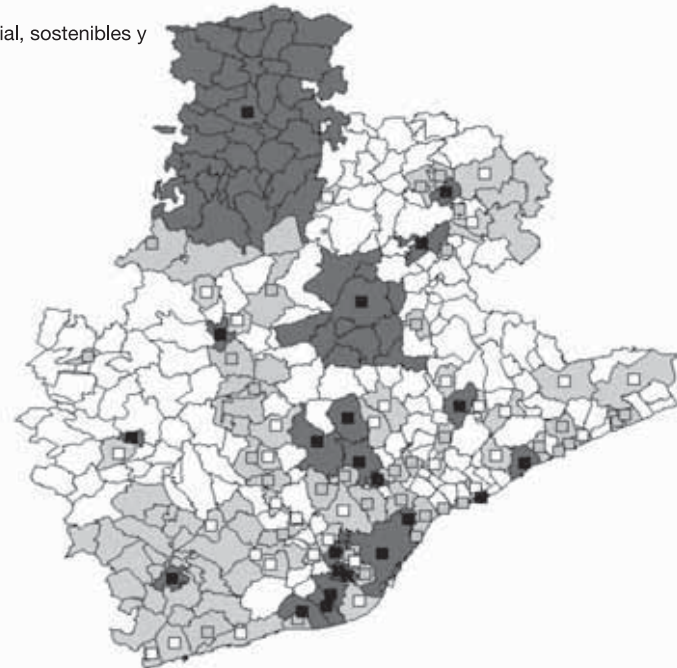
2009

➔ ENTIDAD:

Diputación de Barcelona, Área de Desarrollo Económico



www.diba.cat



INNOVACIÓN
APLICADA



BELO HORIZONTE

BRASIL

Presupuesto Participativo Digital

Nuevas tecnologías al servicio de la gestión democrática

→ CONCEPTO

Metodología de participación ciudadana que utiliza las nuevas tecnologías como vía de comunicación, enlace y elección de los proyectos que serán concretados por la alcaldía de Belo Horizonte. En ese proceso, los residentes aportan ideas y participan en la decisión de dónde invertir los recursos públicos.

A través de herramientas de comunicación puestas al servicio de la ciudadanía de manera gratuita (acceso público a Internet en puntos estratégicos, número de teléfono gratuito) y sobre la base de una primera propuesta sugerida por la alcaldía, se realiza la priorización y selección de los proyectos que serán ejecutados en la ciudad.

→ ¿QUÉ APORTA?

- Incorpora nuevos actores en el proceso de planificación.
- Aumento de la participación popular en la construcción de la ciudad.
- Superar las limitaciones de distancias territoriales y de acceso a las nuevas tecnologías preservando el carácter individual de elección.



→ AÑO:
2006

→ ENTIDAD:
Ayuntamiento de Belo Horizonte

→ www.opdigital.pbh.gov.br



INNOVACIÓN
APLICADA



CARACAS
VENEZUELA

Puntos Ciudadanos

Accesos urbanos de comunicación que promueven ciudadanía

→ CONCEPTO

Proyecto de reutilización de stands instalados en las calles de Caracas, equipados con ordenadores, funcionando como base logística y/o centro de atención para una comunicación institucional más eficiente.

Estos puntos, ubicados en zonas accesibles de la ciudad, sirven para atender y canalizar las demandas a los organismos competentes y brindar información de los proyectos, servicios y eventos de las cinco alcaldías que componen el área metropolitana.

→ ¿QUÉ APORTA?

- Permite un mayor acceso de los ciudadanos al gobierno y servicios de su ciudad.
- Incentiva y promueve la participación y construcción ciudadana.
- Fomenta nuevos espacios de comunicación entre gobierno y sociedad.

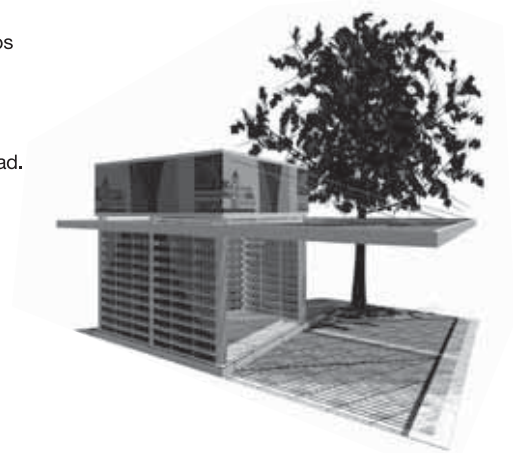
→ AÑO:

2009

→ ENTIDAD:

Instituto Metropolitano de Urbanismo

→ www.imutc.org



INNOVACIÓN
APLICADA



GENERAL
SAN MARTÍN

ARGENTINA

Ciudadanía activa

La juventud como sujeto y actor del desarrollo local

→ CONCEPTO

Ciudadanía Activa es un programa que se desarrolla en el marco de la línea de cultura educativa del Plan estratégico San Martín 2010 y en colaboración con la municipalidad, centros de investigación educativa y equipos de los establecimientos educativos.

A través de charlas y debates, los jóvenes sanmartinenses aprenden conceptos básicos de ciudadanía en relación al territorio, al consumo, los derechos del consumidor, el presupuesto participativo y herramientas de participación. Y culmina con la elaboración y presentación a las máximas autoridades locales de proyectos de identidad local en favor del desarrollo sustentable de la ciudad.

La iniciativa ha transformado al adolescente en sujeto y protagonista en la resolución de sus problemáticas.

→ ¿QUÉ APORTA?

- Fomenta las herramientas de participación ciudadana como canales activos del sistema democrático desde el aula, que permiten el análisis de la realidad, la expresión crítica y el fomento de opinión.
- Aborda la problemática de la adolescencia, la construcción de la propia subjetividad y su integración con la sociedad, ofreciéndoles un espacio y herramientas para comprometerse con la sociedad, reforzando la currícula escolar.
- Forma, a través de la herramienta del Plan Estratégico en conjunto con el Presupuesto Participativo, alumnos como protagonistas de las políticas públicas e institucionales, donde aprendan a organizarse, proponer y demandar como sujetos de derechos.

→ AÑO:
2007

→ ENTIDAD:
Plan Estratégico San Martín 2010

→ www.sanmartin2010.gov.ar



INNOVACIÓN
APLICADA



GUADALAJARA
MÉXICO

Infraestructura Urbana para Juegos Panamericanos

Reinventar la ciudad a partir de un evento global

→ CONCEPTO

Con miras a los Juegos Panamericanos de 2011, Guadalajara está mejorando su infraestructura urbana para potenciar su posición como ciudad cosmopolita.

La ciudad tiene como objetivos revitalizar su centro histórico, impulsar el deporte a nivel municipal, realizar obras de reforestación urbana y efectuar intervenciones urbanas en los ejes de movilidad.

→ ¿QUÉ APORTA?

- Asegura la incorporación y futuro aprovechamiento de las infraestructuras a la red urbana y sus necesidades.
- Afianza un incremento en el posicionamiento competitivo de la ciudad a través de un evento internacional.
- Aprovecha las inversiones que compete la organización de un evento global para resolver problemáticas actuales



→ **AÑO:**
2007-2009

→ **ENTIDAD:**
SEDEUR Secretaría de Desarrollo Urbano

→ www.guadalajara2011.org



INNOVACIÓN
APLICADA



IBAGUÉ
COLOMBIA

Tolima Digital

Las TIC como motor de inclusión,
desarrollo y conocimiento

➔ CONCEPTO

Programa basado en la digitalización de diversos espacios ciudadanos con el objetivo de brindar acceso a información, permitir realizar gestiones, facilitar formación específica y disfrutar de actividades recreativas.

Se realiza en colaboración con la Asociación de Desarrollo de Tolima y el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Las líneas de acción donde se concretan son:

- Centros Comunitarios Digitales (aulas digitales) que brindan alfabetización en TIC y cursos de capacitación empresarial, en dos formatos: programas de 14 horas y jornadas de 35 minutos.
- Centros Comunitarios Digitales Móviles, equipos de cómputo transportados en una unidad móvil que utiliza conexión de telefonía móvil. Se ubican cada dos semanas en lugares de alta concentración comunitaria.
- Establecimiento de un corredor WiFi, que permite el acceso gratuito a Internet de los residentes y visitantes.
- Implementación de trámites de gobierno electrónico que permiten espacios de acercamiento de los ciudadanos con el gobierno.
- Conservatorio Online, que permite el acceso a la oferta cultural y musical, con retransmisión en vivo.

➔ ¿QUÉ APORTA?

- Mejora la inclusión social por medio de infraestructura de acceso, de conectividad y de capacitación específica.
- Contribuye a la formación específica de niveles de educación medio y superior.
- Promueve del desarrollo económico y empresarial, fortaleciendo el tejido social de las comunidades menos favorecidas mediante la inclusión y alfabetización digital.



