



Ajuntament
de Barcelona

Mesura de govern. Impuls de la innovació urbana a Barcelona.

Octubre del 2021





Estratègia d'impuls de la innovació urbana a la ciutat de Barcelona del Comissionat d'Innovació Digital, Administració Electrònica i Bon Govern.

L'elaboració i redacció d'aquesta mesura de govern ha estat duta a terme per l'equip de la Fundació BIT Habitat.

Atesa la transversalitat del seu contingut, s'ha treballat conjuntament amb els òrgans de govern de la mateixa, representant la ciutadania, l'acadèmia, el teixit empresarial i la pròpia administració pública de la ciutat de Barcelona. El seu Comitè Executiu inclou les àrees municipals següents: Economia, Recursos i Promoció Econòmica (Barcelona Activa); Urbanisme; Innovació Democràtica; Innovació i Transició Digital; Innovació Social; Mobilitat i Infraestructures i La Fira de Barcelona. De la mateixa manera s'han afegit la Direcció de Serveis de Coordinació de Contractació Administrativa, la Direcció de Comunicació Interna, Desenvolupament i Atenció al Personal.

Índex

| | |
|---|----|
| 00. Introducció | 5 |
| 01. Context | 7 |
| • Barcelona, ciutat innovadora | 7 |
| • La responsabilitat de dirigir la transformació urbana | 14 |
| • BIT Habitat i la Plataforma d'Innovació Urbana de Barcelona: governança transversal i multiactor | 16 |
| 02. Per què una mesura de govern i per què ara | 18 |
| 03. Mesura de govern | 20 |
| Objectiu 1: Promoure un canvi en la cultura innovadora de l'Administració | 20 |
| 1.1: Consolidació de BIT Habitat com a instrument d'impuls de la innovació urbana | 22 |
| 1.2: Disseny i desplegament d'un programa formatiu per millorar la capacitat innovadora de l'equip humà de l'Ajuntament de Barcelona | 23 |
| 1.3: Formalització i reforç de la figura d'agent d'innovació | 24 |
| 1.4: Impuls a la participació en projectes europeus | 25 |
| Objectiu 2: Reactivar la innovació amb la ciutat i les seves persones | 26 |
| 2.1: Implicació de l'ecosistema innovador a la presa de decisions de l'Ajuntament mitjançant la Plataforma d'Innovació Urbana | 27 |
| 2.2: Suport a la creació de partenariats publicoprivats-comunitaris | 28 |
| 2.3: Incorporació de les persones usuàries en el disseny final de les solucions i els serveis públics | 29 |
| Objectiu 3: Estructurar metodologies i articular nous instruments per impulsar la innovació | 30 |
| 3.1: Orientació de les accions d'innovació a missions de ciutat | 31 |
| 3.2: Foment de la innovació en la contractació pública | 32 |
| 3.3: Llançament de reptes urbans | 33 |
| 3.4: Sistematització de les subvencions públiques innovadores | 34 |
| 3.5: Captació de capital privat per innovar | 36 |
| 3.6: Desenvolupament d'una metodologia comuna d'avaluació d'impactes | 37 |

| | |
|--|----|
| Objectiu 4: Impulsar la ciutat com a espai natural per l'experimentació | 38 |
| 4.1: Foment de la fabricació digital a través de la Xarxa d'Ateneus de Fabricació i els espais de proximitat | 39 |
| 4.2: Visualització i interpretació de dades mitjançant l'Urban Data Desk | 41 |
| 4.3: Creació i posada en marxa del Laboratori d'innovació | 42 |
| 04. Mesures de govern i documents complementaris | 43 |
| • Estratègia d'impuls de l'Agenda 2030 a la ciutat de Barcelona | 43 |
| • Estratègia municipal d'algoritmes i dades per a l'impuls ètic de la intel·ligència artificial | 43 |
| • Barcelona, ciutat de talent | 43 |
| • Impulsem el 22@: Cap a un Poblenou amb un 22@ més productiu, més inclusiu i sostenible | 43 |
| • Innovació social 2021-2023: Transformant la realitat per millorar el benestar dels veïns i veïnes de Barcelona | 44 |
| • BcnFemTech 2021-2023: per l'equitat de gènere al sector TIC | 44 |
| • Guia de contractació pública innovadora | 44 |
| • Barcelona Green Deal | 44 |
| • Barcelona Innovation Coast | 45 |
| • Compromís per l'impuls de la innovació a Barcelona | 45 |
| 05. Pressupost i indicadors de seguiment de la mesura | 46 |



00. Introducció

Vivim en una època caracteritzada per una profunda transformació. Podríem dir que vivim en el millor dels temps —una era d'avenços científics i tecnològics— però, alhora, en un moment d'incredulitat i desesperança que posa en qüestió el progrés social de les societats democràtiques.

Que aquest sigui el millor dels temps, o no, depèn també —encara que només en part— de com evolucionin les ciutats. Les nostres ciutats poden ser un espai de progrés i equitat en un món en trànsit o es poden convertir en espais on augmentin les desigualtats, la contaminació ambiental i la fragmentació social.

La profunda transformació que estem vivint marcarà les properes dècades. De la resposta que donem als nous reptes en dependrà la ciutat de demà. El futur de Barcelona està per escriure, i si volem construir una ciutat més pròspera i igualitària, la innovació ens pot ajudar a fer-ho.

Per què cal innovar?

El món està en constant canvi i la crisi de la covid-19 ha accelerat encara més aquesta tendència, la qual cosa ha generat un escenari d'incertesa excepcional d'escala global amb especial incidència a les ciutats. Tot està en procés de transformació, des de les cadenes de subministrament internacional fins als valors socials i polítics, i ens trobem en un nou escenari on han canviat les preguntes i estem obligats a innovar en les respostes. Estan canviant les necessitats socials, i hem d'idear noves polítiques, una nova oferta pública que respongui a les noves demandes ciutadanes.

En aquest context, les ciutats hem d'estar preparades per gestionar el canvi. Els problemes d'aquest món en procés de desglobalització i fragmentació ens arriben a les ciutats, com ens va arribar fa més de vint anys el procés d'integració i globalització. I hem de ser capaços d'innovar en les solucions. Transformant la nostra ciutat estem ajudant a transformar el món. I en aquest procés no hi ha política petita, no hi ha innovació que no sigui rellevant.

Per què Barcelona?

Barcelona té una llarga trajectòria com a ciutat innovadora que es basa en una manera creativa, crítica, inquieta i col·lectiva de fer front als reptes de la ciutat. Barcelona és avui un referent en innovació urbana i, per tant, té les condicions adequades per, en un moment com l'actual, fer un salt quantitatiu i qualitatiu en aquest àmbit.



Des de Barcelona reivindiquem la innovació com una manera de fer ciutat. La innovació no té a veure únicament amb la recerca i el desenvolupament científic i tecnològic, sinó que ha d'impregnar el conjunt de polítiques públiques per respondre als grans desafiaments socials, econòmics i ambientals que hem d'afrontar. Per aconseguir-ho, cal una acció conjunta, plural i participativa, tot fomentant la interacció i un diàleg obert entre els diferents actors i disciplines.

La innovació ha de ser responsable i tenir una voluntat transformadora, orientant-se cap a la generació d'impactes reals, tangibles i perdurables en el temps. La innovació a Barcelona és el camí per abordar col·lectivament els reptes complexos de la ciutat i el seu entorn metropolità.

Per què fem una mesura de govern?

És el moment de donar un nou impuls a la innovació a Barcelona, definint de manera consensuada com l'entendem i al servei de què i de qui ha d'estar, donant escala i profunditat a allò que funciona, i establint mecanismes de coordinació i col·laboració per desenvolupar conjuntament unes solucions orientades a la ciutat d'ara i a la de les generacions del demà. També, facilitant que més persones, entitats i empreses participin en els processos innovadors i minimitzant els efectes negatius pel que fa a desigualtats i exclusió que els mateixos processos d'innovació puguin generar, vetllant en tot moment per no deixar ningú enrere.

Aquesta mesura de govern formalitza i estructura l'estratègia d'impuls de la innovació a la ciutat perquè aquesta esdevingui una palanca de transformació i acceleració al servei de la millora de la qualitat de vida de les persones, la lluita contra l'emergència climàtica i el foment de la resiliència urbana.

Ho fa amb quatre línies d'accions principals:

- **Innovar internament a l'Ajuntament**, promovent un canvi en la cultura innovadora de l'Administració
- **Innovar amb tot l'ecosistema**, impulsant la innovació amb la ciutat i les seves persones
- **Innovar en la gestió pública**, estructurant metodologies i articulant nous instruments per impulsar la innovació
- **Accelerar els processos d'innovació**, impulsant la ciutat com a espai natural per a l'experimentació

Amb ella, el Govern municipal vol convertir la innovació en el motor de la transformació econòmica, tecnològica i social de la nostra ciutat, i en l'eina per consolidar Barcelona com un referent europeu i global.

Laia Bonet Rull

Tinenta d'Alcaldia d'Agenda 2030, Transició Digital,
Esports i Coordinació Territorial i Metropolitana

01. Context

Barcelona, ciutat innovadora

Barcelona té una llarga trajectòria com a ciutat innovadora reconeguda internacionalment. És la quarta ciutat més innovadora d'Europa¹ i la sisena amb més activitat innovadora i presència de start-ups². També està considerada la quarta ciutat del món més atractiva per a la inversió estrangera en R+D³.

Això és degut a la riquesa de l'ecosistema innovador de la ciutat. D'una banda, una ciutadania activa, informada i crítica que participa i lidera processos de canvi orientats a millores urbanes contínues, ja sigui confiant en les institucions democràtiques que la governen o impulsant-les en una direcció concreta.

De l'altra, un sector privat dinàmic i emprenedor i unes institucions de coneixement i recerca consolidades, reconegudes i respectades arreu del món.

També cal destacar el paper d'un govern local receptiu i responsable, que, per tal de garantir un enfocament transversal de la innovació, compta amb persones encarregades d'impulsar-la des de diferents àrees i departaments, alineant objectius i compartint instruments.

La trajectòria innovadora de Barcelona és el marc de partida ideal per fer un pas endavant i estructurar una estratègia d'impuls de la innovació a la ciutat.



Figura 1: Estructura d'impuls a la innovació de l'Ajuntament de Barcelona, on s'identifiquen les diferents àrees prioritàries.

¹ Index Nature Science City, 2020.

² Mobile World Capital, 2019.

³ Global Cities Investment Monitor, KPMG, 2019.

La trajectòria innovadora de la ciutat de Barcelona es concreta en la seva capacitat no només de conceptualitzar i dissenyar estratègies, plans i programes ambiciosos i trencadors, sinó també d'experimentar i executar-los amb dinamisme i ambició.

Aquesta manera de fer i ser s'ha plasmat en diferents àmbits de la governança local, la qual cosa ha suposat una evolució contínua de com planteja la ciutat l'impuls de la innovació urbana.

CIUTAT PLANIFICADA I DINÀMICA

La forma urbana de la Barcelona actual no es podria entendre sense el Pla Cerdà, de finals del segle XIX, però tampoc sense la transformació i l'obertura al mar que va suposar la celebració dels Jocs Olímpics del 92. Més recentment, destaca l'evolució del districte de la innovació, 22@Barcelona, com el procés de regeneració d'una antiga zona industrial que ha esdevingut un referent mundial pel que fa a regeneració urbana, conciliant el creixement econòmic i les necessitats socials de l'entorn. En els últims anys, Barcelona, coherent amb el seu esperit innovador, ha continuat no només dissenyant, sinó desplegant i executant projectes, plans i polítiques atrevides i trencadores en termes d'urbanisme i gestió urbana, entre les quals destaquen les més recents:

- ▲ Les agrupacions tàctiques de repoblament inclusiu, **ATRI**, una estratègia que explora la manera d'incrementar el parc habitatge públic per mitjà de petites promocions d'habitatge d'execució ràpida i econòmica, a través de la transformació i remunta d'edificis que no han esgotat la seva edificabilitat.
- ▲ **Mobilització d'habitatge buit**, projecte de captació habitatges del mercat privat per destinar-los a persones en situació d'exclusió social. En el cas que calgui realitzar obres de rehabilitació, aquestes es fan amb càrrec al programa, i les fan entitats socials de la ciutat dedicades a la inserció sociolaboral de col·lectius en risc.
- ▲ Accions d'**urbanisme tàctic** a l'espai públic per adaptar la ciutat a circumstàncies canviants amb transformacions ràpides i a baix cost, que es consoliden en funció de la resposta que van generant.

