

# Una mirada práctica de la innovación desde Barcelona

*Anna Majó*



Panorámica del distrito 22@ de inicios de siglo.

Barcelona y la innovación tienen un histórico de relación que muy poca gente discutiría... Pero ¿qué es la innovación? ¿Qué es la creatividad? Y la innovación en ciudades, ¿qué significa?

Esta exposición no pretende en ningún caso dar definiciones sobre innovación, ni adoctrinar sobre modelos de innovación en ciudades, ni examinar de manera exhaustiva las políticas de innovación que la ciudad de Barcelona ha definido e implantado a lo largo de su historia, sino que pretende simplemente explicar,

desde una visión muy personal y basada en experiencias propias, algunos proyectos y estrategias de innovación vividas en esta ciudad y en las que como ciudadana o trabajadora pública he tenido el placer de poder aportar mi pequeño grano de arena.

## **Barcelona y la Innovación. Estrategias**

Barcelona ha estado ligada a la innovación y la creatividad en muchos casos a través de su gente y su manera de hacer. Hay

ejemplos claros en la historia de la ciudad, como Gaudí, Miró o Picasso, pero también referencias mucho más recientes, también ligadas a la innovación y otras nuevas formas de abordar retos, como Messi, Valentí Fuster o Ferrán Adrià.

Cuando nos adentramos en la innovación y la creatividad vinculada a las ciudades, también hay muchos referentes y con enfoques muy dispares, pero nadie negará que ya a mediados del siglo XIX, Ildefonso Cerdà innovó con la planificación urbanística de la ciudad de Barcelona (Pla Cerdà-1859) y que la ciudad todavía disfruta de esa innovación que ordenó las calles, o que, en 1992, con los Juegos Olímpicos, Barcelona dio un nuevo paso adelante y se convirtió en una ciudad nueva, innovando no sólo a nivel urbanístico, sino en su posicionamiento internacional y la relación con su gente.

Pretendo centrar mi exposición en algunas estrategias y proyectos de innovación que permitieron transformar la ciudad de Barcelona y mantenerla ligada a la innovación, como es la transformación urbanística, económica y social del barrio del Poblenou, que la transformó en el 22@Barcelona, el distrito de la innovación (2000).

Pero más allá de la experiencia del 22@Barcelona, la gestión de ciudades es un tema en continua evolución y que cada vez adquiere un peso más relevante debido a, entre otros, el aumento de la población en las ciudades, la limitación de los recursos energéticos, la diversidad social, la explosión tecnológica, las reducciones presupuestarias de muchos gobiernos, etc.

Todos estos cambios obligan a buscar nuevos modelos de innovación (básicamente de innovación abierta) que comportan nuevos modelos de gobernanza, a menudo basados en la colaboración público-privada-comunitaria y en un nuevo rol del gobierno como dinamizador de ecosistemas, que han definido nuevas estrategias que han llevado a Barcelona por la Barcelona *Smart City* (2011), la Barcelona *i-Capital* (2014-2015), o la actual Barcelona *Digital City* (2016), y que siguen situando a Barcelona en el mapa de la innovación mundial y siendo referente para muchas otras ciudades.

### **Transformación Urbanística, Económica y Social: El caso del 22@Barcelona**

#### *¿Qué es el 22@?*

El proyecto 22@Barcelona es un referente internacional de renovación urbana, económica y social. Iniciado en el año 2000, transforma 200 hectáreas industriales obsoletas del barrio histórico de Poblenou de Barcelona, en el Distrito de la Innovación: un distrito productivo destinado a la concentración y el desarrollo de actividades intensivas en conocimiento, en un nuevo modelo de ciudad compacta con elevada calidad para trabajar, vivir y aprender.

Esta iniciativa fue, y sigue siendo, un proyecto de renovación urbana que, siguiendo el modelo de ciudad compacta, ofrece un nuevo modelo de ciudad que pretende dar respuesta a los retos de la sociedad del conocimiento y que recupera la histórica vitalidad económica y social del barrio del Poblenou a

través de la transformación de las áreas industriales obsoletas en un espacio de elevada calidad urbana y medioambiental y con actividades de nueva creación vinculadas al conocimiento y a la innovación.