➔ AÑO:
2009
➔ ENTIDAD:
Gobernación del Tolima

➔ www.tramitestolimadigital.com



INNOVACIÓN
APLICADA



IRÚN
ESPAÑA

Empowerment Joven Irúnés

Planificación estratégica:
el futuro en las manos de la juventud

→ CONCEPTO

Programa que tiene por objetivo la incorporación de la mirada de los jóvenes en el proceso de reflexión estratégica de la ciudad. Para ello, se ha creado el Comité Impulsor Joven, que tiene como objetivo aportar, evaluar e impulsar proyectos de futuro.

La participación de la juventud es multicanal (presencial, Web y en papel), y las actividades se realizan principalmente en los centros escolares. Los proyectos seleccionados están vinculados a los cuatro pilares de la reflexión estratégica: innovación, territorio y naturaleza, cohesión social y cultura y ocio.

En el Plan Estratégico Irún 2020 han participado 1.300 jóvenes, que hablaron sobre su visión del Irún futuro y así presentaron 350 propuestas relacionadas con la planificación de la ciudad.

→ ¿QUÉ APORTA?

- Incorpora la visión de los jóvenes en la Planificación Estratégica y en la construcción de la ciudad.
- Educa en la participación y asunción de responsabilidades.
- Fortalece la autonomía e independencia de los jóvenes.



→ AÑO:
2008
→ ENTIDAD:
Ayuntamiento de Irún

→ www.irun.org/irun2020



INNOVACIÓN
APLICADA



MEDELLÍN
COLOMBIA

Proyectos Integrales Urbanos

Urbanismo social y participativo
para recuperar espacios públicos

→ CONCEPTO

El Proyecto Urbano Integral es un modelo de intervención urbana que abarca las dimensiones de lo físico, lo social y lo institucional, con el fin de resolver problemáticas específicas sobre un territorio.

La estrategia es hacer confluir todas las herramientas del desarrollo de forma simultánea en función del área de intervención. Esta metodología garantiza por medio de las juntas de acción comunales (JAC) y locales (JAL), un proceso de concertación entre instituciones, tanto públicas como privadas, permitiendo un fácil acceso a la información y optimización de recursos. Promueve la concertación, cooperación y participación concurrente de todos los sectores involucrados

Se concreta mediante obras de infraestructuras que cumplen los más altos estándares de calidad y con participación ciudadana como garante de la sostenibilidad y son gestionados por las cajas de compensación (instituciones sin ánimo de lucro como mecanismo de alcanzar algún nivel de equidad). Uno ejemplo de proyectos consolidados es el PUI de la Comuna Uno que gira alrededor del Parque Biblioteca España.

→ ¿QUÉ APORTA?

- Establece una metodología para la intervención concertada en barrios.
- Implementa estrategias sociales a partir de la planeación participativa.
- Utiliza el urbanismo social como el mecanismo de integración, apropiación y sostenibilidad.



→ **AÑO:**
2004-2011

→ **ENTIDAD:**
Agencia de Cooperación e Inversión

→ www.edu.gov.co



INNOVACIÓN
APLICADA



MONTEVIDEO
URUGUAY

Plan Estratégico de Energía Concienciar en el de ahorro y la eficiencia energética

→ CONCEPTO

El Plan Estratégico de Energía de Montevideo (PEEM) está en proceso de elaboración, con el apoyo del equipo técnico especializado de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de la República. Su objetivo es liderar actuaciones que impliquen la concienciación de los habitantes hacia una cultura de ahorro y eficiencia energética y la utilización de las energías renovables como medio para asegurar una ciudad más sostenible.

Las actuaciones implican desde algunas modificaciones en las prácticas de los ciudadanos en el uso de la energía hasta grandes cambios en el uso del territorio.

Una de las líneas de acción fue la construcción del Mapa Eólico de Montevideo, con vistas a que los ciudadanos y la administración municipal cuenten con esta información para futuros desarrollos eólicos. Otra línea es la eficiencia energética de las edificaciones, por la que se creó la reglamentación que establece el nivel mínimo de aislamientos y otras exigencias en edificaciones.

→ ¿QUÉ APORTA?

- Fija una señal de cambio hacia una sociedad más responsable con el ambiente.
- Presenta un sistema integral en las políticas municipales en relación a la energía.



→ AÑO:
2009

→ ENTIDAD:
Intendencia Municipal de Montevideo

→ <http://agenda.montevideo.gub.uy>



INNOVACIÓN
APLICADA



SALVADOR
BRASIL

Siete Puntos Mágicos

Participación de la industria en la fijación de la promoción turística

→ CONCEPTO

El proyecto propuso la elección, a través de una página web creada especialmente para la ocasión, de las siete áreas prioritarias de Salvador que debían recibir inversiones públicas para el desarrollo del turismo sostenible.

Los ciudadanos y los actores públicos y privados del sector turístico pudieron identificar, en una primera instancia, las 14 zonas de la ciudad con mayor potencial turístico para, después, concluir en las siete más importantes.

Las zonas determinadas como puntos mágicos han sido incluidas en las políticas públicas de inversión y en los planes de inversiones privadas.

→ ¿QUÉ APORTA?

- Fortalece las relaciones estratégicas entre los actores sociales del sector turístico.
- Moviliza y sensibiliza la población en el proceso de planificación estratégica de la ciudad.
- Promueve una solución innovadora en el tradicional debate sobre cuáles deben ser las áreas prioritarias de desarrollo de la actividad turística.



→ **AÑO:**
2009

→ **ENTIDAD:**
Empresa Salvador Turismo S/A

→ www.turismo.salvador.ba.gov.br



INNOVACIÓN
APLICADA



TIJUANA
MÉXICO

Valle de Las Palmas

Ciudades Satélites sostenibles

→ CONCEPTO

Diseño de un modelo de desarrollo urbano sustentable para la construcción y crecimiento de una ciudad satélite.

Incluye la planeación y habilitación de infraestructura primaria y de servicios, la definición de áreas aptas para el desarrollo urbano y la creación de una oferta diversificada de vivienda y de equipamientos urbanos en colaboración directa con la iniciativa privada.

El objetivo es promover partiendo de cero, nuevos modelos, sistemas y esquemas innovadores de participación social e institucional y desarrollo urbano-económico-ambiental que permitirán crear comunidades sustentables en todo país.

→ ¿QUÉ APORTA?

- Planifica el desarrollo urbano con un enfoque ecológico y una política de conservación a través del uso racional de los recursos naturales, protección de áreas especiales de conservación y con alto valor paisajístico.
- Mejora las condiciones de seguridad de los habitantes y promueve la cohesión social y cultural.
- Crea espacios que contribuye a crear una identidad, además de una base económica que no dependa de una sola actividad.

→ AÑO:
2009-2030

→ ENTIDAD:
Instituto Municipal de Planeación de Tijuana
(IMPLAN)

→ www.implantijuana.com





CANALES PROMOTORES

Miguel Lifschitz

Senador Estratega CIDEU
Municipalidad de Rosario
Intendente

La capacidad de creación e innovación de las ciudades debe ser aprovechada generando instrumentos e iniciativas que potencien las fortalezas y capitalicen las oportunidades para el desarrollo de la actividad artística, cultural, científica y tecnológica.

Es crucial saber generar un clima que estimule la innovación y que ofrezca a la vez, alternativas para retener a nuestros artistas, creadores, científicos,... en definitiva al talento humano que constituye el recurso más valioso de nuestras sociedades.

Estos instrumentos, toman cuerpo a través de proyectos vinculados a nuevas infraestructuras para la cultura, la creación y la generación de una oferta cultural de calidad; acciones que se desarrollan en el marco de una creciente articulación entre el sector público y el sector privado.

La apuesta por la innovación y la creación se materializa en iniciativas que abordan diferentes dimensiones de la ciudad: la creación, la cultura, el diseño y la tecnología, el desarrollo de sectores punta, como por ejemplo, la biotecnología, el buen gobierno y la calidad de vida, la promoción del talento y capital humano local, entre otros.

Entendiendo además, la innovación y la creación como procesos transversales tanto de productos y servicios como de procesos sociales e instituciones, este tipo de iniciativas permiten una inserción diferenciada y vital de las urbes en la sociedad del conocimiento.

1

Pág.61

Distrito Audiovisual

Promover clusters en el territorio urbano.
BUENOS AIRES, ARGENTINA.