- ▲ Línies d'ajuda per desplegar sistemes d'**eficiència energètica** als edificis, com ara els sistemes fotovoltaics, o solucions per lluitar contra la pobresa energètica, com per exemple els punts d'assessorament energètic, **PAE**, un servei que ofereix la informació, l'atenció i la intervenció necessàries perquè les persones puguin exercir els seus drets energètics.
- ▲ Espais laboratori perquè empreses, universitats, centres d'investigació i altres entitats interessades puguin experimentar amb noves tecnologies i validar solucions abans de la seva comercialització. Aquesta experimentació es desenvolupa en escenaris reals, la qual cosa permet reduir el temps de desenvolupament dels projectes. Destaca, per exemple, el projecte d'instal·lació de **paviment generador fotovoltaic** per analitzar la viabilitat d'implantar-les en carrers, places i vies d'accés a Barcelona.
- ▲ El programa **Pla de barris**, un pla amb pressupost assignat per revertir les desigualtats entre els barris de la ciutat, i que vertebrava accions concretes de millora de la vida col·lectiva, tot impulsant les pràctiques d'innovació social i l'acció ciutadana amb l'objectiu de millorar i enfortir el capital social dels barris.
- ▲ **L'impuls del 22@**, amb una proposta de regeneració urbana que manté el seu dinamisme i potencial econòmic per tal de generar un teixit de ciutat mixta de qualitat ambiental que potencia la vida quotidiana i les activitats productives. Amb la reactivació del pla, es preveu l'obertura de l'Oficina del 22@, espai d'atenció a la ciutadania i a l'empresa, per donar a conèixer el procés de regeneració urbana i acompanyar en el desenvolupament econòmic de l'àmbit.

CIUTAT SOSTENIBLE I RESILIENT

Les evidències científiques han alertat sobre els efectes del canvi climàtic a nivell global i han indicat que aquest tindrà una incidència elevada en el Mediterrani. Alhora, també ha augmentat la conscienciació col·lectiva cap a la necessitat de viure en entorns més saludables i respectuosos amb el medi ambient. Aquests dos factors han empès Barcelona a prendre mesures urgents i contundents per fomentar una ciutat més verda, resiliència i sostenible, mesures que tenen com a objectius preservar la biodiversitat, reduir les emissions de CO2 o millorar l'estalvi d'aigua, entre d'altres. Aquestes mesures tenen un marcat caràcter innovador i permeten accelerar els canvis necessaris i transversals per viure en una ciutat amb una major qualitat de vida.

Entre les accions i projectes més rellevants destaquen:

- ▲ La **Declaració d'emergència climàtica de Barcelona** el 15 de gener de 2020, que marca com a grans fites la neutralitat en carboni l'any 2050 i la reducció de gasos d'efecte hivernacle en un 50% en 2030.

- ▲ El desenvolupament del **Pla Clima**, que no només concreta els compromisos signats per l'Ajuntament en aquest àmbit, sinó que treballa en quatre grans aspectes per mitigar les emissions, ser més resilient davant els efectes del canvi climàtic, garantir els drets vinculats a la justícia climàtica dels més vulnerables o impulsar l'acció ciutadana que treballa en aquest àmbit, i que es materialitza entre d'altres accions en la creació d'una xarxa de refugis climàtics.
- ▲ El **programa Terrats vius i cobertes verdes** que impulsa actuacions per activar terrats, cobertes i celoberts, maximitzant el seu rendiment social, energètic i ambiental.
- ▲ La peatonalització, transformació i naturalització de carrers en **eixos verds** (com l'actual Cristóbal de Moura) i la seva connexió amb refugis de biodiversitat que preserven i afavoreixen el manteniment de les espècies de flora i fauna autòctones.



La mobilitat és també un punt clau a l'hora de construir una ciutat resilient i sostenible. És per això que Barcelona gestiona la mobilitat urbana com a part d'un sistema integral i complex que constitueix el propi model de ciutat i en determina el disseny, la lògica i el funcionament per avançar cap a una mobilitat urbana accessible, justa, saludable i d'escala humana.

Entre els projectes innovadors més recents relacionats amb la mobilitat, destaquen:

- La implantació de les **superilles**, espais urbans delimitats que prioritzen els vianants per sobre dels vehicles, pacificant els carrers i recuperant l'espai públic per a l'ús lúdic i recreatiu de les persones.

- La modernització i ambientalització de la **flota d'autobusos**, amb criteris de compra verda, com ara l'adquisició d'autobusos elèctrics de pila de combustible propulsats per hidrogen.
- L'ampliació de la **xarxa de carrils bici** i l'aplicació progressiva d'espai per a vianants, amb aplicació de voreres i pavimentació en plataforma única.
- La **Zona de Baixes Emissions**, a l'àmbit de les rondes de Barcelona i amb més de 95km², que restringeix de forma progressiva la circulació dels vehicles més contaminants, per tal de vetllar per la qualitat de l'aire i el dret a viure en una ciutat saludable.

LA CIUTAT DIGITAL, INTEL·LIGENT I INCLUSIVA

Barcelona ha abraçat el paradigma de ciutat intel·ligent des de la creació dels primers prototips de smart city, posant en marxa solucions tecnològiques al disseny urbà per optimitzar la gestió en termes d'eficiència, funcionalitat i estalvi energètic.

Barcelona ha estat de les primeres ciutats a implantar:

- Una **xarxa wifi** gratuïta i accessible als espais públics de la ciutat.
- Una xarxa de **sensors** orientats a l'estalvi energètic, que mesuren la qualitat dels vectors ambientals i monitoren el soroll i la qualitat de l'aire, entre d'altres.

A banda de desplegar les tecnologies digitals a les infraestructures urbanes, actualment s'està dirigint l'esforç a posar les noves tecnologies al servei de les persones. Cal destacar els projectes més recents:

- Els programes de robòtica social com l'Assistent Robòtic Intel·ligent, **ARI**, orientat a millorar la qualitat de vida de les persones grans gràcies a la tecnologia.
- L'ús de sistemes d'**intel·ligència artificial** per controlar l'aforament dels espais públics, per exemple a les platges o als mercats.
- L'ampliació de la **xarxa de wifi** amb fibra òptica a tots els espais públics i el desplegament de la tecnologia **5G**.
- La creació d'**aplicacions mòbils** per facilitar i optimitzar l'accés i l'ús dels serveis públics: **Barcelona a la butxaca** —que reuneix els serveis municipals digitalitzats—, l'**SMOU** —que aglutina alguns serveis de mobilitat facilitant els desplaçaments— i el **Mapa Barcelona + Sostenible** —que destaca les iniciatives i accions que es desenvolupen a la ciutat per ser més sostenibles—.
- Iniciatives de **ciència ciutadana**, projectes dissenyats per l'esfera acadèmica en els quals la ciutadania participa en la recollida de dades i el codisseny d'instruments de mesura.

La lluita contra la bretxa digital i l'ús obert i ètic de la tecnologia han estat constants durant les últimes dècades, així com els projectes tractors de la innovació social, comunitària i democràtica:

- La **bústia ciutadana** digital, com a instrument de govern electrònic que recull i gestiona en temps real queixes i comentaris de la ciutadania.
- La plataforma digital de participació ciutadana **Decidim Barcelona**, escrita en codi obert, permet a la ciutadania, organitzacions i institucions públiques autoorganitzar-se democràticament a tots els nivells i dur a terme des de processos d'iniciatives i consultes ciutadanes fins a pressupostos participatius.
- La xarxa d'**Ateneus de Fabricació**, dotats d'instruments de fabricació digital per aprendre de manera oberta, creativa i col·laborativa els usos i oportunitats que ofereixen aquestes tecnologies.
- El servei **L'OAC et truca!** per atendre per vies telemàtiques la ciutadania de manera personalitzada, com a mesura complementària a l'atenció presencial que ofereixen les oficines d'atenció ciutadana.
- El portal **Open Data Barcelona**, un espai digital on es pot accedir a tota la informació digital generada o custodiada per organismes públics, permetent el seu accés i reutilització per al bé comú i per al benefici de persones i entitats interessades.
- El projecte pilot **B-MINCOME**, que busca avaluar l'eficiència i eficàcia de combinar un ajut econòmic en forma d'un suport municipal d'inclusió amb polítiques actives sociolaborals per lluitar contra la pobresa i la desigualtat.
- El projecte pilot **Connectem Barcelona**, impulsat per l'Ajuntament amb el suport actiu de 30 organitzacions entre entitats i empreses, que busca reduir la bretxa digital facilitant la connexió a internet, dispositius i capacitació a 400 llars vulnerables de la ciutat.
- Les **Antenes Cibernàrium**, ubicades a la xarxa de biblioteques municipals i altres punts de la ciutat, ofereixen un ampli catàleg de càpsules formatives per a iniciar-se i avançar en l'ús d'internet i les noves tecnologies. Cada any donen servei a milers de persones en risc d'exclusió digital.



CIUTAT DEL CONEIXEMENT

Barcelona és la quinzena ciutat del món en producció acadèmica científica⁴. Pel que fa a l'autoria d'articles en revistes de recerca d'alta qualitat, a escala europea Barcelona ocupa la vuitena posició en activitat científica⁵.

En particular, l'àmbit de la salut ha estat sempre una prioritat per la ciutat. Les empreses, centres de recerca, professionals i hospitals que componen l'ecosistema sanitari han situat Barcelona a l'avantguarda pel que fa la salut pública, les biotecnologies i el sector farmacèutic. En són exemples l'Agència de Salut Pública de Barcelona, que treballa conjuntament amb el sector mèdic i els serveis assistencials per monitorar riscos i vetllar per la salut de la ciutadania, i l'Institut en Recerca Biomèdica, un centre de recerca de primer nivell dedicat a la investigació en qüestions fonamentals de la salut i les malalties humanes.

Entre les iniciatives més recents, destaquen:

- ▲ El **Barcelona Health Hub**, instaurat al Recinte Modernista de Sant Pau des del 2018, reuneix més de 250 agents entre empreses emergents, professionals, institucions, inversors i grans corporacions per accelerar la transformació digital del sector salut.
- ▲ El **Barcelona Institute of Science and Technology**, nou complex de recerca i innovació en biomedicina, biodiversitat i benestar planetari, que reunirà a l'espai de l'antic Mercat del Peix a la Ciutadella personal investigador en biomedicina per a estudiar patologies de gran impacte, com els virus o el càncer, i la seva relació amb l'entorn.
- ▲ El **Barcelona Hub d'Art, Ciència i Tecnologia (Artech Hub)** que vol fer de la ciutat un pol global de recerca, formació, difusió, transferència i producció que permeti explorar i desenvolupar les interseccions entre art, ciència i tecnologia per enfortir la transformació digital de la societat.

CIUTAT DEL TALENT

El teixit empresarial i les administracions barcelonines han apostat per la innovació socioeconòmica, l'atracció i retenció del talent, el suport a les empreses emergents i el llançament de nous negocis.

En aquesta línia, destaquen les iniciatives següents:

- ▲ El llançament del **Barcelona Innovation Coast**, una nova plataforma publicoprivada que neix per potenciar la zona d'innovació urbana concentrada a l'eix de la costa de Barcelona i contribuir a diversificar l'economia de la ciutat.
- ▲ La recuperació del **Port Olímpic** i l'impuls de l'**economia blava**, apostant per nous usos que fomenten l'emprenedoria, les pràctiques esportives, la gastronomia i les activitats de divulgació, formació i coneixement vinculades al mar i a l'activitat marítima.
- ▲ La **transformació de l'antic edifici de Correus** com a seu de l'economia digital i amb la voluntat de convertir la Via Laietana en un eix d'innovació, amb l'atracció d'empreses emergents tecnològiques.
- ▲ La reforma i transformació de l'antiga fàbrica industrial de **Ca l'Alíer** en el Centre d'Innovació Urbana de Barcelona, gràcies a un acord publicoprivat entre la multinacional tecnològica Cisco, que hi va instal·lar el seu centre de coinnovació, i l'Ajuntament de Barcelona, que va transformar l'espai en equipament públic.
- ▲ La **IT Academy**, una escola pública innovadora, oberta a tot tipus de perfils, independentment del seu nivell formatiu, per formar programadors i programadores júnior. D'aquesta manera, s'espera donar resposta a la creixent demanda de talent digital de les empreses de la ciutat.