El 22@Barcelona fue en su momento la mayor transformación urbanística del sur de Europa. Las principales magnitudes previstas eran:

- **Ámbito:** 198,26 ha, 115 islas, 1.159.626 m<sup>2</sup> de suelo 22@, 145.000 m<sup>2</sup> de suelo de equipamiento, 114.000 m<sup>2</sup> de suelo de nuevas zonas verdes.
- **Vivienda:** Se reconocen 4.614 viviendas preexistentes y se prevé la creación de 4.000 nuevas viviendas de protección oficial (25% como mínimo de alquiler). Incremento de puestos de trabajo: 150.000.
- **Inversión del plan de infraestructuras:** 180 millones de euros.

### ***Los tres pilares del proyecto del 22@Barcelona:***

Este nuevo modelo de ciudad planteado por 22@ pretende dar respuesta a los retos de la sociedad del conocimiento y se basa en tres pilares:

- Una renovación urbana que recupera el dinamismo económico y social del Poblenou y crea espacios productivos que conviven con viviendas protegidas, equipamientos y zonas verdes que mejoran la calidad de vida y de trabajo.

- Una renovación económica que transforma el distrito en una plataforma científica, tecnológica y cultural que posiciona Barcelona como una de las ciudades más dinámicas e innovadoras en el ámbito internacional.
- Y una renovación social que favorece la interrelación entre los diferentes profesionales que trabajan en la zona, así como la participación de los vecinos y las vecinas del distrito.

Este proyecto inspirado en diferentes casos de estudio internacionales<sup>1</sup> llevó a identificar la tecnología como una oportunidad y un gran motor transformador de ciudades y de sus modelos económicos, así como el vínculo con el urbanismo y la capacidad de generar entornos de innovación en las ciudades (ciudades compactas, infraestructuras de valor añadido, flexibilidad de espacios, etc.).

### ***22@, la Empresa:***

Pero un buen proyecto de innovación y transformación requiere de una gobernanza que asegure el éxito en su implantación. En el año 2000 el Ayuntamiento de Barcelona creó la sociedad municipal 22 ARROBA BCN, S.A.U., con la finalidad de impulsar y gestionar la transformación prevista por el proyecto 22@ Barcelona, con la misión de promover la implantación y el desarrollo de contenidos estratégicos en los nuevos espacios creados y favorecer la proyección inter-

---

<sup>1</sup> Recogidos en el libro "La ciudad digital", de Miquel Barceló y Antoni Oliva (2002).

nacional de la nueva actividad empresarial, científica, docente y cultural del territorio.

La sociedad 22@Barcelona se crea como una organización en red, con un equipo humano multidisciplinar y que colabora con cientos de personas que, de una forma u otra confluyen en cada una de las múltiples actividades profesionales del proyecto.

#### *Modelo de éxito, estado en 2010-2011 y estado actual*

A pesar de algunas oposiciones vecinales iniciales, el 22@Barcelona se ha convertido en modelo de éxito.

Según un estudio realizado en 2010, en los 10 años del 22@Barcelona, se constataba que “a pesar de la crisis económica, el 22@Barcelona seguía creando ocupación en los sectores considerados @”:

- Más del 70% del techo industrial ha iniciado la renovación. Apuesta del sector inmobiliario: 60% de los planes aprobados son promovidos por el sector privado. Licencias concedidas para construir 691.291 m<sup>2</sup> de techo para actividad productiva.
  - La población residente en el 22@Barcelona también se incrementa un 23% respecto al año 2000 y crece 15 puntos por encima del conjunto de la ciudad.
  - 56.000 trabajadores más que en el año 2000, la mitad con formación universitaria.
  - Más de 7.000 empresas, comercios y establecimientos están ubicados en el 22@Barcelona, 4.500 de instalación posterior al 2000, donde el 47,3% son de nueva creación, el resto trasladados, y un 30% pertenecen a actividades intensivas en conocimiento y tecnología.
  - La notoriedad y valoración positiva del 22@ entre los ciudadanos aumenta. Un 57,4% de los barceloneses encuestados conoce el proyecto y un 70% lo valora bien o muy bien.
- Con un cambio de gobierno, en 2013 se disuelve la empresa 22 ARROBA BCN, S.A.U., y las diferentes funciones de la empresa se reubican entre Urbanismo y BIMSA, Infraestructuras y Barcelona Activa, pero la transformación todavía tiene mucho camino por recorrer y las cifras económicas siguen siendo buenas. En 2015:
- El número de empresas sigue aumentando, en el orden de un 4% del 2010 al 2012 (a pesar de la crisis) y de un 12% de 2012 a 2015, llegando a 8.223 empresas. La facturación también ha aumentado en estos años, un 2% y 13% respectivamente.
  - El número de trabajadores, si bien disminuye un 6% en 2010 y 2012, entre 2012 y 2015 aumenta un 10% hasta situarse en 93.000 personas.
- Recientemente, en 2017, se ha constituido una comisión de coordinación del 22@ que retomará algunas de las funciones anteriores.



1860-1960: Poble Nou, el Manchester catalán.

### *Principales lecciones aprendidas*

Son muchos los aprendizajes que pueden surgir del desarrollo del 22@Barcelona, pero quizás algunas de las lecciones más claras, extrapolables y aplicables a otras ciudades son que para que un proyecto de transformación tenga éxito debe:

1. Nacer de una necesidad real de transformación (urbana, económica y social).
2. Acompañar la transformación urbanística con una clara apuesta por un programa integral, que defina un modelo económico y social (contenido vs continente).
3. Crear estructuras de gobernanza y comunicación que permitan este abordaje integral, con consenso político y a largo plazo (urbanismo,

infraestructuras, modelo económico, perspectiva social).

4. Y, ya incluido en los inicios del 22@ pero con los cambios actuales en la sociedad, un aspecto clave a incorporar cada vez más y más en transformaciones urbanas: crear espacios para incorporar el aspecto social y participativo de la ciudadanía y otros agentes socioeconómicos que permitan un trabajo en red.

### **Innovación urbana, más allá del 22@Barcelona: Barcelona Smart City, Barcelona i-Capital, Barcelona Ciudad Digital**

Varios modelos teóricos, tendencias, y ejemplos guiaron la definición y la propia evolución del 22@Barcelona. Algunos ejemplos son Richard Florida, con la

teoría de las 3Ts, o Henry Etzkowitz, con el modelo de la Triple hélice, entre otros. Desde entonces hasta ahora han aparecido nuevos modelos, otros han evolucionado, la tecnología ha adquirido un papel fundamental en la sociedad y también en las ciudades, se habla de Innovación Abierta y de *Smart City*, entre otros. Así, más allá de la experiencia del 22@Barcelona, la gestión de ciudades es un tema en continua evolución y que cada vez adquiere un peso más relevante.

No se puede negar que el crecimiento de la población mundial es constante, y que los recursos son limitados. La población cada vez más se concentra en las ciudades. Por lo tanto, las ciudades adquieren un papel fundamental en la calidad de vida de la humanidad, y la innovación y la creatividad tendrán un papel decisivo en el momento de abordar estos nuevos retos.

El concepto *Smart City* o Ciudad Inteligente pretende aplicar la tecnología en pro de objetivos de mejora de la calidad de vida de la ciudadanía y su desarrollo, combinando estrategias de eficiencia y gestión del conocimiento, entre otros. En los últimos años, el fenómeno *Smart City* ha estado muy presente en los discursos de los nuevos dirigentes, así como en el de las empresas de tecnología y servicios urbanos, incluso entre los ciudadanos. Pero ¿qué es una *Smart City*? No vamos a proponer en este artículo definiciones del concepto, pero lo que es innegable es que hay tendencias mundiales que hacen que las ciudades adquieran un nuevo rol en la economía global, por aspectos como la población concentrada en las ciudades, la sostenibilidad cómo

meta, la tecnología presente en todos los ámbitos, los cambios sociales y las desigualdades crecientes, el alcance de los recursos, los nuevos roles de los gobiernos que introducen nuevas formas de gobernanza más colaborativa, más participativa, donde se dinamizan ecosistemas de innovación, se fomenta la colaboración público-privada-comunitaria y el ciudadano adopta un rol central.