2

Pág.62

Red de Centros de Innovación Tecnológica

Promover el pensamiento científico y tecnológico de los jóvenes.
CAGUAS, PUERTO RICO

3

Pág.63

Centro Simón Díaz

Instrumento de renovación urbana e integración en el entorno.
CARACAS, VENEZUELA

4

Pág.64

200 años, 200 ideas

Promover la participación ciudadana en el plan a través de las TIC.
RAFAELA, ARGENTINA

5

Pág.65

Plaza Digital

Nuevos usos terciarios del espacio mixto urbano.
RÍO DE JANEIRO, BRASIL

6

Pág.66

Centro Biotecnológico

Entorno competitivo para la interacción entre tecnología y ciencia.
ROSARIO, ARGENTINA

7

Pág.67

La Isla de los Inventos

Recuperar patrimonio y asignarlo al conocimiento.
ROSARIO, ARGENTINA

8

Pág.68

Basque Culinary Center

Elevar a estudios superiores una tradición y conocimiento social.
SAN SEBASTIÁN, ESPAÑA

CANALES
PROMOTORES



BUENOS AIRES
ARGENTINA

Distrito Audiovisual

Promover clusters en el territorio urbano

→ CONCEPTO

Concentración, en un espacio geográfico delimitado que ocupará los barrios de Palermo, Chacarita, Colegiales, Villa Ortúzar y Paternal, de profesionales e infraestructura para el sector audiovisual, como sector estratégico para el desarrollo económico de la ciudad.

A través de diversas acciones de apoyo a las empresas de toda la cadena de valor del sector audiovisual (capacitación a los productores, inserción de pequeñas y medianas empresas, promoción de relaciones de sinergia con otras industrias creativas, identificación de herramientas de financiación, oferta de beneficios impositivos, entre otras), busca afianzar y promocionar las ventajas competitivas para su inserción en el mercado internacional como exportadora de contenidos y facilitar un proyecto de negocio sustentable.

→ ¿QUÉ APORTA?

- Favorece la concentración de profesionales e infraestructura para el audiovisual para favorecer un sector competitivo emergente.
- Potencia la ciudad como un destino confiable para la inversión local e internacional y promoverla como la capital iberoamericana de la industria audiovisual.

→ AÑO:

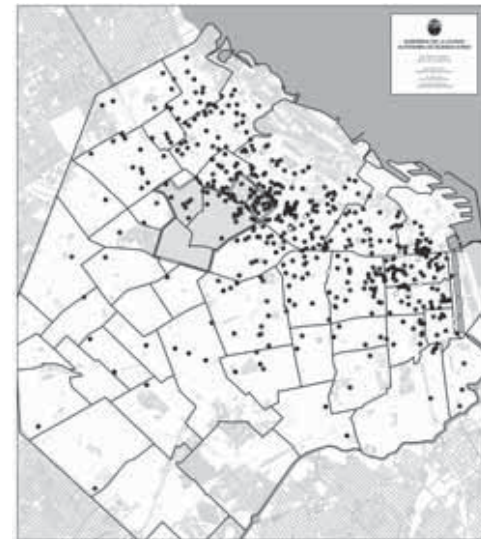
2009

→ ENTIDAD:

Ministerio de Desarrollo Económico



<http://opcionaudiovisual.mdebuenosaires.gov.ar>



CANALES
PROMOTORES



CAGUAS

PUERTO RICO

Red de Centros de Innovación Tecnológica

Promover el pensamiento científico
y tecnológico de los jóvenes

→ CONCEPTO

Programas educativos en Ciencia, Ingeniería, Tecnología y Matemáticas diseñado para estudiantes de escuela superior, desarrollados en colaboración con INTECO (Iniciativa Tecnológica Centro-Oriental). Promueven cursos gratuitos (como por ejemplo aplicaciones de Microsoft, investigación, comunicación en Internet y creación de multimedia) y tienen como objetivo inspirar el interés de los jóvenes en las ciencias y la tecnología creando así una cultura de innovación y competitividad hacia la economía del conocimiento.

INTECO es una iniciativa de desarrollo socio-económico multisectorial compuesta por la academia, la empresa privada y el gobierno. Una organización sin fines de lucro que reúne 8 municipios y 37 socios comprometidos con la innovación.

→ ¿QUÉ APORTA?

- Desarrolla el interés en la ciencia y la tecnología.
- Crea cultura de innovación y competitividad orientada a la economía del conocimiento.
- Incluye conceptos de prosperidad económica y social que realzan el valor de la cultura y los recursos nativos (humanos, tecnológicos, naturales, entre otros).



→ AÑO:

2004

→ ENTIDAD:

Municipio Autónomo de Caguas e INTECO



www.intecopr.com



CANALES
PROMOTORES



CARACAS
VENEZUELA

Centro Simón Díaz Instrumento de renovación urbana e integración en el entorno

➔ CONCEPTO

El Centro para la Educación, Cultura y Arte Simón Díaz es una de las iniciativas sociales de la alcaldía del Distrito Metropolitano de Caracas. Objetiva la transformación de un barrio de la ciudad por medio de una infraestructura socio cultural que impacta de manera innovadora: fortaleciendo la identidad local, generando conocimiento y promoviendo el sentido de pertenencia.

El proyecto se organiza en 3 etapas:

- Recuperación y restauración de una estructura de uso originalmente residencial.
- Adecuación de los espacios a los nuevos usos (biblioteca, sede de la orquesta sinfónica, centro de aprendizaje semi-presencial, escuela de chef, bar tender y mesoneros, sala de exposiciones, escuela de horticultura y radio comunitaria).
Integración con el entorno (concurso público de ideas).

➔ ¿QUÉ APORTA?

- Vincula la participación comunitaria, inversión privada, cooperación internacional y administración pública en todos sus ámbitos.
- Brinda servicios de educación, capacitación laboral, recreación, arte y cultura a una población de 30.000 habitantes.
- Reinventa de la identidad de un barrio.



➔ AÑO:

2009

➔ ENTIDAD:

Instituto Metropolitano de Urbanismo



www.imutc.org



CANALES
PROMOTORES



RAFAELA
ARGENTINA

200 años, 200 ideas Promover la participación ciudadana en el plan a través de las TIC

➔ CONCEPTO

A través de varios canales de participación, resumidos en diversos apartados de una página Web interactiva, los ciudadanos de Rafaela pueden conocer la historia de su ciudad y contribuir a mejorarla.

En el marco de los festejos del bicentenario, la municipalidad de Rafaela, construyó una herramienta de participación interactiva que invitaba a aportar ideas, sugerencias y propuestas que serían evaluadas en su viabilidad económica y técnica para incorporarlas al plan de proyectos y acciones públicas de la agenda estratégica 2010- 2016 de la ciudad.

➔ ¿QUÉ APORTA?

- Crea nuevos canales de participación ciudadana.
- Fomenta el aprendizaje y la educación a través de una línea histórica de la ciudad y a través de una herramienta digital.
- Promueve el conocimiento de la historia y la transformación de la ciudad, como base para la propuesta de ideas de futuro.



➔ AÑO:
2009
➔ ENTIDAD:
Municipalidad de Rafaela

➔ <http://rafaela.gov.ar/200ideas>



CANALES
PROMOTORES



RÍO DE JANEIRO

BRASIL

Plaza Digital

Nuevos usos terciarios del espacio mixto urbano

➔ CONCEPTO

El proyecto está orientado a la creación de pequeños centros de informática en plazas públicas ubicadas en barrios donde los índices de desarrollo humano y social son muy bajos.

➔ Estos centros funcionarán como espacios de aprendizaje e interacción. Se desarrollarán programas de formación y capacitación online con orientación laboral para los residentes de la zona.

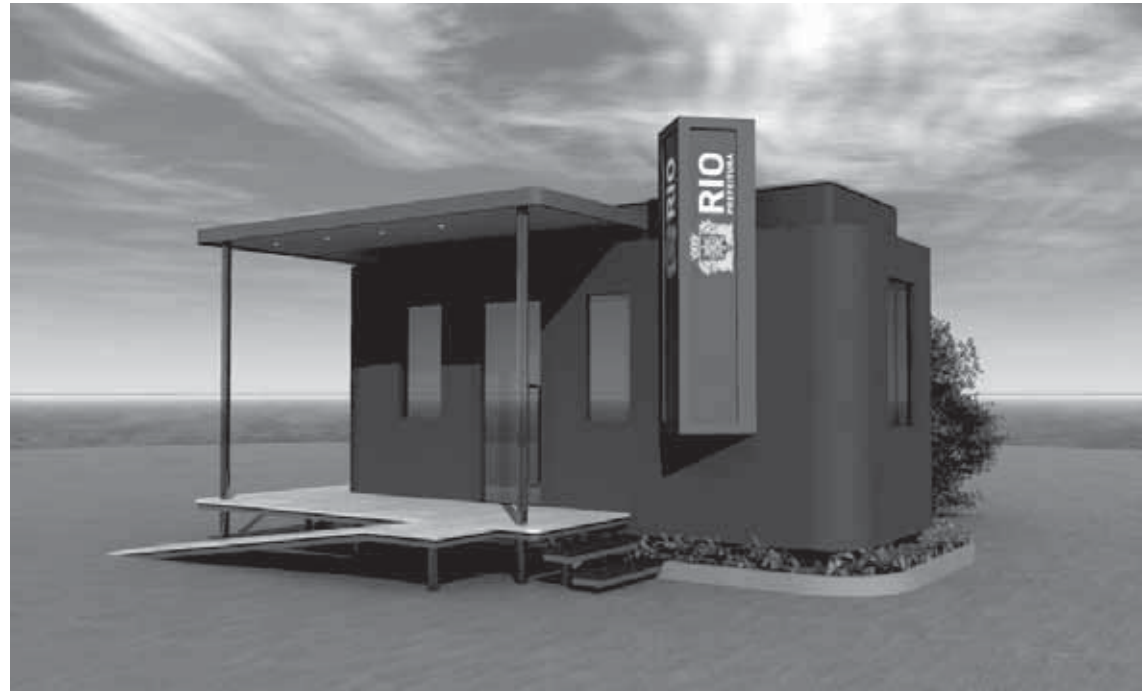
¿QUÉ APORTA?