CIUTAT GLOBAL

Barcelona és una ciutat dinàmica, cosmopolita i emprenedora que compta amb infraestructures que l'han permès estar connectada internacionalment. Actualment disposa d'un aeroport, un port i un sistema de trens d'alta velocitat, que han afavorit que la ciutat sigui seu de grans esdeveniments i certàmens internacionals.

Destaquen:

- ▲ El **Mobile World Congress i l'Smart City Expo World Congress**, els congressos més prestigiosos a escala internacional de tecnologies mòbils i ciutats intel·ligents, respectivament, com també altres congressos menors amb projecció internacional, com el IoT Solutions World Congress, la fira Integrated Systems Europe (ISE), l'Alimentaria Foodtech i el Saló Nàutic, entre d'altres.
- ▲ Amb una vocació més orientada a l'oci i la cultura, però de reconeixement internacional, cal destacar el **Sónar** i el **Primavera Sound**, festivals de música que reuneixen anualment no només els artistes més prestigiosos sinó els i les professionals de les indústries de música.
- ▲ Tot i la seva projecció internacional, tots aquests grans esdeveniments i congressos inclouen una programació a escala local, amb la organització d'esdeveniments gratuïts i oberts per a tota la ciutat, com ara l'Smart City Week, la Mobile Week o el Primavera a la Ciutat que els apropen i connecten amb la ciutadania.

⁴ Rànquing de Ciutats del Coneixement, Universitat Politècnica de Catalunya, 2018.

⁵ Top 200 Science Cities, Nature Index, 2018.



CIUTAT EMPRENEDORA

Barcelona és una ciutat amb un teixit econòmic emprenedor i innovador.

L'agència de desenvolupament econòmic local, Barcelona Activa, destina més de 50 milions d'euros anualment a millorar la competitivitat econòmica de la ciutat fomentant l'ocupació de qualitat, l'impuls a l'emprenedoria i el suport a un teixit empresarial plural, divers i sostenible.

Entre les iniciatives relacionades amb l'emprenedoria a la ciutat, destaquen:

- ▲ La **xarxa d'incubadores públiques**, que acompanyen i fan créixer els projectes emprenedors amb més potencial innovador i de creixement al mercat.
- ▲ El **servei de finançament empresarial**, que està dirigit especialment a buscar instruments públics i privats per finançar la innovació empresarial.
- ▲ Les línies d'accions de suport a l'**economia social i solidària** i la innovació socioeconòmica.
- ▲ L'**UX Lab**, servei d'innovació i prototipatge empresarial, per facilitar processos d'innovació de producte i servei a empreses de nova creació i petites empreses.
- ▲ El **Pla Barcelona Fàcil**, que té com a objectiu potenciar la imatge de ciutat amiga dels negocis i la iniciativa empresarial.
- ▲ Els **nous pols d'activitat econòmica** i innovació empresarial, com el Palo Alto o l'Estadi Olímpic, entre d'altres, que connecten amb la ciutadania.
- ▲ El **Centre per a la iniciativa emprenedora**, el KM 0 de l'emprenedoria a Barcelona, amb serveis, assessorament i programes especialitzats per a acompanyar la emprenedoria i la innovació des de les primeres passes.
- ▲ Serveis de suport i projectes experimentals d'**Innovació empresarial**, dirigits a acompanyar el procés de transformació digital sobretot dels sectors més tradicionals de la petita economia, com per exemple el Lab Comerç o el programa REconnectem, d'iniciativa publicoprivada.

Barcelona disposa de les condicions adequades per, en un moment com l'actual de voluntat i necessitat de transformació, fer un salt quantitatiu i qualitatiu en la innovació.

Aquesta mesura de govern formalitza i estructura els mecanismes d'impuls de la innovació a la ciutat perquè esdevingui una palanca de transformació i acceleració al servei de la millora de la qualitat de vida de les persones.



Innovació urbana inclusiva, responsable i transformadora per millorar la ciutat

La innovació identifica, desplega i adapta solucions i instruments per millorar la qualitat de vida de les persones i donar resposta als grans reptes globals d'una manera creativa, crítica, inquieta i col·lectiva.

Per potenciar aquest procés innovador i perdurable cal, d'una banda, incorporar les innovacions de manera intel·ligent, adaptant les noves solucions i la seva hibridació amb les idees i solucions preexistents. De l'altra, cal reconèixer i formalitzar aquelles idees, pràctiques i iniciatives desenvolupades i acollides de manera espontània per la ciutadania que generen un impacte positiu, real i tangible en la seva qualitat de vida.

El llibre "Innovación en políticas urbanas. Perspectivas, metodologías y casos" discuteix els significats que s'han donat al concepte d'innovació⁶. Els autors el defineixen com un concepte contextual, debatut i controvertit, i assenyalen que, en els estudis d'innovació del sector públic, una definició comunament acceptada és la que defineix innovació com "un procés pel qual una idea, una pràctica o un objecte són creats, desenvolupats o reinventats i els quals són percebuts com a nous per part de les persones o la unitat que els adopta"⁷. Segons el text, altres autors apunten que la innovació no implica solament l'existència de noves idees en una organització, sinó que aquestes idees s'hagin desenvolupat. Així, la innovació seria una nova idea que és explotada, "posada a treballar", amb la intenció que tingui uns efectes significatius⁸ —i la voluntat que perduri en el temps—. La necessitat d'innovar en el sector públic deriva, sobretot, de la naturalesa complexa dels nous problemes socials i del caràcter incert i elusiu de les respostes ja conegudes⁹.

Les ciutats proporcionen els ingredients necessaris perquè la innovació prosperi. La innovació urbana és aquella que es dona en l'entorn urbà i es concreta en les tres dimensions que conformen la concepció clàssica de ciutat: l'urbs (la ciutat construïda); la civitas (les comunitats i la ciutadania) i la polis (el govern i l'organització de la ciutat).

Històricament, les metròpolis, amb la concentració geogràfica de persones com a tret definitori, han estat espais d'intercanvi social, cultural i econòmic. Avui dia, continuen sent els motors dels grans canvis, gràcies a la velocitat de circulació de la informació i de les idees, i on la mateixa densitat urbana, per la seva forma, complexitat i diversitat, alimenta els espais de trobada i debat.

Tanmateix, encara que hi ha un consens a l'hora de considerar les ciutats com l'escenari natural per la innovació, és evident que les ciutats es poden diferenciar per la seva propensió a innovar. I, també cal tenir en compte que hi ha un conjunt de condicions que fan que una ciutat sigui un entorn més o menys favorable a la innovació.

D'acord amb això, la innovació urbana depèn de la tipologia i forma de la ciutat, de la cultura emprenedora, la capacitat i elasticitat institucional, la integració i permeabilitat social, la consciència ambiental, l'accés a infraestructures i la disposició de recursos.

Les dinàmiques econòmiques i socials actuals assenyalen que la ciutat mediterrània —densa, d'usos mixtos, accessible i pròpera— es configura com la geografia idònia per a la innovació.

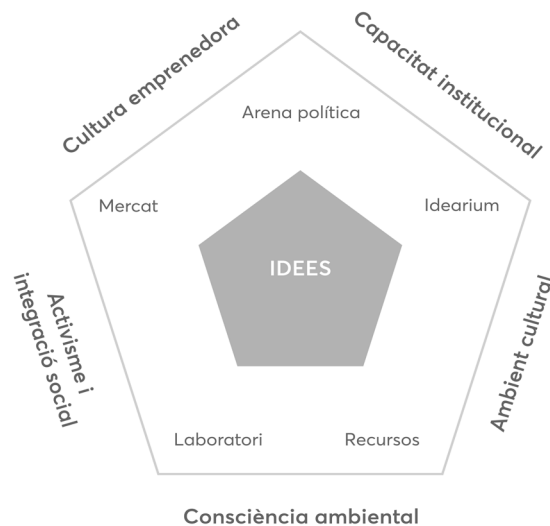


Figura 2. Condicions que fan que una ciutat sigui un entorn més favorable o advers a la innovació. Font original (G. Concilio; C. Li; P. Rausell, i I. Tosoni, 2019)¹⁰.

La composició social és un tret definitori de les ciutats, caracteritzades per l'heterogeneïtat i complexitat de les seves comunitats.

És, en aquesta complexitat i diversitat de les ciutats, que es creen les interaccions necessàries per a la generació d'innovació, ja que aquesta pilota sobre la diversitat i, sovint, divergència de perspectives, opinions i competències. La diversitat social, sigui de gènere, orientació sexual, ètnia, cultura, classe, religió, etcètera, ha de convertir-se en el punt de partida essencial per innovar d'una manera justa, inclusiva, resiliència i eficaç en el sentit més ampli.

En l'actualitat, el factor humà no es recull en els estudis sobre innovació i hi ha una escassetat de dades disponibles per conèixer el paper de les dones¹¹ i altres col·lectius en els processos innovadors. Això comporta un desconeixement sobre qui, quan, on i com s'innova. Malgrat això, és un deure de l'administració pública garantir les condicions idònies que afavoreixin la generació de contextos i espais d'innovació socialment i culturalment diversos que siguin un reflex de la riquesa i diversitat existent, i permetin comptar amb la pluralitat de veus que hi ha, tant a l'hora d'innovar, com a l'hora de definir on i a què està dirigida la innovació. Cal redistribuir les possibilitats de contribuir a la producció de la ciutat (facilitant que més persones, entitats i empreses participin en els processos innovadors), i garantir la redistribució democràtica i justa de les càrregues i resultats dels seus impactes (minimitzant els efectes negatius pel que fa a desigualtats i exclusió que els processos d'innovació puguin generar).

⁶ C.J. Navarro, M. Parés, M. Martí-Costa, F. Díaz, A. Walliser, M.J. Rodríguez, O. Vázquez (2020). "Innovación en políticas urbanas. Perspectivas, metodologías y casos". Barcelona, Icaria Editorial.

⁷ Rogers, E. M. (2003). Difusion of Innovations. Nova York: Simon & Schuster, p. 12.

⁸ Sørensen, E.; Torfing, J. (2011). "Enchancing Collaborative Innovation in the Public Sector". Administration & Society, p. 842-868.

⁹ Longo, F. (2012) "Innovación en gobernanza: Entornos colaborativos y liderazgos relacionales". Ekonomiaz: Revista vasca de economía, p.46-69.

¹⁰ G. Concilio i I. Tosoni (eds.), Innovation Capacity and the City, 2019. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-00123-0>

¹¹ En el cas concret de les dones, en l'informe dones i innovació (2012) realitzat per l'Observatori de Mujeres, Ciencia e Innovación (OMCI), adscrit al Ministeri de Ciència i Innovació, es destaca la manca de dades que hi ha i que la majoria de les dades disponibles corresponen a la innovació tecnològica i al sector empresarial, on la representació femenina és més baixa. L'informe assenyalava que no es localitzen dades suficients per poder fer una anàlisi d'altres tipus d'innovacions (social, administració) on el percentatge de dones ocupades és més alt.



Innovació per al dret a la ciutat d'avui i demà

El dret a la ciutat és un objectiu de la innovació urbana, de la mateixa manera que ho ha de ser el dret a participar en els processos de disseny i desplegament de noves solucions.

El dret a la ciutat ha de ser entès com la garantia d'accés als béns i serveis bàsics de la ciutat: l'habitatge, l'aigua, l'energia, l'espai públic... Però també com la producció col·lectiva i comunitària (i, per tant, no especulativa) de les nostres ciutats. Aquest dret implica repensar la ciutat per fer de la seva millora un exercici i una responsabilitat col·lectives¹².

La innovació ha de tenir una voluntat transformadora i ha de ser capaç de respondre a les necessitats reals de les persones. Innovar d'una manera lineal i unidireccional —descendent (top-down)— ja no és suficient. Cal dirigir l'impacte dels processos d'innovació d'una manera oberta i consensuada, reconeixent i formalitzant la multidireccionalitat i complexitat dels processos innovadors (descendent, ascendent i horitzontal alhora) i orientar-se cap al futur de la ciutat.