#### **Algunos de los conceptos habituales que aparecen son:**

- *Open Innovation*: La innovación es un concepto compartido, con entradas y salidas y multiplicidad de agentes.
- *Smart City*: Las ciudades inteligentes como ecosistemas complejos donde la tecnología ofrece nuevos servicios y nuevas maneras de gestionarlos y de interacción entre lo público y lo privado.
- *Big Data, IoT* o *Industry 4.0*: La tecnología no sólo revoluciona el mundo empresarial y el tejido económico, sino también los gobiernos y la manera de hacer ciudad. Los datos, el petróleo del siglo XXI, también necesitan una estrategia pública clara y compartida.
- Participación ciudadana, *Sharing economy*, Economía de proximidad, etc.: El rol del ciudadano activo es demandado y necesario. La economía, y también las comunidades, adoptan un papel participativo, colaborativo y de co-creación en muchos ámbitos donde las políticas



Estrategias de innovación en la ciudad de Barcelona.

*top-down* se substituyen cada vez más por procesos *bottom-up*: (PPPP: Public-Private+People Partnership).

Barcelona también ha sabido adaptarse muy bien a estos nuevos retos y oportunidades y ha ido modificando su discurso y su estrategia.

En 2011, la ciudad definió una nueva política de ciudad inteligente (*Smart City*) que le permitió desarrollar nuevos proyectos de innovación urbana donde la tecnología tenía un papel principal y permitía mejorar y crear nuevos servicios urbanos que aportasen más calidad de vida a la ciudad.

La exitosa estrategia *Smart City* de Barcelona permitió a la ciudad situarse en posiciones muy notables de los principales *rankings* de *Smart City* mundiales, como la primera *Smart City* del mundo según Juniper Research (2015), o la cuarta de Europa según Co.Exist

(2013), o la primera de España según Id Corporate US (2012).

Además, esta estrategia, y su concreción en algunos proyectos específicos, permitieron que en 2014 Barcelona fuera nombrada Capital Europea de la Innovación (*i-Capital*) por su proyecto integral de innovación con un modelo propio basado en cuatro pilares: Urbano, Negocio, Gobierno y Ciudadanía.

Actualmente, en 2016, con la entrada de un nuevo gobierno, y siguiendo las tendencias, se refuerza el concepto de la innovación abierta y el trabajo por retos en las administraciones públicas, asegurando el trabajo con la cuádruple hélice (administración, empresa, universidad y ciudadanía), con una política que quiere ir más allá de la *Smart City*, incluyendo nuevos modelos de gobernanza donde el ciudadano adquiere un rol fundamental, se fomentan los procesos *bottom-up*, a la vez que se da una importancia cada

vez mayor al vector social y de sostenibilidad.

Bajo estos parámetros se define la nueva política de Barcelona Ciudad Digital, que buscando un acercamiento a la soberanía tecnológica, propone una ciudad “Más allá de la *Smart City*, una ciudad abierta, equitativa, circular y democrática”<sup>2</sup>

### **30 años de Promoción Económica Local. Barcelona Activa. 1987-2017**

No podemos hablar de innovación en Barcelona sin hablar de Barcelona Activa. Barcelona Activa<sup>3</sup>, como agencia de desarrollo económico, ha sido y sigue siendo una pieza clave del desarrollo económico de la ciudad y el fomento de la innovación en Barcelona.

Barcelona Activa ha contribuido enormemente a la transformación del distrito 22@Barcelona en un entorno dinámico, innovador, cohesionado y tecnológicamente líder, con sus políticas económicas y de promoción, así como con espacios emblemáticos tales que la Incubadora de Glorias, creada incluso antes que el propio 22@, o el Cibernárium y la Oficina de Atención de Empresas ubicadas en el edificio Media-TIC, un icono indiscutible de este distrito de la innovación.