- Recupera y promueve un nuevo uso de las plazas públicas, sin perder la identidad histórica del espacio
- Contribuye a la disminución de la desigualdad social
- Potencia la democratización del saber, de modo que el acceso al conocimiento informático no esté reservado a determinadas clases sociales.

➔ **AÑO:**
2009

➔ **ENTIDAD:**
Ayuntamiento de Río de Janeiro

➔ www.rio.rj.gov.br



CANALES
PROMOTORES



ROSARIO
ARGENTINA

Centro Biotecnológico

Entorno competitivo para la interacción
entre tecnología y ciencia

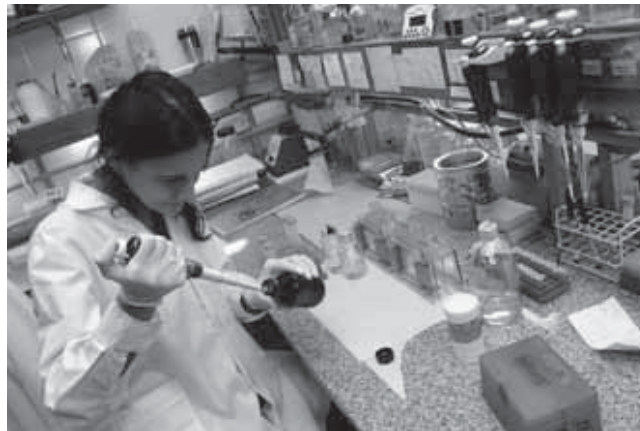
→ CONCEPTO

Creado como parte del Plan Rosario Metropolitana: Estrategias 2018, el Centro Biotecnológico es un espacio donde se instalarán diversas iniciativas e infraestructuras para equipos de investigación. Entre ellos, el Instituto de Biología Molecular y Celular (IBR), el Centro Binacional de Genómica Vegetal (CEBIGEVE) y el Instituto de Agrobiotecnológica Rosario (INDEAR). Estas plataformas deberán potenciar sus mecanismos de transferencia de conocimiento al medio social y productivo.

A esas iniciativas, que tendrán sede física en el parque, se suma el Centro Binacional de Criobiología Clínica y Aplicada, que apuesta por la formación y el perfeccionamiento de los recursos humanos. La criobiología es una tecnología de importancia estratégica para la investigación científica en el campo de los organismos vivos y tiene un impacto muy alto en áreas de aplicación tan diferentes como la agricultura, la veterinaria y la biomedicina.

→ ¿QUÉ APORTA?

- Posiciona la ciudad como un centro de referencia mundial en biotecnología, especialmente en el campo de la biología molecular y la genómica funcional.
- Promueve el desarrollo económico de alto valor agregado y la cultura científico – tecnológica.
- Genera relaciones sinérgicas entre el plano académico, gubernamental empresarial, tanto nacional como internacional.



→ AÑO:
2007
→ ENTIDAD:
Polo Tecnológico Rosario

→ www.polotecnologico.net



CANALES
 PROMOTORES

 ROSARIO
 ARGENTINA

La Isla de los Inventos

Recuperar patrimonio y asignarlo al conocimiento

➔ CONCEPTO

Ubicada en una antigua estación de ferrocarril, la Isla de los Inventos es un espacio de creación. A partir de dispositivos lúdicos que aproximan la comunidad al mundo de las ciencias y la tecnología, propone un programa educativo y de transformación social entre la ciudad y sus habitantes, especialmente los escolares.

La isla es compuesta por seis espacios, entre los que se destacan:

- Andenes de la estación: inventar la ciudad. Es un paseo público para disfrutar de exposiciones, muestras interactivas y juegos para construir la ciudad.
- Las Fábricas: reinventando el trabajo. El objetivo es que el público, especialmente los niños, puedan experimentar el trabajo con materiales y comprender secuencias de diversa complejidad dirigidas a la obtención de un producto. Se concreta en dos ámbitos, cine de animación y oficios artesanos con materiales como madera, tejido, papel y cerámica.
- El Espacio Infinito: inventando saberes. Está destinado a centrar la atención sobre las experiencias de percepción a través de los sentidos, utilizando imágenes y simbología como herramientas básicas. Entre sus atracciones está el laboratorio de alquimias.
- Centro Cultural de la Infancia. Es un lugar para crecer, aprender, participar y crear, un puente entre la escuela y la ciudad. Donde se celebran *congresitos*, encuentros de escolares en los que se trabaja temas relacionados al diseño de la ciudad, los empleos del futuro y las claves de la sostenibilidad.

➔ ¿QUÉ APORTA?

- Propicia en el territorio urbano un ámbito de convivencia e integración a partir de los principios de igualdad de oportunidades y construcción de ciudadanía.
- Ayuda a conformar una ciudad como ámbito de cultura e identidad, que promueve la innovación y la creatividad, que desarrolla el conocimiento y profundiza las políticas de inclusión y cohesión social.

➔ AÑO:
2003
➔ ENTIDAD:
Municipalidad de Rosario

➔ www.rosario.gov.ar



CANALES
PROMOTORES



SAN SEBASTIÁN

ESPAÑA

Basque Culinary Center

**Elevar a estudios superiores
tradición y conocimiento social**

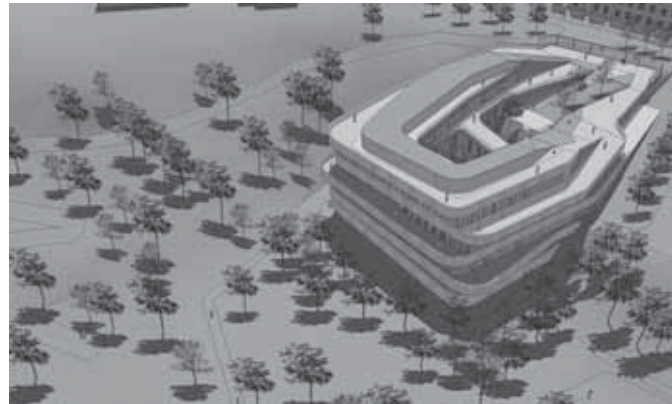
➔ CONCEPTO

El centro es una iniciativa de la Fundación Basque Culinary Center, creada en 2009 por cocineros vascos de renombre internacional. Comenzará a funcionar en 2011 como la primera facultad universitaria en ciencias gastronómicas de Europa y un centro de investigación e innovación.

La fundación tiene como fin la formación y la investigación, la innovación y la transferencia de conocimiento y tecnología en las diferentes áreas de las especialidades gastronómicas.

➔ ¿QUÉ APORTA?

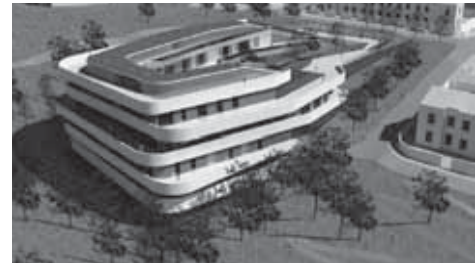
- Proporciona Visibilidad internacional tanto del territorio como de la especialidad y sus profesionales.
- Dota de liderazgo internacional al situar la cocina vasca y sus profesionales como referentes gastronómicos mundiales.
- Incentiva la creatividad y el talento, generando estructura, mecanismos y talentos para la investigación y su aplicación.



➔ AÑO:
2008-2009

➔ ENTIDAD:
Fundación Basque Culinary Center

➔ www.bculinary.com





ENTORNOS EMPREENDEDORES

José Fernández Estrada

Senador Estratega CIDEU
Fundación CIEDES
Director Gerente

Las pequeñas y medianas empresas siguen siendo un eje fundamental de la economía nacional de cada país. En el entorno de la Unión Europea, existen más de 20 millones de empresas privadas que dan trabajo a más de 122 millones de personas. La mayoría de estas empresas son PYMES que proporcionan empleo a dos terceras partes del total de ocupados y el 93% de las mismas, son microempresas (con menos de 10 trabajadores) que emplean a la tercera parte de la población ocupada.

Estos datos, aportados por la Unión Europea, dan idea de la importante función que cumplen los emprendedores y empresarios en la sociedad, al ser un sector clave del desarrollo económico.

Sentar las bases que faciliten y potencien el nacimiento de entornos emprendedores debe ser, ahora más que nunca, una prioridad de las administraciones, ya que las PYMES serán una pieza clave en la restauración de la deteriorada economía mundial.