Finalment, quan parlem de dret a la ciutat, en terme d'espais físic i social, parlem també de dret al futur, en termes temporals. La innovació ha de treballar sobre horitzons temporals de futurs pròxims i llunyans, per tal de construir col·lectivament i amb generositat unes solucions orientades a la ciutat d'ara i a la de les generacions del demà.

La responsabilitat de dirigir la transformació urbana

És en aquest context que l'ajuntament aposta per configurar-se com una institució emprenedora, a la manera de la teoria dels estats emprenedors, formulada per Mariana Mazzucato¹³. Això significa no només dirigir i facilitar l'activitat innovadora a la ciutat, sinó també coparticipar en els riscos, impactes i beneficis dels mateixos processos d'innovació.

Un ajuntament emprenedor ha de poder cocrear, transformar, divulgar i educar amb lideratge, adoptant un rol més actiu i propositiu, que vagi més enllà que el simple paper d'espectador o finançador. Ha d'assumir, des de la humilitat, que no és suficient però sí necessari per als processos d'innovació urbana, la qual cosa implica integrar-se de manera decidida en dinàmiques multiactor.

Aquesta funció de lideratge de la innovació des de l'administració local, ha de concretar-se en exercicis —com el d'aquesta mesura de govern— de planificació elàstica, que marquen la direcció, l'escenari i la temporalitat d'una estratègia a mitjà termini. I això comporta, també, generar les condicions adequades per innovar, fomentant processos nous i permetent l'experimentació.

També és necessària la definició qualitativa dels ecosistemes d'innovació, que han de ser simbiòtics, és a dir, capaços de conviure i beneficiar-se mútuament de les dinàmiques d'interacció i cooperació. En aquest sentit, és imprescindible fomentar les aliances publicoprivades-comunitàries, dissenyant acords amb valors compartits i objectius comuns de ciutat.

El paper de les institucions públiques és clau a l'hora d'impulsar la innovació, ja que no només dissenyen el marc normatiu en el que ha de prosperar, sinó que també dirigeixen i fomenten el metabolisme dels sistemes d'innovació, formalitzant-ne les bases. Aquest metabolisme determinarà el valor que generi la innovació, així com que el balanç cost-benefici sigui ètic, transparent i just.

Per aquesta raó, l'Ajuntament de Barcelona no es compromet únicament a fer més àgil i flexible el sistema burocràtic, sinó a anar més enllà i a posar en marxa i consolidar instruments dirigits de manera exclusiva a fomentar la innovació, ja siguin de caràcter financer —fons d'inversió— o acords de coinnovació i colideratge entre el sector públic, el privat i la comunitat.

L'Ajuntament ha de configurar-se com una institució emprenedora que no només dirigeix i facilita l'activitat innovadora, sinó que també coparticipa en els riscos, impactes i beneficis dels mateixos processos d'innovació.

¹³ El estado emprendedor: Mitos del sector público frente al privado. M. Mazzucato. 2013.



Complir l'agenda 2030 i els objectius de desenvolupament sostenible

Davant la urgència dels grans reptes globals, la comunitat internacional va definir el 2015 disset objectius de desenvolupament sostenible (ODS), la consecució dels quals és fonamental per preservar el planeta i fer possible una vida digna per a totes les persones que hi viuen. Aquests ODS configuren l'anomenada Agenda 2030, aprovada de manera unànime per tots els Estats membres de les Nacions Unides.

L'Agenda 2030 ens diu que hem de resoldre els reptes del segle XXI amb un model econòmic més equitatiu i generador de cohesió social, que garanteixi la creació de riquesa sense malmetre el clima ni la biodiversitat. Això ens obliga a treballar de manera diferent, buscant noves solucions. La innovació és cabdal per aconseguir un món sostenible.

Barcelona ha fet present el seu compromís amb l'Agenda 2030, plasmat en una declaració unànime de suport del Ple de l'Ajuntament i en una mesura de govern dirigida a alinear les polítiques municipals a l'assoliment dels 17 ODS, buscant també l'alineament dels diferents actors de la ciutat i impulsant el lideratge de Barcelona entre les ciutats globals.

La pandèmia ha actuat com a acceleradora i amplificadora de les disfuncions i les problemàtiques identificades a l'Agenda 2030, afectant de manera preponderant els col·lectius més vulnerables. Però l'estratègia europea i estatal de recuperació, a través dels fons Next Generation i del Green New Deal, pot reforçar l'estratègia del consens que suposen els ODS, per situar la sostenibilitat de la vida, de totes les vides, com a gran prioritat política. Aquest programa d'inversions s'ha de pensar des de les necessitats mediambientals, socials i econòmiques de cada territori. Per això les ciutats en general, i Barcelona en particular, han de ser actors protagonistes d'aquest procés de recuperació i transformació.



BIT Habitat i la Plataforma d'Innovació Urbana de Barcelona: governança transversal i multiactor

BIT Habitat té com a objectiu promoure la innovació urbana a Barcelona, en els seus vessants social, econòmic, tecnològic i mediambiental.

A partir d'una metodologia de quàdruple hèlix, amb la participació i col·laboració entre la ciutadania i la societat civil; la universitat i la recerca; el teixit empresarial, i el sector públic, amb una marcada dimensió internacional, BIT Habitat dona resposta als reptes als quals s'enfronten les ciutats. S'impulsen iniciatives dirigides a crear una ciutat més inclusiva, segura, resilient i sostenible i millorar la qualitat de vida de les persones que l'habiten.

El pla de treball de la fundació està basat en quatre eixos principals:

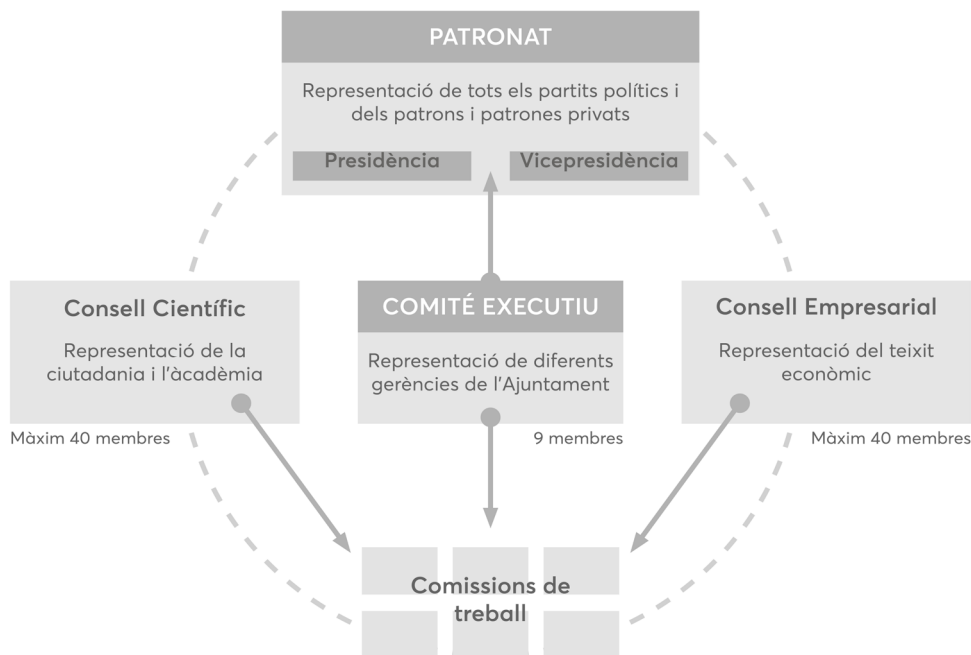
Cocreació. Codissenyar i desenvolupar solucions innovadores que transformin i millorin la ciutat, generant un ecosistema innovador obert, multiactor i multidisciplinari.

Transformació. Impulsar accions transformadores capaces de generar canvis tangibles i reals a la ciutat, que generin un impacte perdurable en el temps, mitjançant projectes i programes fruit del treball de col·laboració, obert i col·lectiu.

Divulgació. Informar i obrir el diàleg a la ciutadania respecte al passat, el present i el futur de la vida urbana, els seus instruments de gestió, a l'Agenda 2030, fomentant la imaginació cívica i intel·ligència col·lectiva sobre els reptes als quals s'enfronten les ciutats contemporànies.

Educació. Promoure la cultura de la ciutat entre les persones de totes les edats perquè coneguin l'entorn urbà, hi visquin de manera conscient i n'esdevinguin actors actius, participatius i crítics cap als processos i les dinàmiques de transformació de la ciutat.

Els òrgans de govern de BIT Habitat formen el que s'anomena Plataforma d'Innovació Urbana (PIU) de Barcelona, un espai de diàleg, reflexió i consens col·lectiu que reuneix els actors de l'ecosistema innovador de la ciutat. La Plataforma compta amb la participació del voltant de 100 persones de diferents àmbits i disciplines, que tenen la funció de fomentar, acompanyar, accelerar, comunicar, mesurar i avaluar la innovació a la ciutat, facilitant l'experimentació i apostant per reduir les barreres que la dificulten.



Ara més que mai, l'ecosistema innovador de la ciutat té la missió de treballar conjuntament per buscar solucions a problemes complexos, treballant per aconseguir uns objectius i visions compartides amb una aproximació cada cop més lineal i més plural i interconnectada.

La Plataforma d'Innovació Urbana de Barcelona es configura com un espai de reflexió i interlocució entre les diferents àrees de l'Ajuntament de Barcelona i els actors de l'ecosistema innovador.

El primer acord entre les persones integrants de la PIU es plasma en el Compromís per l'impuls de la innovació a Barcelona¹⁴. Un acord escrit que recull el relat comú i consensuat sobre què entenen per innovació, al servei de què i de qui ha d'estar i els compromisos als quals arriben per impulsar-la a la ciutat.

La seu de BIT Habitat es troba en l'antiga fàbrica de Ca l'Alíer, al 22@ nord. Així, aquest equipament es consolida com a Centre d'Innovació Urbana, que esdevé no només un punt de trobada i contenidor de projectes d'innovació urbana, sinó un catalitzador d'idees, iniciatives i activitats.

¹⁴ Compromís per l'impuls de la innovació a Barcelona. BIT Habitat. 2021. https://ajuntament.barcelona.cat/digital/sites/default/files/compromis_per_limpuls_de_la_innovacio_a_barcelona.pdf



02. Perquè una mesura de govern i perquè ara

La pandèmia de la covid-19 ha generat un escenari d'incertesa excepcional d'escala global amb especial incidència a les ciutats, que han vist amenaçades les seves característiques fonamentals basades en la proximitat social.

Ens trobem en un nou escenari en què la tecnologia ha esdevingut un dels aliats principals, ja que reforça el sentit de col·lectivitat i permet comunicacions ràpides i eficients. A la vegada, s'han fet encara més evidents les desigualtats d'accessibilitat i coneixements tecnològics de les persones, empreses i entitats, la qual cosa ha posat en relleu el paper clau que té la transformació digital en les nostres societats contemporànies. A més, s'estan despertant consciències cíviqves col·lectives més sensibles cap al medi ambient, més crítiques cap als estils de vida dominants i més sabedores de la influència de la tecnologia en les nostres vides, la qual cosa porta a l'acceleració d'un canvi de model de consum no només dels recursos, sinó també del temps i en les maneres de relacionar-nos.

La pandèmia ha servit per accelerar processos d'innovació pública i trencar barreres. Els temps de tramitació s'han escurçat i les normes burocràtiques s'han adaptat ràpidament a les necessitats. Es tracta d'una oportunitat per impulsar un canvi cultural i d'hàbits, que porti a dissenyar nous models de desenvolupament orientats a un futur digital, verd i inclusiu.

En el moment d'innovar una de les barreres més complicades a superar és la resistència al canvi. Els anys 2020 i 2021 han estat definits per processos de canvis forçats per la circumstància d'excepcionalitat provocada per la crisi sociosanitària. El moment actual de transició i canvi que està vivint la societat contemporània a escala global és únic. La resistència al canvi ja està superada, i ara cal aprofitar aquesta inèrcia per tal que els passos endavant siguin cap a millores contínues i estructurals. El moment per innovar pot ser finit, i no hi ha millor moment que l'actual.