Los cambios de este paradigma y los retos globales que se nos plantean también llegan al mundo de la empresa y, de hecho, a la sociedad en general, y son

un nuevo punto de partida para seguir innovando. Las nuevas tendencias sociales, económicas y tecnológicas son un fenómeno vivo que sirven como inspiración para seguir creciendo y dinamizando el ecosistema y la actividad económica, y a su vez exigen estar al día para no quedarse atrás. Barcelona apuesta por impulsar un modelo económico plural que contemple la diversidad de actores y otras maneras de hacer y crear actividad económica y, por ello, Barcelona Activa, que celebró recientemente su 30 aniversario, sigue adaptando su misión y actividad a las nuevas necesidades de nuestra sociedad:

*“Barcelona Activa es la organización del Ayuntamiento de Barcelona que **impulsa la política económica y el desarrollo local para promover la mejora de la calidad de vida de las ciudadanas y los ciudadanos de Barcelona, a través del fomento del empleo, el impulso de la emprendeduría, y la ayuda a las empresas. Respondiendo a las diferentes necesidades de las personas y del territorio y desde una perspectiva de economía plural, que incluye la cooperativa, la social y la solidaria. Potenciando el empoderamiento de la ciudadanía, el reequilibrio entre territorios para lograr un modelo justo de desarrollo económico y de creación, mantenimiento y reparto del empleo**”.*

La innovación como concepto no es nada nuevo. De hecho, actualmente, se vive un momento de cierta euforia y se

<sup>2</sup> Ver detalle en [www.barcelona.cat/digital](http://www.barcelona.cat/digital)

<sup>3</sup> Para más detalles visitar [bcn.cat/barcelonactiva](http://bcn.cat/barcelonactiva)

puede correr el riesgo de convertir la innovación en un cajón de sastre donde todo cabe, pero la innovación no es neutral y se orienta en función de una visión del mundo y, por lo tanto, de unas prioridades y unos intereses.

En Barcelona Activa la innovación se trabaja, desde dos vertientes complementarias: la innovación tecnológica y la innovación social y, como no puede ser de otra manera, aplicando la innovación abierta que nos obliga a trabajar en red dinamizando el rico ecosistema de innovación de nuestra ciudad, tanto a nivel de empresas y *start-ups* como de agentes sociales y comunitarios, universidades, centros de investigación, etc. e incorporando la perspectiva de género. La innovación es cosa de todos y si no es en red no será innovación.

La primera innovación, la tecnológica, permite desarrollar una economía que usa la tecnología como fuente de creación de nuevos productos y servicios, que crea una economía más digital, más verde, una industria más avanzada, y que utiliza las últimas tecnologías, como el *IoT*, *Big Data*, *Cloud Computing*, etc. Una economía generadora de ocupación que hay que fomentar y hacer crecer.

Pero en este universo, más allá de la disrupción tecnológica, y cuando nos referimos especialmente a las necesidades de producción, consumo, financiación y comercialización y su proximidad con la realidad de los barrios y distritos de la ciudad, nos referimos al segundo tipo de innovación, la socioeconómica. Una innovación en clave social y económica

que no está orientada exclusivamente al resultado, sino también al proceso, en la que se busca mejorar y transformar el entorno inmediato con políticas que tengan una mirada próxima a las realidades de los barrios y distritos de la ciudad, que es donde nace y se produce. Una economía que nos acerca a la ciudadanía.

No son dos visiones contrapuestas, sino que existen economías tecnológicas y digitales que buscan el impacto social y la sostenibilidad, de la misma manera que fomentan la participación y la colaboración y también se potencian. Son innovaciones que usan las últimas disrupciones tecnológicas y tecnologías abiertas para transformaciones a pequeña escala, como por ejemplo del movimiento *maker*, muy extendido globalmente y con un notable liderazgo en la ciudad de Barcelona.

### ***Innovación tecnológica***

Barcelona es, sin duda, una ciudad emprendedora. Forma parte de su identidad de ciudad y ha conseguido ser reconocida como un entorno dinámico, lleno de talento, oportunidades y altamente innovador. Como capital mundial de las tecnologías móviles, es también un referente en el sector mobile, atrayendo talento emprendedor que arraigue en la ciudad y ayude a fortalecer el ecosistema local.