La potenciación de los entornos emprendedores, se cimienta en cuatro pilares fundamentales: el aprendizaje de la cultura emprendedora; la dotación de espacio de actuación bien comunicada física y virtualmente; la potenciación de asociacionismo y la articulación de mecanismo financieros que garanticen la financiación de los proyectos empresariales.

En este sentido, las regiones y naciones con entornos institucionales flexibles e innovadores, seguridad jurídica, redes de apoyo económico y social, tienden a propiciar la creación de estos espacios.

Hace falta que las administraciones, tanto a nivel nacional, regional y sobre todo lo local, por ser ésta la más cercana al ciudadano, que estén dispuestas a crear y potenciar modelos educativos basados en el emprendizaje como forma de desarrollo de la economía local. Es necesario crear estructuras adecuadas, tanto físicas como económicas, espacios de trabajo que faciliten la relación y el conocimiento de los emprendedores, tanto entre ellos mismos como de cara al público objetivo al que dirigen sus productos, al tiempo de facilitarles el apoyo financiero necesario para poder llevar a buen puerto los proyectos empresariales.

En este sentido, cabe mencionar la experiencia exitosa de los microcréditos, -destinadas tradicionalmente a países en vías de desarrollo- y exportarlas a las sociedades más avanzadas, donde todavía existe un sector de población excluido del acceso a la financiación.

De acuerdo con lo anteriormente expuesto, podemos concluir que apoyar a los entornos emprendedores será una pieza clave para la recuperación económica y sentará las bases de un crecimiento estable y duradero.

1

Pág.71

Zona Innovación

Espacio catalizador de I+D+4i con enfoque sectorial.
BARCELONA, ESPAÑA

2

Pág.72

Día del Emprendedor

Reconocer el papel social y estratégico del emprendedor.
BARCELONA, ESPAÑA

3

Pág.73

Feria Central y Turística

Fortaleciendo identidad local, emprendedurismo y competitividad.
CAMPO GRANDE, BRASIL

4

Pág.74

Emprendedores Innovadores

Co- working: innovación en gestión del talento.
MÁLAGA, ESPAÑA

5

Pág.75

Pasto, Productivo e Innovador

Espacio para la formación ciudadana con enfoque empresarial.
SAN JUAN DE PASTO, COLOMBIA

6

Pág.76

Plan de promoción del empleo verde

Fomentando las energías limpias como motor de la economía.
RAFAELA, ARGENTINA

ENTORNOS
EMPRENDEDORES



BARCELONA
ESPAÑA

Zona Innovación

Espacio catalizador de I+D+i con enfoque sectorial

→ CONCEPTO

El BZ Barcelona Zona Innovación es una red de parques de I+D que se está construyendo en el Polígono de la Zona Franca (al lado del puerto de Barcelona), fortaleciendo el proceso de construcción de consorcios formados por actores de diferentes ámbitos estratégicos: empresa, universidad e investigación. Está orientado a fortalecer la competitividad de la ciudad como enclave de innovación productiva.

Con conceptos empresariales y urbanísticos de alto valor añadido y con una mirada anticipada se plantean 3 sectores estratégicos productivos como base:

Plataforma alimentaria: que facilite la implantación de empresas innovadoras con vocación internacional, infraestructuras tecnológicas y servicios avanzados en procesos productivos que contribuyan a la mejora de productos alimentarios.

Plataforma cultural: parque audiovisual que posibilitará la concentración de producción y oferta cultural, la competitividad, la investigación, la transferencia de conocimientos y actividades científicas y técnicas.

Plataforma tecnológica: Para posibilitar la reconversión de las actuales empresas del polígono y la instalación de empresas de tecnología punta con el objetivo de atraer al mundo de la investigación y dinamizar el diálogo universidad – empresa.

→ ¿QUÉ APORTA?

- Actúa en colaboración a través de protocolos con universidades, ayuntamientos, asociaciones, hospitales, parques científicos y otros.
- Sumar potencialidades y multiplicar resultados que respondan a las necesidades de empresas e industrias del siglo XXI. Catalizará proyectos productivos con un fuerte eje innovador



→ AÑO:

2009

→ ENTIDAD:

El Consorci de la Zona Franca de Barcelona



www.elconsorci.com



ENTORNOS
EMPRENDEDORES



BARCELONA
ESPAÑA

Día del Emprendedor

Reconocer el papel social y estratégico del emprendedor

→ CONCEPTO

El día del emprendedor, es el punto de encuentro de la sociedad civil, los emprendedores y la administración, un acontecimiento consolidado referente en temas de iniciativa y crecimiento empresarial.

Creado en el año 2001 por Barcelona Activa e instituido desde el año 2002 por la Comisión Europea, como el día del emprendedor europeo en más de 30 ciudades, propició la concepción del proyecto "Emprendemos Juntos", que supuso la transferencia y asistencia técnica por parte de Barcelona Activa a las diversas comunidades autónomas del Estado para la realización coordinada de sus propios días del emprendedor.

Estas sinergias confluyen anualmente en un momento y espacio para compartir experiencias, conocimientos, establecer y descubrir nuevas relaciones de negocio.

Esta jornada impulsó la consolidación y participación de entidades e instituciones que ofrecen soporte a las personas emprendedoras, aportando un importantísimo valor cualitativo y posicionando al hecho de emprender como clave estratégica para el desarrollo de un territorio.

→ ¿QUÉ APORTA?

- Implica y aúna los agentes sociales y económicos tanto públicos como privados, en el fomento de la emprendeduría.
- Da visibilidad y reconocimiento a la iniciativa emprendedora y a su contribución al desarrollo económico, la capacidad exportadora y la competitividad.
- Promueve el encuentro, relación y transferencia de conocimiento entre emprendedores, expertos y los diferentes actores vinculados al mundo de la empresa y al apoyo a la iniciativa emprendedora.



→ AÑO:
2001
→ ENTIDAD:
Barcelona Activa SAU SPM

→ www.barcelonanetactiva.com/dia



ENTORNOS
EMPRENDEDORES



CAMPO GRANDE

BRASIL

Feria Central y Turística

Fortaleciendo identidad local, emprendedurismo y competitividad

→ CONCEPTO

Estrategia de modernización y valorización de un evento comercial histórico y consolidado (Feria Central y Turística), a partir de la identificación de un producto gastronómico con significativa importancia económica y sociocultural, como es el sobá (sopa de origen japonés, aportada por la migración del lugar).

La identificación de este producto ha permitido que la ciudad se reinvente en base a cuatro conceptos claves: identidad, innovación, infraestructura e impacto, que se concretizan en acciones que promocionan el emprendedurismo:

- Fomento y formalización de pequeñas empresas.
- Formación gerencial con focalización en sostenibilidad del negocio.
- Desarrollo y estudio de la franquicia empresarial "Sobá de Campo Grande".
- Estimular el uso de nuevas técnicas de gestión y comercialización.

→ ¿QUÉ APORTA?

- Estimula el emprendedurismo y mejora en las condiciones de comercialización de los productos y servicios.
- Identifica y potencia los recursos disponibles que aportan diferenciación y beneficios para el desarrollo de la comunidad.



→ AÑO:

2010

→ ENTIDAD:

Alcaldía Municipal de Campo Grande



www.feiracentralcg.com.br



ENTORNOS
EMPRENDEDORES



MÁLAGA
ESPAÑA

Emprendedores Innovadores

Co-working: innovación en gestión del talento

→ CONCEPTO

Actividades de promoción, implantación, desarrollo y participación del tejido empresarial de Málaga que permitan fortalecer el desarrollo económico y social de la ciudad y su entorno.

De esta iniciativa surgen tres grandes derivaciones:

- Promalaga i+d: incubadora de laboratorios –centros- de alta tecnología. Orientados a emprendedores que pretendan desarrollar un proyecto innovador con domicilio fiscal y social en la ciudad. Se promueve una filosofía de conciliación de vida laboral, social y familiar, se subvencionan proyectos y se realizan jornadas formativas sobre puesta en marcha de un negocio y habilidades directivas.
- Co-working: incubadora que promoverá una nueva forma de organización laboral basada en conceptos de innovación, Web 2.0 y generación de conocimiento. Es decir, un colectivo heterogéneo de profesionales y empresas independientes que trabajan en un proyecto en común Orientado a profesionales que no comparten ni empresa ni sector de actividad con nuevas tecnologías como nexo de unión en sus actividades.
- Incubadoras: red de centros de especialización en sectores productivos con el objetivo de brindar un espacio de trabajo, apoyo, asesoramiento general para nuevas empresas y proyectos.

→ ¿QUÉ APORTA?

- Pone en valor las zonas industriales, situando en los polígonos un foco que irradia innovación a las empresas tradicionales.
- Introduce nuevos conceptos de trabajo que permite la conciliación de la vida laboral, familiar y social en un espacio que potencia la creatividad y el trabajo en clave sostenible.
- Potencia las nuevas formas de organizar las relaciones laborales surgidas a raíz de las start-ups, fomentando la colaboración, la comunidad y el networking.