Aquesta mesura es presenta en un moment en el qual el govern de la ciutat no només ha demostrat estar a l'altura de fer front a l'emergència complexa¹⁵, responent amb una governança àgil, adaptativa i democràtica, sinó que també està liderant aquest canvi amb proactivitat i valentia, per fer de Barcelona una ciutat més saludable, sostenible, competitiva, equitativa, connectada i capacitadora. Ho fa amb diferents programes i polítiques, com el Barcelona Green Deal, l'agenda urbana i econòmica dels propers 10 anys que aborda els reptes que s'han vist més accelerats amb la pandèmia, com les transicions ecològica i digital.

La pandèmia ha servit per accelerar processos d'innovació pública i trencar barreres. És una oportunitat per impulsar un canvi cultural i d'hàbits que porti a dissenyar nous models de desenvolupament orientats a un futur digital, verd i inclusiu.

¹⁵ Segons l'informe [La governança de l'emergència complexa: la covid 19. Actuacions, adaptació organitzativa i innovacions](#) de l'Ajuntament de Barcelona; una emergència complexa és aquella per a la qual no són gaire útils les formes de gestió i de governança tradicionals.



Amb voluntat integradora i complementària, aquesta mesura identifica, jerarquitzza, vertebrada i legitima els instruments de què disposa l'Ajuntament de Barcelona per accelerar aquest canvi, per tal d'innovar en els propis serveis, els processos i la governança, i accelerar la innovació a la ciutat i amb la ciutat.

03. Mesura de govern

Objectiu 1: Promoure un canvi en la cultura innovadora de l'Administració

Per provocar un canvi i orientar la innovació dins de l'Administració cal centrar-se, en primer lloc, en les persones que la impulsen. Les capacitats i competències dels i les treballadores públics i la forma en què s'organitzen i treballen determina, en gran manera, l'eficàcia del sector públic a l'hora d'innovar.

Les externalitzacions de determinades tasques per part del personal de l'administració pública són cada vegada més freqüents. La manca de coneixements tècnics, instruments adequats o temps empenyen a subcontractar aquelles tasques que surten de la rutina habitual. L'equip tècnic dedica la major part del seu temps a tasques administratives, i perd l'oportunitat de generar valor en l'àmbit intern, capitalitzar el coneixement acumulat i enriquir i profunditzar les seves competències.

De fet, en una enquesta realitzada per la Direcció de Comunicació Interna, Desenvolupament i Atenció al Personal el desembre del 2020, en la qual es demanava a les persones directores i gerents de l'Ajuntament de Barcelona quin era el valor que més caracteritza la seva pràctica directiva, només un 22% van assenyalar la innovació, enfront d'altres valors com l'agilitat, la claredat i l'amabilitat, per ordre d'importància.

Així mateix, davant la pregunta "Què és el que més valoro en una persona del meu equip?" només un 3% de les persones enquestades considerava important que fes propostes innovadores.

Els resultats d'aquesta enquesta posen de manifest que l'administració pública no percep actualment la innovació com un valor rellevant, ni pel que fa al seu potencial per millorar l'organització interna ni per la seva capacitat transformadora de la ciutat.

Aquesta mesura de govern planteja canviar aquesta dinàmica, apoderant els i les treballadores públics per dur a terme projectes o metodologies innovadores, i fer de l'administració pública un lloc de treball cada vegada més atractiu per a persones amb talent i vocació de servei públic.

Per aconseguir-ho, és fonamental que les persones líders de les diferents àrees administratives actuïn com a promotores i catalitzadores de la innovació. Cal que coneguin els instruments i les metodologies d'innovació pública existents, i s'han d'implicar activament en la elaboració i el codisseny de noves eines per impulsar-la.

Per provocar un canvi i orientar la innovació dins de l'Administració cal centrar-se en les persones que la impulsen.



Finalment, caldrà dur a terme actuacions que permetin estructurar la innovació en l'àmbit organitzatiu, és a dir, formalitzar i equilibrar el seu paper tant horitzontalment —entre les àrees— com verticalment —creant una nova estructura que sigui el referent principal en termes de innovació—.

MESURES

- 1.1: Consolidació de BIT Habitat com a instrument d'impuls de la innovació urbana.**
- 1.2: Disseny i desplegament d'un programa formatiu per millorar la capacitat innovadora del personal de l'Ajuntament de Barcelona.**
- 1.3: Formalització i reforç de la figura d'agent d'innovació.**
- 1.4: Impuls a la participació en projectes europeus.**

1.1: Consolidació de BIT Habitat com a instrument d'impuls de la innovació urbana

BIT Habitat es consolidarà com l'instrument d'impuls de la innovació urbana de Barcelona. La seva funció és la d'estructurar, coordinar i fomentar els instruments d'impuls de la innovació dins del consistori. Al mateix temps, treballa amb l'ecosistema innovador de la ciutat, actuant com a connector entre aquest i l'Ajuntament i esdevenint un punt de trobada que afavoreix la coordinació i la generació de sinèrgies entre projectes.

A més de comptar amb una governança que inclou, de manera natural, aquest ecosistema en la presa de decisions, BIT Habitat gestiona els principals instruments i serveis que han de permetre incorporar la innovació en el dia a dia de l'administració pública:

- Acompanyament a la definició de missions de ciutat.
- Acompanyament per incorporar la innovació a la compra pública.
- Convocatòria de subvencions públiques a la innovació.
- Crides per donar resposta a reptes urbans concrets.
- Col·laboració publicoprivada mitjançant la Plataforma d'Innovació Urbana.
- Organització de laboratoris vius que permetin incorporar tots els actors en el disseny de solucions.
- Interlocució amb altres ciutats i participació en diferents grups de treball tant nacionals com internacionals.

Ca l'Alier, seu de BIT Habitat, es consolida com a Centre d'Innovació Urbana, i esdevé l'espai de referència per generar el debat i testejar solucions innovadores. Ca l'Alier disposarà dels instruments següents¹⁶:

- Ateneu de Fabricació.
- Urban Data Desk.
- Laboratori d'innovació.

| INDICADORS | PERIODICITAT |
|--|--------------|
| ▲ Nombre d'activitats de divulgació realitzades a Ca l'Alier | Anual |
| ▲ Nombre d'assistents a les activitats de Ca l'Alier | Anual |
| ▲ Nombre d'àrees de l'Ajuntament implicades en projectes de BIT Habitat | 2021-2023 |
| ▲ Nombre de xarxes nacionals o internacionals en les quals participa BIT Habitat | 2021-2023 |
| ▲ Nombre de grups de treball amb altres entitats i organismes en els quals participa BIT Habitat | 2021-2023 |

¹⁶ Els instruments s'expliquen en detall en la Mesura 4.1, 4.2 i 4.3.

1.2: Disseny i desplegament d'un programa formatiu per millorar la capacitat innovadora de l'equip humà de l'Ajuntament de Barcelona

Es posarà en marxa un programa formatiu intern que permeti que l'Administració pública compti, de manera gradual, amb més persones capacitades i disposades a defensar i dur a terme projectes i iniciatives innovadores.

Aquest programa, coordinat per BIT Habitat i la Direcció de Comunicació Interna, Desenvolupament i Atenció al Personal generarà espais, eines i recursos d'aprenentatge individual i col·lectiu perquè els treballadors i treballadores de l'Ajuntament de Barcelona millorin la seva capacitat d'adaptació als canvis i puguin donar resposta als reptes als quals ha de fer front l'Administració pública.

Es capacitarà les persones per utilitzar les dades correctament per a la presa de decisions; conèixer i fer servir tots els instruments i metodologies que permeten incorporar la innovació en la gestió pública; involucrar la ciutadania; desenvolupar la curiositat i la cerca de noves idees i metodologies; iterar i prototipar productes o serveis entre d'altres.

| INDICADORS | PERIODICITAT |
|---|--------------|
| ▲ Desplegament d'un programa de formació interna contínua per promoure habilitats lligades a la innovació (Sí/No) | 2021-2023 |
| ▲ Nombre de persones de l'equip humà de l'Ajuntament que ha realitzat alguna formació interna d'innovació | 2021-2023 |
| ▲ Nombre de dones de l'equip humà de l'Ajuntament que ha realitzat alguna formació interna d'innovació | 2021-2023 |
| ▲ Nombre de caps d'àrea i càrrecs tècnics intermitjos que participen en el programa de formació i estan vinculats a projectes d'innovació | 2021-2023 |
| ▲ Nombre d'hores/annuals de formació interna vinculada amb la promoció d'habilitats lligades a la innovació | 2021-2023 |
| ▲ Valoració de la satisfacció amb la formació per part de les persones assistents | 2021-2023 |
| ▲ Percentatge de variació interanual del pressupost destinat a la innovació a l'Ajuntament | 2021-2023 |



1.3: Formalització i reforç de la figura d'agent d'innovació

La innovació encara no és un valor estructural de l'Ajuntament de Barcelona. Manca transversalitat i aprofitament de l'aprenentatge i el coneixement adquirit en matèria d'innovació.

Per aquesta raó, s'identificaran i es formalitzarà la figura dels agents d'innovació, persones que ja formen part dels equips municipals i que s'encarregaran de liderar la innovació en el seu àmbit. Els i les agents d'innovació seran els referents que impulsaran verticalment la innovació dins de l'organització i estaran horitzontalment coordinats amb la resta d'agents a través de BIT Habitat.

BIT Habitat els acompanyarà a l'hora de fer servir els recursos i instruments més adequats per a cada projecte, tant interns com externs. Alhora, facilitarà la col·laboració, mitjançant la Plataforma d'Innovació Urbana, amb la resta d'actors implicats en la transformació de la ciutat.

BIT Habitat dissenyarà un model de col·laboració entre els diferents agents d'innovació que afavoreixi la circulació de les idees i dels projectes d'innovació entre les diferents àrees municipals.

INDICADORS

PERIODICITAT

- | | |
|---|-----------|
| ▲ Nombre d'àrees de l'Ajuntament i empreses municipals que disposen de la figura d'agent d'innovació | 2021-2023 |
| ▲ Percentatge de dones agents d'innovació dins de les àrees de l'Ajuntament i les empreses municipals | 2021-2023 |

1.4: Impuls a la participació en projectes europeus

La participació en projectes europeus és una manera clara i consolidada d'establir relacions publicoprivades-comunitàries i distribuir els costos i beneficis de la innovació.

Els projectes europeus, més enllà de ser un vehicle per a la recepció d'ajuts provinents de la Unió Europea, constitueixen un instrument ideal per innovar en el sector públic, ofereixen un espai de col·laboració amb altres ciutats, empreses, universitats i entitats de la societat civil que d'altra manera seria difícil de reproduir, i permeten explorar nous serveis i tecnologies en autèntics laboratoris ciutadans. Aquests projectes es desenvolupen en un ambient internacional que afavoreix l'intercanvi cultural i de bones pràctiques i experiències d'altres ciutats i permet sortir dels fòrums de discussió habituals per entrar en fòrums de debat més amplis, amb nous punts de vista i noves solucions. Tot això obre oportunitats per establir aliances i col·laboracions amb altres ciutats.

S'impulsarà la participació en projectes europeus acompanyant les àrees municipals i ens dependents en tot el cicle de vida d'aquests projectes. Es crearà una Oficina Europea sota la Direcció de Relacions Internacionals, i es posarà en marxa un servei de suport als projectes europeus sota la Direcció de Serveis de Captació de Recursos Externs i Auditoria Interna.

| INDICADORS | PERIODICITAT |
|---|--------------|
| ▲ Nombre de projectes presentats a convocatòries de finançament europeu | 2021-2023 |
| ▲ Nombre de projectes seleccionats/Nombre de projectes presentats | 2021-2023 |
| ▲ Percentatge d'increment del finançament europeu captat per l'Ajuntament en la programació actual respecte a la programació anterior | 2021-2023 |



Objectiu 2: Reactivar la innovació amb la ciutat i les seves persones

La inversió en innovació ha de ser responsable i conseqüent. Els projectes i iniciatives impulsades han de donar resposta a les necessitats reals de la ciutadania. Per això és clau incorporar tots els agents implicats, incloent-hi les persones usuàries i receptores de les solucions des del principi del procés d'innovació.