Un entorno dinámico es indicador de oportunidades. Barcelona trabaja para que los múltiples eventos que tienen lugar a lo largo del año en la ciudad arraiguen

en el tejido local y se traduzcan en oportunidades de negocio, en espacios inspiradores y en plataformas de proyección del talento (MWC, 4YFN, *IoT* o SCEWC, entre otros).

En esta línea, y partiendo de la base de que es importante estar al lado de las *start-ups* y las pequeñas y micro empresas, Barcelona Activa también ofrece recursos para que cuenten con las facilidades y las garantías para poder desarrollar esta innovación. Algunas de las apuestas en esta línea son el Cleantech Camp o la nueva Incubadora Media-TIC.

El Cleantech Camp permite detectar e impulsar proyectos vinculados al ámbito de las energías limpias y ciudades sostenibles, con un itinerario de formación, asesoramiento y apoyo a la creación y el crecimiento de empresas de base tecnológica.

La Incubadora Media-TIC será el primer centro municipal especializado en empresas de alto impacto tecnológico con proyectos aplicados, prioritariamente, en los campos de la Inteligencia Artificial, el *IoT*, la robótica, las tecnologías espaciales o la nanotecnología, que facilitará la transferencia de tecnología y conocimiento en el mercado, fortalecer de nuevo el ecosistema digital e innovador a la ciudad.

También permitirá impulsar el talento digital y luchar contra la brecha digital, sumándose al resto de medidas de la nueva línea de Economía Digital incluida en el Plan Barcelona Ciudad Digital 2016-2019.

### ***Innovación Socioeconómica***

La nueva apuesta de Barcelona Activa por la innovación socioeconómica define una oferta especializada que permita acercar los servicios y recursos a los diferentes barrios de la ciudad, tanto mejorando la provisión pública como empoderando a otros actores que puedan articular nuevas soluciones. Hay margen para innovar utilizando el poder tractor de lo público para facilitar que las empresas sean agentes de cambio. Por ejemplo, dando un nuevo impulso a la contratación pública sostenible definiendo un nuevo y ambicioso abanico de cláusulas sociales y ambientales y fomentando la innovación en la compra.

En definitiva, Barcelona Activa está diseñando, con planteamientos renovados, las políticas de desarrollo local, promoción económica y empresarial, contratación pública, inserción laboral, atención a colectivos en situación de riesgo o de apoyo al comercio de proximidad. Un claro ejemplo será El Far, el nuevo equipamiento de referencia para la innovación socioeconómica que se abrirá en breve en la ciudad.

### ***Ecosistema Innovación***

La innovación abierta ha traspasado el mundo empresarial y ha llegado a las ciudades y a los gobiernos. Por este motivo, es fundamental facilitar sinergias y entornos de colaboración entre grandes empresas, pymes, *start-ups* y personas emprendedoras, así como su interacción con el mundo de la investigación, de las comunidades y la propia ciudadanía, con la administración como papel dinamiza-

dor, conector y orquestador de este amplio ecosistema de innovación.

Barcelona Activa también promueve programas de cooperación empresarial en esta línea, como el Synergys, que construye un mercado de cooperación empresarial poniendo en contacto grandes empresas con pymes y *start-ups* y apostando por la innovación como vía de crecimiento. Los programas de Mentoring también son un marco ideal de contacto entre empresarios y directivos de compañías de referencia con emprendedores y pymes de la ciudad y ayudan a la dinamización y cooperación dentro de este ecosistema.

Barcelona también es pionero en iniciativas de co-creación de políticas públicas con la ciudadanía, que permiten acercar la política a los ciudadanos y ciudadanas, y hacer que la innovación sea cosa de todos. El referente es *Decidim.Barcelona* pero también hay iniciativas a escala más pequeña como la realizada en el piloto de distrito *Maker* en Poblenou.

La innovación no para nunca. Barcelona es un referente en innovación y sigue reinventándose.