→ AÑO:
2009-2010
→ ENTIDAD:
Fundación CIEDES

→ www.promalaga.es



ENTORNOS
EMPRENDEDORES



PASTO
COLOMBIA

Pasto, Productivo e Innovador

Espacio para la formación ciudadana con enfoque empresarial

→ CONCEPTO

El Centro Empresarial Escuela Artes y Oficios, tiene la misión de formar integralmente la población vulnerable, focalizando principalmente en mujeres responsables de hogar y jóvenes desempleados, desplazados por el conflicto armado.

La oferta de formación responde a las necesidades planteadas por la comunidad, convirtiéndose en una alternativa del proyecto de vida y una oportunidad para crear una fuente de ingreso familiar.

La iniciativa parte de convenios con universidades y con la incubadora de empresas y se consolida en la creación de 13 microempresas, que reciben asesoría en calidad de producción, mercadeo y régimen tributario por parte de la secretaría de desarrollo económico.

→ ¿QUÉ APORTA?

- Genera nuevos empleos que promueven la equidad de género.
- Rescata las habilidades y destrezas locales de la mujer y el fortalecimiento del núcleo familiar.
- Se consolida como modelo a extrapolar a otras ciudades.

→ AÑO:
2008
→ ENTIDAD:
Alcaldía de Pasto

→ www.pasto.gov.co



ENTORNOS
EMPRENDEDORES



RAFAELA
ARGENTINA

Plan de promoción del empleo verde

Fomentando las energías limpias como motor
de la economía

→ CONCEPTO

El plan de promoción del empleo verde es uno de los proyectos incluidos en la Agenda Estratégica 2010-2016 de Rafaela. Forman su base la innovación institucional, el emprendedurismo, la investigación y el desarrollo de nuevas soluciones tecnológicas de base local para la valorización de residuos industriales y residenciales.

Con el objetivo de generar las condiciones necesarias para el desarrollo de la economía verde como sector estratégico y como modelo de sociedad más sustentables se están desarrollando:

- Nuevos circuitos de valorización de residuos (subproductos), reciclaje de aceites vegetales para la producción de biodiesel, reutilización de ordenadores para instituciones educativas, recuperación de biogás a partir de residuos de granjas agrícolas.
- Ciclo de conferencias sobre Empleo Verde, que busca sensibilizar a varios sectores de la sociedad (sector público, científico-tecnológico, empresarial) para asumir el desafío de desarrollar la economía verde, como sector vital para el empleo y un medio ambiente de calidad para las futuras generaciones.

En el ámbito de planificación y educación ambiental se está elaborando un plan de reducción de residuos y un programa de educación ambiental escolar.

→ ¿QUÉ APORTA?

- Colabora en la formulación de políticas de reducción, valorización y correcta disposición final de los residuos industriales y domiciliarios en el ámbito local y regional.
- Desarrolla condiciones para la creación de empleo y nuevas empresas verdes.
- Contribuye a disminuir el coste de eliminación y el impacto sobre el medio ambiente.

→ AÑO:
2009-2011

→ ENTIDAD:
Municipalidad de Rafaela

→ www.rafaela.gov.ar



6

ACTUALIDADES

A continuación presentamos una síntesis de algunas de las temáticas más discutidas actualmente tanto en el mundo de las ciudades como en el de las empresas en materia de innovación y creatividad. Invitamos a la red de CIDEU a reflexionar sobre cada una de ellas

TENDENCIAS EN TIC

Digitalización y TIC

Las tecnologías están modificando por completo nuestra vida cotidiana. Y cada vez estos cambios se producen a mayor velocidad. Hoy es casi imposible encontrar algún elemento de nuestro entorno que no éste afectado a las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación.

Nuevas aplicaciones, nuevos productos, nuevos servicios afectan radicalmente a las formas de pensar, de hacer, de colaborar, de actuar y de interactuar. Las ciudades como lugares de encuentro de los ciudadanos deben recoger estos cambios e integrarlos en su red social.

En este marco, sin duda, el concepto digital cruza transversalmente el desarrollo de casi todas nuestras actividades. Muchos ya la denominan como la era digital. ¿Pero cuáles son los horizontes que previsiblemente van a llegar?

Estaremos en la nube

La computación en la nube o *cloudcomputing* ofrece aplicaciones informáticas a través de la Internet como servicios.

Actualmente muchos correos electrónicos ya no residen en el ordenador personal, sino que se accede al mismo desde un portal de Internet, y por tanto, desde cualquier ordenador con conexión. Pero este correo electrónico ¿dónde reside, en qué ubicación concreta se halla? ¿En la India, en USA, en Marruecos,...? La respuesta posiblemente sea en todos estos sitios y en ninguno a la vez, ya que estos sistemas telemáticos van compensando y redistribuyendo constantemente sus bases de datos entre servidores dispuestos por todo el planeta. De ahí el concepto de “estar en la nube”.

Actualmente, a través de sistemas *cloudcomputing* se empiezan a ofrecer software de gestión más avanzados y complejos que

el correo electrónico: programas de gestión comercial, programas de contabilidad, etc... Gracias a estos sistemas, los usuarios eliminan costes fijos y además reducen riesgos de virus, caídas del sistema, costes de actualización, etc... ya que el sistema general ofrece servicios globales de seguridad, protección y mantenimiento.

A medida que el ancho de banda a Internet se vaya ampliando, se irá consolidando la oferta en servicios de *cloudcomputing*.

De quién es cada qué

Los sistemas *peer to peer*, o sistemas a pares, son redes de computadoras en la que todos o algunos aspectos funcionan sin ni fijos, sino una serie de nodos que se comportan como iguales entre sí. Es decir, actúan simultáneamente como clientes y servidores respecto a los demás nodos de la red.

Actualmente muchos sistemas informáticos de intercambio de archivos multimedia se basan en esta tecnología. Aprovechan, administran y optimizan el uso del ancho de banda de los demás usuarios de la red por medio de la conectividad entre los mismos, obteniendo más rendimiento en las conexiones y transferencias que con algunos métodos centralizados convencionales, donde una cantidad relativamente pequeña de servidores provee el total del ancho de banda y recursos compartidos para un servicio o aplicación.

Por tanto, son sistemas muy flexibles, tanto que la descarga de un archivo no se llega a realizar desde un único ordenador de origen sino que el archivo se descarga gracias a la participación colaborativa de multitud de ordenadores de origen, comportando así la dispersión de la relación entre origen y destino de una transmisión y aprovechando los anchos de banda de todas las interrelaciones de ordenadores conectados.

Las redes *peer to peer* son escalables, robustas, descentralizadas y anónimas, y sin lugar a dudas tienen un espacio reservado para el futuro de los servicios en Internet.

Quizás no estaremos todos

El uso creciente de las comunicaciones y el uso masivo de las redes que realizan ciertos sistemas telemáticos han conllevado un debate sobre la necesidad o no de que la red sea neutral, o neutralidad de la red.

Por red entendemos Internet y por neutralidad se denomina la inexistencia de restricciones en una red, en las clases de equipamiento que pueden ser usadas y los modos de comunicación permitidos, que no restringe el contenido, los sitios y las plataformas, y donde la comunicación no está irrazonablemente degradada por otras comunicaciones.

En este debate, algunos entes apuestan por la necesidad de poner restricciones a ciertos servicios telemáticos de Internet que hacen un uso masivo las comunicaciones y que por tanto, conllevan un tráfico muy denso en cada uno de los nodos de la red.

El hecho de levantar el concepto actual de neutralidad de la red puede afectar drásticamente al catálogo de servicios existentes actualmente en Internet.

Las cadenas de valor se están revisando

De la misma manera que las cadenas de valor del sector de la música, el cine, la telefonía y la televisión se están rediseñando gracias al efecto disruptor de las TIC, es evidente que otras muchas cadenas de valor serán modificadas y por tanto, los agentes que intervienen en ellas deberán revisar su posicionamiento.

Aún podemos recordar cuando un cantante salía en gira de conciertos para promocionar su último disco. Y quizás no nos hayamos dado cuenta de que actualmente los cantantes lanzan CD's únicamente para promover que su público vaya a verles a los conciertos. Queda claro el efecto disruptor en la cadena de valor de este sector.

Efectos similares se están produciendo en otras muchas cadenas de valor, algunos evidentes como la telefonía móvil o las televisiones o el propio cine. Pero ¿podemos asegurar que esta

tendencia no afectará a otros sectores? Al contrario, parece evidente que podamos aseverar que otros muchos sectores, seguramente todos, quedarán afectados por la incorporación de las TIC y sus cadenas de valor se podrán ver alteradas.

El conocimiento se requerirá a medida

La digitalización y el uso masivo de Internet permiten que cada vez más individuos estén conectados entre sí. Por tanto, Internet se afianza como lugar de encuentro de personas, profesionales, empresas, organizaciones.