Per aconseguir-ho, cal crear i formalitzar un espai per generar aquest diàleg i aliances entre tots els actors, amb una mirada transversal i multiactor que garanteixi que els acords presos generen un valor col·lectiu i resolen reptes comuns de ciutat.

Els projectes i iniciatives impulsades han de donar resposta a les necessitats reals de la ciutadania. Per fer-ho, és clau incorporar-hi les persones des del principi del procés d'innovació.

MESURES

- 2.1: Implicació de l'ecosistema innovador a la presa de decisions de l'Ajuntament mitjançant la Plataforma d'Innovació Urbana.**
- 2.2: Suport a la creació de partenariats publicoprivats-comunitaris.**
- 2.3: Incorporació de les persones usuàries en el disseny final de les solucions i els serveis públics.**

2.1: Implicació de l'ecosistema innovador a la presa de decisions de l'Ajuntament mitjançant la Plataforma d'Innovació Urbana

La Plataforma d'Innovació Urbana de Barcelona s'estableix com a ròtula de la innovació a la ciutat, per estructurar, coordinar, augmentar i avaluar l'impacte dels processos d'innovació urbana i per promoure un canvi en la cultura innovadora de l'Administració.

Mitjançant l'intercanvi entre les persones que la integren i la prioritització, planificació i execució de projectes transversals específics, es dedica a fomentar, acompanyar, accelerar, comunicar, mesurar i avaluar la innovació a la ciutat, facilitant l'experimentació i apostant per reduir les barreres que la dificulten.

En l'actualitat, totes les àrees del l'Ajuntament de Barcelona impulsen iniciatives innovadores, però és necessari crear grups de treball transversals i multiactor que facilitin la seva coordinació i assegurin la seva efectivitat.

Amb el suport de la Plataforma d'Innovació Urbana, les diferents àrees de l'Ajuntament podran:

- Presentar als consells assessors (Empresarial i Científic) els projectes transversals i estratègics rellevants per a la ciutat amb l'objectiu de rebre les recomanacions i comentaris d'experts en la matèria, en representació del teixit empresarial, l'acadèmia i la ciutadania.
- Sol·licitar la creació d'una comissió de treball per a temes o estudis específics, integrant aquells experts de la Plataforma més adequats en cada cas, amb l'objectiu de dur a terme un treball transversal i multiactor.

D'altra banda, els membres de la Plataforma d'Innovació Urbana podran presentar o proposar projectes per als quals es demana una consulta o possible participació de l'Ajuntament de Barcelona.

INDICADORS

PERIODICITAT

| | |
|--|-----------|
| ▲ Nombre de projectes municipals amb implicació de la PIU | 2021-2023 |
| ▲ Nombre de consultes de l'Ajuntament a la PIU i a les comissions de treball | 2021-2023 |
| ▲ Nombre de comissions de treball creades | 2021-2023 |



2.2: Suport a la creació de partenariats publicoprivats-comunitaris

Els partenariats publicoprivats (PPP) i publicoprivats-comunitaris (PPPC) permeten establir una relació en la qual els recursos públics, privats i comuns es combinen per aconseguir un objectiu mútuament beneficiós, tant per a l'entitat privada com per a la pública i les comunitats.

Les PPP i PPPC són instruments per millorar la qualitat de vida de les persones mitjançant col·laboracions que combinin esforços innovadors del sector privat, polítiques amb visió de futur per part de l'Administració, el coneixement d'organitzacions sense ànim de lucre i la participació de la mateixa ciutadania.

BIT Habitat actuarà com a cremallera entre el govern de la ciutat i la resta d'agents, facilitant i acompanyant en la creació de partenariats que facilitin el desenvolupament de projectes d'innovació urbana.

INDICADORS

PERIODICITAT

- | | |
|---|-----------|
| ▲ Nombre de partenariats publicoprivats-comunitaris que impulsen projectes d'innovació formalitzats i identificats. | 2021-2023 |
| ▲ Nombre de partenariats publicoprivats-comunitaris identificats en procés de diàleg i/o negociació | 2021-2023 |

2.3: Incorporació de les persones usuàries en el disseny final de les solucions i els serveis públics

Oferir serveis públics que s'ajustin a les necessitats reals de la ciutadania requereix abordar el disseny de les solucions posant les persones al centre. Precisament, aquest és l'objectiu dels laboratoris vius (living labs), una metodologia interactiva que incorpora la quàdruple hèlix en la definició i creació de solucions innovadores a problemes complexos.

Els laboratoris vius són ecosistemes d'innovació oberta centrats en les persones. Es basen en un enfocament sistemàtic de creació conjunta amb la persona usuària que integra processos de recerca i innovació en comunitats i entorns de la vida real.

El programa de laboratori viu de Ca l'Alíer és un entorn d'experimentació en el qual les persones usuàries, l'administració, els investigadors i investigadores i les empreses poden cocrear nous serveis i productes.

A banda del laboratori viu, i amb l'objectiu de garantir una participació plural i diversa per part de la ciutadania, BIT Habitat continuarà celebrant anualment la setmana de la innovació, incloent-hi diferents activitats per reflexionar i experimentar sobre la relació entre persones, tecnologia i ciutat.

En matèria d'educació, es posarà en marxa un programa educatiu dirigit a les escoles d'educació primària i secundària per introduir el concepte de ciutat innovadora a les aules i formar una nova generació més participativa, observadora i crítica cap al seu entorn.

INDICADORS

PERIODICITAT

| | |
|--|-------|
| ▲ Nombre de solucions desenvolupades/dissenyades amb participació de les persones usuàries | Anual |
| ▲ Nombre de persones assistents a sessions de cocreació i interacció. | Anual |
| ▲ Nombre de dones assistents a sessions de cocreació i interacció | Anual |
| ▲ Nombre d'alumnes implicats en el programa educatiu vinculat a la ciutat innovadora | Anual |
| ▲ Nombre d'escoles implicades en el programa educatiu vinculat a la ciutat innovadora | Anual |



Objectiu 3: Estructurar metodologies i articular nous instruments per impulsar la innovació

L'Ajuntament ha de configurar-se com una institució emprenedora, la qual cosa significa no només dirigir i facilitar l'activitat innovadora a la ciutat, sinó també coparticipar en els riscos, els impactes i els beneficis dels mateixos processos. Un Ajuntament emprenedor ha de poder cocrear, transformar, divulgar i educar amb valentia i lideratge, adoptant un rol més actiu que no només el de simple espectador o finançador.

En l'actualitat, el sistema de contractació pública dificulta la capitalització de les inversions en innovació desenvolupades per part de l'Administració pública. Els diferents instruments —licitacions, subvencions, premis, convenis— no permeten tancar el cicle natural del procés innovador i es limiten a contractar, subvencionar o premiar serveis i productes que, un cop acabada la relació publicoprivada (independentment de la figura jurídica) sovint deixen d'estar al servei de l'estratègia municipal o de la transformació urbana local i, en conseqüència, deixen de generar valor públic o col·lectiu.

D'aquesta manera, l'Administració es veu limitada a finançar el desenvolupament d'una de les fases del TRL¹⁷ d'un servei o producte, però no adquireix drets sobre la tecnologia desenvolupada, ni adoptant-la internament (el procés de licitació no ho facilita) ni compartint el seu valor amb la ciutat.

En aquest sentit, cal, d'una banda, identificar, estructurar i actualitzar els instruments d'impuls i mesura dels impactes de la innovació o crear-ne de nous si és necessari i flexibilitzar la burocràcia, allà on sigui un obstacle. De l'altra, cal garantir la distribució real dels costos i beneficis de la innovació, per tal que l'Ajuntament no es faci només càrrec del risc que suposa innovar, sinó que també sigui capaç de tenir un retorn proporcional a les inversions i els esforços.

Per garantir la distribució dels costos i beneficis de la innovació, cal identificar, estructurar, actualitzar i crear nous instruments d'impuls i mesura dels seus impactes.

MESURES

- 3.1: Orientació de les accions d'innovació a missions de ciutat.**
- 3.2: Foment de la innovació en la contractació pública.**
- 3.3: Llançament de reptes urbans.**
- 3.4: Sistematització de les subvencions públiques a la innovació.**
- 3.5: Captació de capital privat per innovar.**
- 3.6: Desenvolupament d'una metodologia comuna d'avaluació d'impactes.**

¹⁷ El Technology Readiness Level (TRL) o nivell de maduresa tecnològica serveix per mesurar l'estat de desenvolupament d'una tecnologia en el sentit ampli (dispositius, materials, components, programari, processos de treball o altres). Hi ha nou nivells de maduresa tecnològica.



3.1: Orientació de les accions d'innovació a missions de ciutat

Orientar els grans reptes de la ciutat a missions permet definir objectius clars i concrets que actuen com a marc d'acció i promouen la innovació. Aquest enfocament se centra en les problemàtiques que cal resoldre, i no en els sectors o les metodologies per fer-ho. Les missions estableixen la direcció de les solucions, però no determinen per endavant com s'han de resoldre els problemes¹⁸.

Per aconseguir-ho cal que l'Ajuntament tingui un rol actiu, tant per definir les missions de manera plural i consensuada, com per assignar els recursos necessaris per a la seva consecució. Si els reptes i les missions són compartides, l'esforç no recau únicament en el govern local, sinó que el teixit empresarial, l'acadèmic i la ciutadania avançaran en la mateixa direcció, millorant l'assoliment de les missions de ciutat definides conjuntament.

La definició de les missions tindrà lloc de manera oberta amb la participació de la ciutadania i l'ecosistema innovador de la ciutat, amb la implicació activa de la Plataforma d'Innovació Urbana de Barcelona.

| INDICADORS | PERIODICITAT |
|---|---------------------|
| ▲ Definició de les missions de la ciutat (Sí/No) | 2021-2023 |
| ▲ Participació de la ciutadania i l'ecosistema innovador de la ciutat en la definició de les missions (Sí/No) | 2021-2023 |

¹⁸ Mazzucato, M., & Dibb, G. (2019). Missions: a beginner's guide. UCL Institute for Innovation and Public Purpose.

3.2: Foment de la innovació en la contractació pública

La compra pública innovadora, prevista en la Llei 9/2017, de contractes del sector públic, és una nova manera de contractar i dialogar amb el mercat per donar resposta a aquelles necessitats que no troben solucions en els processos de contractació ordinaris.

Es tracta d'un canvi de paradigma i cultural de l'organització, alhora que estimula la creació de nous mercats locals, productes, mètodes de producció, organització o subministrament i prestació de serveis.

Si bé l'Ajuntament de Barcelona disposa d'una Guia de contractació pública innovadora¹⁹ des del 2017, la Memòria de contractació pública sostenible²⁰, elaborada per l'Ajuntament de Barcelona el 2019, posa de manifest que només un 1,1% dels contractes formalitzats ho han fet d'acord amb aquesta figura.

D'altra banda, en aquest mateix document, s'observa en la comparativa entre els exercicis 2018 i 2019 un increment clar en la inclusió de mesures socials, ambientals i d'innovació (mesures SAI) tant per part de l'Ajuntament de Barcelona (+44%) com dels quatre instituts comparats —IMI, IMEB, ICUB, IMSS (31% de mitjana)—, en què molts dels òrgans de contractació superen el 60% de l'increment. A més a més, al 2019, el 100% dels districtes i gerències van incorporar mesures SAI en les seves licitacions. El 88,27% dels contractes objecte d'estudi incorporen també aquestes mesures. D'aquests, un 84,06% han estat adjudicats, la qual cosa suposa un 96,98% de l'import adjudicat total a 31/12/2020. Tanmateix, només l'1,1% d'aquests contractes contenen clàusules concretes d'innovació.

Aquestes dades evidencien que hi ha un gran marge de millora en aquest sentit, per la qual cosa cal una aposta decidida que potenciï el nombre de contractes públics que incorporen clàusules d'innovació o que opten per la compra pública innovadora.

Per reforçar les actuacions dutes a terme per la Direcció de Serveis de Coordinació de Contractació Administrativa, es duran a terme diferents actuacions dirigides a difondre i divulgar aquestes opcions, així com un servei de suport, centralitzat a BIT Habitat, en el procés d'identificació dels elements d'innovació que poden ser aplicables a l'execució de la despesa i contractació de les àrees.

INDICADORS

PERIODICITAT

| | |
|---|-------|
| ▲ Nombre de procediments de licitació amb incorporació de clàusules SAI | Anual |
| ▲ Variació interanual del percentatge de contractes que incorporen clàusules en matèria d'innovació | Anual |

¹⁹ Guia de contractació pública innovadora. Ajuntament de Barcelona. 2017. http://www.ajsosteniblebcn.cat/guia-de-contractacio-publica-innovadora-ca_84751.pdf

²⁰ Memòria de contractació pública sostenible. Ajuntament de Barcelona. 2019. https://ajuntament.barcelona.cat/contractaciopublica/sites/default/files/2019/memoria_contractacio_publica_sostenible_aj_bcn_i_grup_mpai.pdf

3.3: Llançament de reptes urbans

Un repte urbà és una manera d'enfocar la resolució de problemàtiques i necessitats complexes i específiques que requereixen solucions innovadores. La resolució d'un repte comença per una consulta oberta a l'ecosistema innovador. És una invitació a la creativitat que evita la prescripció o sol·licitud específica de solucions. El repte defineix l'impacte que es busca, sense que representi una limitació en el com.

BIT Habitat promou, dissenya i adapta el format de reptes urbans a les exigències de l'àrea municipal que aposti per aquesta metodologia per testar pilots i trobar solucions a una necessitat concreta, que requereixi una crida a l'ecosistema innovador.

| INDICADORS | PERIODICITAT |
|---|--------------|
| ▲ Pressupost total dels reptes llançats per l'Ajuntament i BIT Habitat per separat o en col·laboració | 2021-2023 |
| ▲ Nombre de reptes llançats | 2021-2023 |

3.4: Sistematització de les subvencions públiques a la innovació

Al 2020, en un context en el qual la innovació col·lectiva va ser la resposta per fer front a una emergència global, l'Ajuntament de Barcelona, mitjançant BIT Habitat, va llançar la línia de subvencions "La ciutat proactiva", una convocatòria d'ajuts per a projectes d'innovació urbana, que arran dels bons resultats obtinguts, s'ha transformat en una iniciativa anual.

La convocatòria pretén promoure la innovació urbana de manera oberta, plural i multidisciplinària, a fi de trobar solucions reals als reptes als quals s'enfronta la nostra ciutat en el futur més immediat.

"La ciutat proactiva" dona suport financer i tècnic a projectes:

- D'alt impacte, és a dir, amb impacte demostrable, quantificable i perdurable en el temps;
- Ascendents (bottom-up), és a dir, que han d'estar promoguts per l'ecosistema innovador, mitjançant una convocatòria oberta i no prescriptiva;
- Executables a curt termini. Els projectes han de tenir una durada màxima de dotze mesos;
- Escalables i sostenibles. És a dir, sostenibilitat econòmica i operativa durant l'execució del projecte i un cop acabada la subvenció.

Tot i el caràcter innovador de la subvenció, que inclou mecanismes d'innovació des del mateix disseny de la iniciativa, fins a l'avaluació i seguiment dels projectes, avui dia les subvencions ajuden, de manera individual (a una empresa o organització) al desenvolupament de productes o serveis o al seu llançament. D'aquesta manera, el benefici del sector públic està associat a la generació de valor públic i col·lectiu, però té més drets sobre les solucions desenvolupades (ja siguin d'adopció, escalabilitat o generació de sinergies amb l'ecosistema). Per trobar resposta a aquesta situació, l'Ajuntament de Barcelona colidra un grup de treball a escala nacional emmarcat dins de la xarxa Innpulso²¹, per revisar les eines i el marc legal de què disposen les administracions públiques per subvencionar la innovació. Aquest grup de treball té els objectius d'identificar els criteris i elements comuns per potenciar les subvencions públiques innovadores, dinamitzar l'ecosistema innovador local i analitzar els límits normatius i realitzar una proposta jurídica articulada a futur, redactant un nou model de bases i convocatòria de subvenció pública a la innovació.

BIT Habitat incorporarà i posarà a prova els coneixements que es derivin d'aquest grup de treball a la convocatòria d'ajuts a la innovació urbana "La ciutat proactiva", amb la voluntat de traslladar les bones pràctiques a la resta de l'organització.

²¹ La xarxa Innpulso és un projecte subvencionat pel Ministeri de Ciència i Innovació, mitjançant el qual les administracions locals que en formen part pretenen avançar en la definició i aplicació de polítiques locals innovadores.



INDICADORS

- ▲ Pressupost de les subvencions públiques a la innovació
- ▲ Incorporació de nous elements reguladors a la subvenció de la innovació (Sí/No)
- ▲ Import total de les subvencions a projectes de la convocatòria "La ciutat proactiva"

PERIODICITAT

Anual

2021-2023

Anual

3.5: Captació de capital privat per innovar

Per tal de dirigir la inversió publicoprivada cap a projectes alineats amb missions de ciutat prèviament establertes i consensuades, cal definir els instruments financers que permetin centralitzar i gestionar el capital de manera òptima per totes les parts implicades.

Hi ha diferents mecanismes financers que puguin assolir aquest objectiu:

- La creació d'un fons que segueixi la lògica de capital de risc: els inversors privats cofinancen el desenvolupament d'un servei o producte incipient, i es converteixen en els propietaris dels possibles actius que es generin.
- Disseny d'un sistema de cofinançament vinculat directament a la convocatòria d'ajuts a la innovació urbana "La ciutat proactiva" per donar resposta als reptes definits en cada exercici.
- La formulació d'acords relacionats amb la responsabilitat social corporativa, en el cas que els valors de la potencial companya o corporació, pel que fa al seu compromís amb el medi ambient i el benestar social i cultural, estiguin alineats amb les missions de ciutat, i que, al mateix temps, les accions relacionades amb l'acord permetin aconseguir uns impactes esperats.
- La cerca activa de patrocini privat de projectes o iniciatives de caràcter públic vinculades a innovació, per tal que la empresa o entitat patrocinant pugui aconseguir, com a retorn de la inversió, la millora de la seva reputació o percepció de la marca.

| INDICADORS | PERIODICITAT |
|---|--------------|
| ▲ Creació de fons (Sí/No) | 2021-2025 |
| ▲ Nombre d'entitats inversores privades en projectes innovadors impulsats des de l'Ajuntament | 2021-2025 |
| ▲ Import en euros del capital privat captat per a inversió en la innovació | 2021-2025 |

3.6: Desenvolupament d'una metodologia comuna d'avaluació d'impactes

Cal que els projectes, plans i polítiques impulsades per les diferents àrees municipals generin impactes reals, tangibles i mesurables.

Per aconseguir aquest objectiu, es desenvoluparà un inventari d'indicadors que facilitin el seguiment de la implementació dels diferents projectes d'innovació. Aquests indicadors alinearan i harmonitzaran les mètriques de mesura utilitzades per avaluar els resultats de les diferents actuacions tant amb els objectius marcats per a l'Agenda 2030 com entre si.

D'aquesta manera serà més rigorós i efectiu avaluar i contrastar l'impacte real dels projectes i programes municipals orientats a la innovació, així com optimitzar la inversió pública, assegurant que és coherent amb el retorn social aconseguit o el valor col·lectiu generat.

Aquest fet és important per incrementar la transparència de l'actuació pública, però també per assegurar l'aprenentatge i la millora contínua per part de l'Administració.

Aquesta mesura s'ha de complementar amb informació suficient sobre les demandes de la ciutadania, amb l'objectiu de calibrar les actuacions i posar el focus allà on existeixen necessitats més crítiques.

| INDICADORS | PERIODICITAT |
|--|--------------|
| ▲ Creació d'un inventari d'indicadors d'impactes (Sí/No) | 2021-2023 |
| ▲ Nombre de projectes avaluats segons la metodologia proposada | 2021-2023 |

Objectiu 4: Impulsar la ciutat com a espai natural per l'experimentació

Barcelona és i vol ser pionera en l'adopció de noves solucions i tecnologies que millorin la vida de les persones que l'habiten, però no a qualsevol preu. D'una banda, les innovacions urbanes necessiten la ciutat com a espai d'experimentació per validar la seva utilitat, funcionament i generació de valor públic, abans de ser escalades a productes o serveis implementables i comercialitzables. És d'interès de l'espai urbà (físic, social i polític) oferir-se com a espai de testatge per comprovar si les solucions plantejades són d'interès i utilitat per a la ciutat abans d'escalar-les.

De l'altra, la tecnologia, per la seva pròpia naturalesa, evoluciona molt més ràpidament que la capacitat de crear el marc regulador adient per facilitar que els governs l'adoptin.

L'Ajuntament de Barcelona treballa per garantir que les innovacions tecnològiques segueixin estàndards ètics, tant en el seu desenvolupament com el seu ús, i vetlla pels drets digitals de la ciutadania.

Al mateix temps, adopta i adapta les innovacions tecnològiques per tal que siguin com més obertes, accessibles i democràtiques millor, i que es puguin convertir en un vehicle d'impuls de la pròpia innovació.

És d'interès de l'espai urbà —físic, social i polític— oferir-se com a banc de proves i avalar d'aquesta manera l'interès i utilitat de les solucions testades a la ciutat.

MESURES

- 4.1: Foment de la fabricació digital a través de la Xarxa d'Ateneus de Fabricació i els espais de proximitat.**
- 4.2: Visualització i interpretació de dades mitjançant l'Urban Data Desk.**
- 4.3: Creació i posada en marxa del Laboratori d'innovació.**

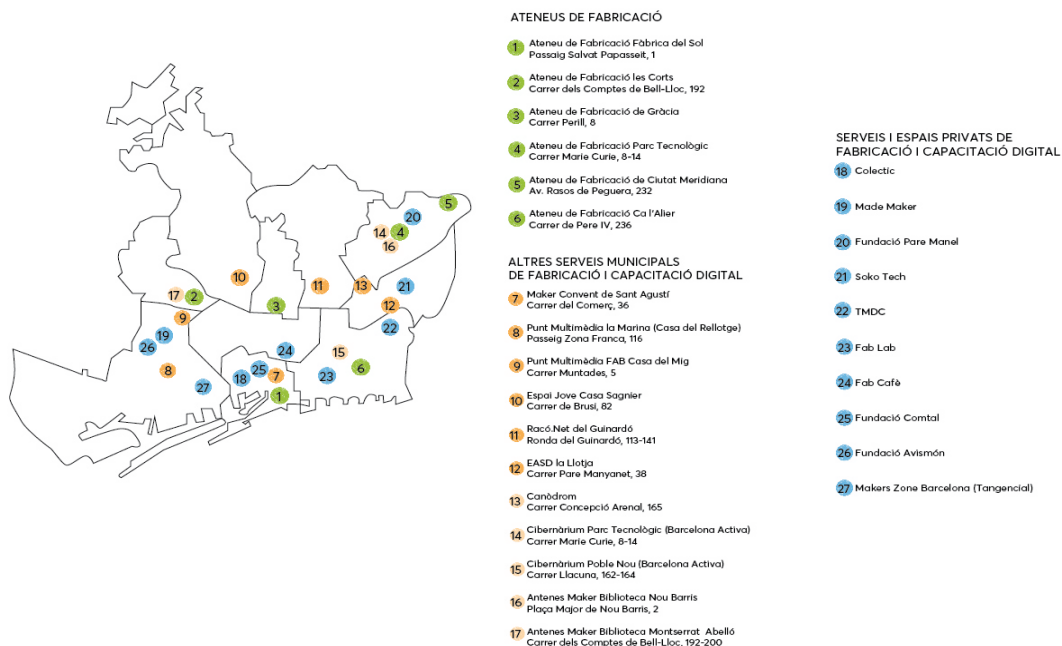
4.1: Foment de la fabricació digital a través de la Xarxa d'Ateneus de Fabricació i els espais de proximitat

Els serveis públics d'inclusió i capacitació digital recullen els espais anomenats ateneus de fabricació digital, i també alguns espais singulars de proximitat.

Els ateneus de fabricació són equipaments municipals que es defineixen com a espais de creació i formació, vinculats a les noves tecnologies i, en especial, a la fabricació digital, on ciutadania individual, però també entitats, organitzacions, universitats i empreses poden convertir les seves idees en productes físics útils per a la societat, tenint en compte sempre la sostenibilitat, l'accessibilitat i el retorn social com a elements imprescindibles en tot el procés.