Si una organización usa adecuadamente Internet, dispone de acceso a grupos muy específicos de individuos que cumplen con un rasgo muy particular entre ellos, y puede sacar provecho de esta oportunidad.

Prueba de ello es la web www.innocentive.com, un espacio de encuentro entre organizaciones que requieren servicios avanzados de I+D+i y de equipos de profesionales y científicos que pueden realizar dichos servicios. Por tanto, ya es posible disponer de un equipo externo, ubicado de manera dispersa por el planeta y que realizan servicios de investigación para tu propia organización.

Y todo lo haremos desde cualquier ubicación

Parece claro que uno de los horizontes de las TIC es llegar a resolver la conectividad a través de dispositivos móviles inalámbricos.

La telefonía móvil va incorporando progresivamente servicios de Internet, los operadores se agrupan para ofrecer aplicaciones informáticas que se ejecutan desde los terminales móviles con conexión a Internet.

Otros protagonistas como productores de hardware lanzan al mercado productos híbridos entre un ordenador y un teléfono que permiten el acceso móvil a Internet.

No hay dudas que cualquier servicio TIC debe contar con los sistemas de telefonía móvil como terminales de acceso.

CIUDADES EN RED: TRANSFORMACIÓN URBANA Y TECNOLOGÍAS 2.0

Las redes sociales han cambiado la manera de relacionarnos. Permiten interactuar con otros en un escenario complejo, sin límites geográficos y en permanente construcción basada en los aportes de cada miembro.

Este nuevo lenguaje, con una inmensa fuerza participativa, marca el escenario donde se desarrollan nuevas relaciones sociales.

Sergio Cortés Abad, ingeniero industrial y experto en técnicas de innovación aplicada en sistemas de redes complejas y en procesos de innovación abierta, explica la importancia de esa dimensión digital emergente.

¿Cómo impacta este nuevo escenario en la construcción de una ciudad?

“Parece evidente que el fenómeno de las redes sociales asociado a las denominadas tecnologías 2.0 ha venido para quedarse. Los tiempos en los que vivimos nos acercan a un profundo cambio basado en una nueva manera de relacionarse entre los usuarios de Internet que pone de manifiesto un nuevo escenario digital en el que las personas interactúan en comunidades digitales y en diferentes plataformas. Todo ello, construyendo un gran escenario global, caracterizado, principalmente, por la multiplicación de las conversaciones y el intercambio de información en diversos formatos multimedia (fotos, videos, textos, sonidos etc.). En este sentido, las ciudades, espacio principal donde se pone en escena la convivencia entre las personas, juegan también un importante papel en la aceleración y canalización de esta dimensión digital emergente.

Bien es cierto que las redes sociales y los grupos de interés han existido desde el principio de los tiempos. Para ser más concretos, en el caso de la gestión urbana, desde los tradicionales modelos de participación ciudadana hasta los mapas asociativos de un ecosistema urbano, siempre hemos podido identificar en la gestión estratégica de nuestras ciudades, grupos, redes, nodos etc. La hiperaceleración tecnológica

asociada a la web 2.0 nos permite hacer nuevas reflexiones produciendo algunos cambios substanciales sobre estos y otros conceptos a tener en cuenta a la hora de poner en marcha iniciativas de carácter de desarrollo estratégico. Desarrollo estratégico que pasa inexorable por la activación de estas redes sociales digitales para incidir en el impacto sobre los principales indicadores socio-económicos, culturales o empresariales según el caso y los objetivos marcados en el escenario analógico.

La mejora de estos indicadores no es fácil, es necesario tener en cuenta aspectos clave en la gestión y estimulación de estas redes. Conceptos como el nuevo perfil de prosumidor (aquél usuario que además de consumir información y acceder a ella en Internet, se convierte de manera natural en un productor de contenido) o la nueva dimensión que adopta la reputación, la transparencia o gobernanza en este contexto generando un nuevo significado en tanto y cuanto millones de usuarios, visitantes, habitantes o sencillamente espectadores de una ciudad o un territorio pueden opinar positiva o negativamente sobre él y lo que es más importante, generar mecanismos de transmisión de opiniones, agrupación de quejas o determinación de los modelos de transparencia.

Los modelos puestos en práctica sobre estimulación y dinamización profesional de las redes sociales asociadas a la transformación del territorio pueden ayudar de manera directa a crear ciudades capaces de inspirar, de crear y de conectar. Además de ciudades capaces de impulsar colaborativamente proyectos que aporten valor al territorio y a las personas que habitan en él construyendo ciudades “con estilo de vida” en lugar de ciudades “con encanto”.

Para ello es necesario, entender de antemano y rápidamente que las redes sociales no son únicamente la gestión de comunicación y la emisión de contenidos a través de nuevos canales 2.0, sino un complejo ecosistema urbano digital en el que se dan cita de manera estratégica: sistemas de escucha activa, nodos de transformación (hubs conectores), contenidos y prosumidores y donde se estimulan y activan proyectos e iniciativas.

En conclusión, podemos decir que nuestras ciudades se enfrentan al reto de incorporar en sus sistemas de planificación estratégica un nuevo escenario emergente basado en una revolución digital asociada al desarrollo de la tecnología, la web 2.0 y las redes sociales. Este nuevo escenario posee un altísimo potencial y una gran capacidad transformadora del territorio y ha venido para instalarse entre nosotros construyendo un nuevo perfil de un ciudadano “prosumidor” activo e implicado con su presencia e identidad digital y con el lugar desde donde se relaciona con otros usuarios. En esta situación la participación, la gestión en red y de las redes, la construcción colectiva y la adaptación de la cultura tecnológica a la innovación social son los cuatro pilares sobre los que construir un nuevo espacio de mejora que nos acerque al futuro de la gestión de estas ciudades.

Parece evidente por tanto que si nos enfrentamos a un escenario relacional nuevo, necesitamos nuevas estrategias y nuevos lenguajes. Necesitamos, además, la creación de nuevos espacios aceleradores de proyectos e iniciativas y no sólo altavoces de emisión de contenidos 2.0. En este sentido, la presencia y dinamización profesional es clave, además de la identificación y taxonomía de las nuevas estructuras sociales “read the red” que proliferan de manera evolutiva creando, principalmente, puentes claros de acción que conecten las realidades analógicas de la ciudad y su nueva dimensión digital.

Si somos capaces de construir nuevas herramientas, desarrollar contenidos de alto valor para el ciudadano y estimular el impulso de proyectos e iniciativas tangibles estamos preparados para un proceso emocionante de transformación digital de un territorio. De esta manera, la vieja utopía de ciudades más felices es más posible, más abiertas y, sin duda, con un claro puente tendido hacia el futuro.

*** Texto cortesía de Sergio Cortés Abad**, ingeniero industrial, experto en técnicas de innovación aplicada en sistemas de redes complejas y en procesos de innovación abierta y fundador y consejero delegado de Cink Shaking Business (www.cink.es).

REINVENCIÓN

En la era de la web 2.0, todos los sectores y organizaciones están sujetos a la reinención o bien porque quieren aprovechar las oportunidades del cambio o bien porque sus cadenas de valor están modificándose.

Nuevas ideas, nuevos enfoques, nuevos procesos que permitan reposicionarse estratégicamente para mantener y mejorar si cabe la competitividad.

Es necesario reinventarse y las bases deben tener en cuenta:

- La incorporación del espíritu emprendedor en la organización.
- La flexibilidad y capacidad de reacción en el corto plazo.
- La promoción interna de la competencia.
- La descentralización de las decisiones.
- La gestión por resultados.
- El pensamiento estratégico.
- El concepto central de cliente.
- La participación sostenible.
- La colaboración público-privada.

Esta reinención puede llegar a ser disruptiva, es decir, que la innovación que se genera incorpora tales efectos que sitúan a la organización en otro escenario radicalmente diferente al anterior.

Por otro lado, la reinención puede llegar a ser tan profunda que propicie la creación de un entorno totalmente a medida para la organización en el que no existan otros agentes competidores, es lo que se denomina Blue Ocean Strategy o cómo hacer irrelevante a tu competencia directa.

En el caso de las ciudades, los cambios deben comenzar desde su interior, desde sus propios ciudadanos. Según Ana Carla Fonseca Reis, superponiendo tres tipos de mapas:

Espacios geográficos, mapas mentales, perímetros emocionales

“En los últimos diez años, las discusiones sobre la ciudad han estado muy presentes. Varios factores han contribuido a ello.

Basta pensar en el impacto de la globalización, que nos hace sentir más próximos del mundo, aunque muchas veces distantes de nuestras ciudades vecinas y en el impacto de las tecnologías digitales, que conectan productores, mercados y consumidores, pero también posibilitan la fragmentación de las cadenas de producción (inclusive las creativas). Sin embargo, el tema más actual de la pauta urbana es la propia sostenibilidad de las ciudades.

Esa preocupación para unos y esperanza para otros ha creado diferentes términos: ciudades creativas, ciudades sostenibles, ciudades innovadoras. En común, éstos afirman una convicción: la ciudad, si hoy es vista como problema por sus gestores y habitantes, puede, al revés, ser cuna de soluciones e innovaciones, resolviendo antiguos problemas y anticipándose a oportunidades.

Es exactamente esa la línea que persigo en debates sobre ciudades creativas: ciudades que se caracterizan por procesos continuos de innovación. Innovación basada en conexiones (de ideas, personas, regiones) y que tiene en la cultura (identidad, flujo de producción, circulación y consumo, infraestructura, ambiente) una fuente de creatividad y diferenciación social, económica y urbana.

La cultura es importante en el ambiente urbano no sólo por la efervescencia y el impacto económico que genera, sino también porque fortalece cadenas económicas tradicionales (como por ejemplo la textil, el diseño creativo y la construcción civil) y crea un ambiente físico y mental favorable a los cuestionamientos, a nuevas propuestas e ideas.

De todas las características y requisitos de una ciudad creativa (gobernanza integrada, valorización de espacios públicos, participación de la comunidad etc.), la que me parece más fundamental es sobreponer tres mapas urbanos.

1. *Toda ciudad tiene su territorio geográfico determinado. Ese es el primer mapa, muchas veces desconocido de la población, principalmente en las grandes ciudades.*
2. *El mapa mental que cada persona tiene de la ciudad es distorsionado; hay barrios olvidados, otros ignorados, otros*

aún exagerados. Los contornos del mapa mental tienden a ser más pequeños que los del territorio geográfico.

3. Sin embargo, aún más pequeño puede ser el perímetro emocional que cada uno diseña de su ciudad. ¿Qué áreas del mapa mental dialogan con mis intereses, mi alma y mi corazón? En general, desafortunadamente, no todas aquellas son conocidas. Es decir, sin identificación emocional, no hay apropiación de la ciudad por sus habitantes. De esta manera, el espacio público no será de todos, sino de nadie. Y la ciudad seguirá fragmentada, desconectada.

La ciudad sólo será creativa cuando los tres mapas estén sobrepuestos, aunque se deje algunos límites difusos, sobre todo en las megaciudades.

Ampliar los mapas mentales y los perímetros emocionales de los habitantes es el primer paso para la construcción de un ambiente sostenible, creativo y saludable. Y el primer reto de todos nosotros, que creemos y nos apasionamos en el futuro de nuestras ciudades”.

*** Texto cortesía de Ana Carla Fonseca Reis**, economista, administradora pública, maestra en administración y doctora en urbanismo. Es fundadora de la www.garimodelucoes.com.br, consultora y asesora de órganos públicos y privados, conferencista internacional y autora/coordinadora de numerosos libros.

ECOINNOVACIÓN

Ecoeficiencia y ecoinnovación: rumbo a la sostenibilidad en las ciudades

Acompañar el mundo globalizado significa superar desafíos todos los días. El progreso tecnológico y los rápidos cambios económicos, sociales y culturales exigen que gobiernos y empresas estén en la vanguardia, al paso de ese ritmo frenético. ¿Cómo? Desarrollando proyectos, productos y servicios innovadores y creativos, capaces de resolver temas de actualidad relacionados al cambio climático, medio ambiente y sostenibilidad. En ese contexto están surgiendo conceptos como “ecoeficiencia” y “ecoinnovación”, cuyos objetivos son combinar la eficiencia ecológica y la económica, hacer uso eficiente de los recursos naturales y humanos en todo proceso productivo, reduciendo, así, la cantidad de residuos y la contaminación ambiental.

La arquitecta y gestora ambiental Laura Valente de Macedo hace una reflexión sobre el impacto de la ecoeficiencia y la ecoinnovación en la sostenibilidad de las ciudades:

“El concepto ecoinnovación es reciente. En un libro publicado en 1996 por Claude Fussler y Peter James, la ecoinnovación es definida como el proceso de desarrollo de nuevos productos, procesos o servicios que añaden valor a los negocios y los consumidores, al paso que reduce significativamente su impacto ambiental. Actualmente, la ecoinnovación también se entiende como innovación sostenible, ampliando el alcance para incluir cuestiones sociales y económicas, como la generación de empleo y mejora de la calidad de vida. Su aplicación al sector de energía, con énfasis a la eficiencia energética, es relevante, sobre todo a partir de la creciente concienciación con respecto al calentamiento global y sus consecuencias para nuestras sociedades.

La inescapable realidad que enfrentaremos con los cambios climáticos hace la aplicación de esos conceptos en los procesos productivos y la gestión de los recursos naturales una cuestión urgente de supervivencia. No se podrá mantener los patrones de consumo actuales si pretendemos asegurar la prosperidad

de nuestra especie en los próximos siglos. Es necesario cambiar ya, a comenzar por nuestro estilo de vida degradador y perdulario.

Hemos excedido un marco importante en el inicio del siglo 21: a partir del 2007, la mitad de la población humana del planeta vive en ciudades – y hasta 2030 seremos dos tercios, según proyecciones de la ONU. Mientras nos urbanizamos más, hace falta buscar en las ciudades las respuestas y acciones que cambien la trayectoria rumbo a la sostenibilidad.

Las ciudades son laboratorios de creatividad y oportunidades porque reúnen personas y recursos que interactúan constantemente. Las soluciones para garantizar la seguridad energética como generación distribuida, fuentes renovables y eficiencia energética se pueden potenciar en los centros urbanos, estimuladas por la demanda por confort y la oferta de talento, alternativas y oportunidades.

Los líderes locales tienen a su disposición los insumos necesarios para implantar un nuevo modelo basado en principios de sostenibilidad y también una poderosa herramienta para consolidar la marcha en esa dirección: las compras públicas sostenibles. Con su poder de compra como consumidores de larga escala, los gobiernos – locales o no – pueden cambiar el mercado y la sociedad del consumo al inducir un patrón orientado a los principios de eficiencia, reducción de desperdicio y responsabilidad socio ambiental.

Según los datos de la Comunidad Europea de 2004, las contrataciones gubernamentales son responsables por 16% del PIB anual. En Brasil, se estima que la participación de las compras públicas sea 10% del PIB todos los años. En una investigación realizada por ICLEI – Gobiernos Locales por la Sostenibilidad en Europa, en 2001, los gobiernos locales revelaron no conocer e proceso de compras públicas sostenibles, pero se interesaron por la temática. Desde entonces, una serie de iniciativas intentó introducir criterios de sostenibilidad en todas las fases del proceso.

Uno de los aspectos fundamentales de compras públicas sostenibles es su poder de inducir al uso de nuevas tecnologías, sobre todo en las áreas de energía, aguas, redifuso sólidos, saneamiento y transporte. Una vez que esas actividades son de

competencia municipal, los ayuntamientos, a través de sus procesos de licitación, pueden estimular al mercado a proveer productos y servicios que cumplan criterios socio ambientales. La eficiencia energética y la innovación en estas áreas encuentran, de ese modo, el incentivo necesario para se consolidar como tendencia. Un buen ejemplo son los paneles solares para calentar agua. Inicialmente adoptados como solución en iniciativas aisladas o proyectos piloto, el uso de esos paneles se ha difundido por todo Brasil con el programa del gobierno federal que ha instituido una política de incentivo al uso del equipamiento en viviendas sociales.

Se trata de tecnología relativamente simple y ya conocida hace décadas, pero poco adoptada. En Brasil, fue necesaria una acción gubernamental para que el mercado lanzara una innovación que traerá beneficios para la seguridad energética del país, además de evitar emisiones de gases del efecto estufa que probablemente iban a crecer con la introducción de usinas termoeléctricas para atender a la creciente demanda de la clase mediana por energía.

Otra innovación en el área de energía es el uso de diodos emisores de luz o LED (de la sigla en inglés light-emitting diode) para la iluminación pública. Semáforos y señales con tecnología LED reducen el presupuesto de la administración y el consumo de energía y de emisiones de gases del efecto estufa (en el cual la fuente de energía es basada en combustibles fósiles, como carbón, petróleo o gas natural).

Aunque muchos ejemplos se hayan inspirado en soluciones antiguas, como el uso de energía geotérmica o eólica, la forma más eficiente y la escala de aplicación resultan de innovaciones tecnológicas alcanzadas por el incentivo a la investigación y el desarrollo. El gobierno local debe ser protagonista en ese proceso de cambio, estimulando la demanda por productos y servicios que conduzcan a las sociedades más sostenibles, cada vez más concentradas en los centros urbanos”.

Más informaciones:

http://ec.europa.eu/index_pt.htm
<http://www.eco-innovation.net/>
<http://www.iclei.org/lacs/portugues>
<http://www.iclei-europe.org/topics/procurement/>

* **Texto cortesía de Laura Valente de Macedo**, arquitecta y maestra en gestión ambiental. Desde 2002, es directora regional para América Latina y Caribe del ICLEI – Gobiernos Locales por la Sostenibilidad.