Els serveis d'inclusió i capacitació digital, en especial els ateneus de fabricació, funcionen sota el principi de compartir i proporcionar solucions col·lectives a problemes locals concrets, amb una gran capacitat d'innovació social. Els ateneus són un instrument capaç de transformar, en la pràctica, la vida del veïnat, en temes tan bàsics com la pobresa energètica, l'accés a la salut, la roba i el calçat, la reparació d'objectes i productes, l'autoproducció d'aliments o l'empoderament artístic i cultural.

Amb la voluntat de consolidar la relació d'aquests equipaments de proximitat amb el territori i les seves comunitats, s'enfortirà el programa d'activitats pròpies dels ateneus, es donarà suport a les propostes i iniciatives de la resta de serveis d'inclusió i capacitació digital, ampliant especialment el programa educatiu de fabricació digital, i desplegant la xarxa amb un nou Ateneu a Ca l'Alier, especialitzat en innovació urbana. L'objectiu principal de la Xarxa d'Ateneus de Fabricació (XAF) i de la resta de serveis públics implicats és democratitzar les tecnologies de fabricació digital donant accés i capacitació a la ciutadania de manera equitativa en els diferents districtes de la ciutat.





INDICADORS

PERIODICITAT

| | |
|--|-----------|
| ▲ Nombre de persones usuàries dels ateneus de la XAF | Anual |
| ▲ Nombre de dones usuàries dels ateneus de la XAF | Anual |
| ▲ Nombre d'escoles que han implementat el programa pedagògic de la XAF | Anual |
| ▲ Variació interanual del nombre d'escoles que han implementat el programa pedagògic de la XAF | Anual |
| ▲ Nombre d'alumnes que han seguit el programa pedagògic | Anual |
| ▲ Nombre de projectes d'innovació social impulsats en el marc de la XAF | 2021-2023 |
| ▲ Nombre d'activitats de divulgació (en el marc del programa per a famílies) | Anual |

4.2: Visualització i interpretació de dades mitjançant l'Urban Data Desk

L'Urban Data Desk (UDD, tauler de dades urbanes) és un visualitzador de dades urbanes i territorials que ofereix una experiència interactiva amb múltiples capes d'informació georeferenciada i que facilita l'accés i gestió de les dades urbanes. Es tracta d'una pantalla horitzontal de 6x4 metres controlat per quatre monitors tàctils que tenen accés a dades de ciutat gestionades i actualitzades en temps real per l'oficina de Dades Obertes de l'Ajuntament de Barcelona, i que és compatible amb altres servidors oberts de dades. Permet construir imatges diferents de la ciutat a partir d'informació sobre mobilitat, habitatge, espai públic, infraestructura verda, fluxos, equipaments o els seus creuaments i combinació de dades. La plataforma UDD ha estat dissenyada com un visualitzador obert i escalable per garantir una adaptació eficaç a les necessitats canviants d'anàlisi de dades.

La visualització i interacció de l'UDD es proposa a escala local i física a Ca l'Alíer, però també de manera accessible en línia.

L'objectiu de l'UDD és, d'una banda, dotar la ciutadania d'una eina divulgativa i educativa per interpretar la ciutat mitjançant la visualització de les dades que no es poden percebre "a peu de carrer". D'altra banda, és un instrument dirigit també a la participació i ajuda a la presa de decisions, ja que permet donar resposta interactiva a preguntes relacionades amb els paràmetres físics, socials, econòmics i mediambientals que defineixen la ciutat. La interacció amb l'UDD està dirigida especialment a la cointerpretació i codisseny urbà multiactor i a l'aproximació pluridisciplinària de la forma urbana.

Es dissenyarà un protocol d'ús de l'UDD i es posarà a disposició de totes les àrees de l'Ajuntament i l'ecosistema innovador.

| INDICADORS | PERIODICITAT |
|--|--------------|
| ▲ Implementació completa de l'UDD (Sí/No) | 2021-2023 |
| ▲ Nombre d'accions de divulgació i educació en els quals s'ha fet ús de l'UDD | Anual |
| ▲ Nombre de processos de participació i presa de decisions en els quals s'ha fet ús de l'UDD | Anual |

4.3: Creació i posada en marxa del Laboratori d'innovació

BIT Habitat, amb col·laboració amb l'IMI, impulsarà la creació del Laboratori d'innovació. Se situarà a Ca l'Alíer, i estendrà el seu àmbit d'operació en l'entorn d'aquest edifici.

El Laboratori es destinarà a investigar, assajar i desenvolupar serveis urbans innovadors. Serà una eina de testatge oberta que permetrà accelerar la generació de projectes de millora urbana que necessitin proves pilot prèvies en entorns reals per optimitzar i millorar el seu funcionament.

Els assaigs es podran fer tant a Ca l'Alíer —on hi haurà la major part dels equips tecnològics— com a la via pública —on es disposarien dels equips i elements necessaris—.

Podran fer-ne ús empreses, professionals, institucions i ciutadania, que hauran de passar un procés d'avaluació i hauran de complir un protocol d'utilització.

| INDICADORS | PERIODICITAT |
|--|--------------|
| ▲ Implementació del Laboratori d'innovació (Sí/No) | 2021-2023 |
| ▲ Nombre de convenis de col·laboració formalitzats per donar suport al projecte | 2021-2023 |
| ▲ Nombre de projectes implementats al Laboratori d'innovació | 2021-2023 |
| ▲ Percentatge d'ús de la capacitat operativa del Laboratori d'innovació per part dels projectes seleccionats | 2021-2023 |

04. Mesures de govern i documents complementaris

- **Estratègia d'impuls de l'Agenda 2030 a la ciutat de Barcelona**
Atesa l'oportunitat que representa l'Agenda 2030 en l'àmbit local, l'Ajuntament defineix una estratègia per complir els seus objectius. A través d'aquesta mesura de govern estableix els mecanismes que s'empraran per assolir-los:
 - Línia estratègica 1. L'Agenda 2030 a l'Ajuntament
 - Línia estratègica 2. L'Agenda 2030 a la ciutat
 - Línia estratègica 3. Barcelona 2030 internacional
- **Estratègia municipal d'algoritmes i dades per a l'impuls ètic de la intel·ligència artificial**
Aquesta estratègia municipal representa el primer pas per desenvolupar els pilars bàsics per aplicar les tecnologies emergents, en especial la intel·ligència artificial, a l'Ajuntament de Barcelona, contribuint a protegir els drets de la ciutadania davant l'automatització de les decisions que l'afecten.
- **Barcelona, ciutat de talent**
Aquesta mesura de govern vol posar en el centre de totes les polítiques municipals les iniciatives públiques i privades que fomentin la generació, el desenvolupament, la retenció i l'atracció del talent com a generador d'activitat econòmica sostenible i amb valor afegit, i com a motor de la innovació i la competitivitat empresarial, per crear ocupació de qualitat, inclusiva i que impulsi el progrés social. Perquè el desenvolupament professional no pot deslligar-se d'un projecte de vida, vinculat als valors de ciutat en la qual aquest es materialitza.
- **Impulesem el 22@: Cap a un Poblenou amb un 22@ més productiu, més inclusiu i sostenible**
La mesura de govern té com a objectiu fer evolucionar el Pla 22@ i el desenvolupament dels barris del Poblenou cap a un model de ciutat més sostenible des dels punts de vista econòmic, social i ambiental. Els objectius generals de la mesura són els següents:
 - Millorar la gestió i la governança del 22@.
 - Ajustar els instruments urbanístics per donar resposta a les demandes del pacte pel 22@.
 - Desenvolupar el potencial econòmic, innovador i creatiu del districte.
 - Destacar la cultura i el patrimoni del Poblenou.
 - Impulsar des de l'Administració projectes singulars que consolidin iniciatives innovadores i creatives.



- **Innovació social 2021-2023: Transformant la realitat per millorar el benestar dels veïns i veïnes de Barcelona**

La mesura de govern pretén prioritzar i endreçar un conjunt de projectes innovadors, nous o que aprofundeixen en funcionalitats i extensió dels anteriors.

Els objectius generals de la mesura són els següents:

- Millorar les respostes als problemes socials, incrementant la qualitat, l'eficàcia i l'eficiència de les polítiques socials municipals.
- Facilitar l'accés de la ciutadania als serveis socials municipals incorporant eines digitals i d'intel·ligència artificial a les polítiques públiques socials.

- **BcnFemTech 2021-2023: per l'equitat de gènere al sector TIC**

La mesura de govern té l'objectiu de treballar per l'equitat de gènere a les indústries TIC.

Els objectius específics són els següents:

- Trencar l'esclatxa digital de gènere generant polítiques actives d'ocupació i un pla de capacitació en el sector de les TIC per a dones.
- Donar visibilitat, reconeixement i suport a dones del sector de les TIC a Barcelona i cocrear actuacions conjuntament.
- Despertar i inspirar vocacions tecnològiques en les nenes des de la petita infància.

- **Guia de contractació pública innovadora**

Aquesta guia fa un recull dels principis i procediments per innovar des de la compra a l'Ajuntament de Barcelona. Complementa les pautes ja aprovades introduint la innovació lligada al desenvolupament de la sostenibilitat econòmica, social i ambiental, i com a element multiplicador que ajuda a crear ocupació i creixement econòmic, potencia els valors socials i ambientals a la vegada que dona suport a les empreses innovadores que resolen els reptes de la ciutadania.

- **Barcelona Green Deal**

El Barcelona Green Deal és l'agenda urbana i econòmica del 2030, per fer que Barcelona esdevingui, en els propers deu anys, una ciutat més competitiva, sostenible i equitativa, adaptada a reptes com les transicions ecològica i digital, que s'han vist accelerats per la pandèmia. El full de ruta consta de 38 mesures, entre les quals s'inclouen transformacions urbanes per revitalitzar o crear noves zones estratègiques d'activitat econòmica.

Els eixos estratègics són:

- La Innovació, amb el nou impuls al 22@.
- La Productivitat, amb la reindustrialització verda.
- Les Persones, implementant més superilles i edificis més sostenibles.
- La Connectivitat, millorant nodes urbans i implementant la connexió 5G.



- **Barcelona Innovation Coast**

La BIC és una nova plataforma publicoprivada que pretén potenciar la zona d'innovació urbana concentrada en l'eix de la costa de Barcelona i que neix amb l'objectiu de contribuir a diversificar l'economia de la ciutat, amb més valor afegit, i generar llocs de treball de qualitat.

L'Ajuntament veu aquest projecte com una oportunitat per consolidar Barcelona com la capital de la innovació del sud d'Europa i com el mecanisme per atraure i mobilitzar recursos orientats a construir un model de desenvolupament econòmic local competitiu i sostenible.

- **Compromís per l'impuls de la innovació a Barcelona**

Aquest document recull el primer acord al qual han arribat els membres de la Plataforma d'Innovació Urbana. Un relat comú i consensuat que recull la visió compartida sobre què entenen per innovació, al servei de què i de qui ha d'estar i els compromisos als quals arriben per impulsar-la a la ciutat.



05. Pressupost i indicadors de seguiment de la mesura

| Objectius | Mesures | Indicadors de seguiment | Periodicitat |
|---|---|--|---|
| <p>1. Promoure un canvi en la cultura innovadora de l'Administració</p> <p>Pressupost</p> <p>2021 1.193.194,36</p> <p>2022 1.143.194,36</p> <p>2023 1.143.194,36</p> <p>Total 3.479.583,08</p> | <p>1.1 Consolidació de BIT Habitat com a instrument d'impuls de la innovació urbana</p> | <ul style="list-style-type: none"> N activitats de divulgació realitzades a Ca l'Alíer. N assistents a les activitats de Ca l'Alíer. N àrees de l'Ajuntament implicades en projectes de BIT Habitat. N de xarxes nacionals o internacionals en les quals participa BIT Habitat. N grups de treball amb altres entitats i organismes en els quals participa BIT Habitat. | <ul style="list-style-type: none"> Anual Anual 2021-2023 2021-2023 2021-2023 |
| | <p>1.2 Disseny i desplegament d'un programa formatiu per millorar la capacitat innovadora del personal de l'Ajuntament de Barcelona</p> | <ul style="list-style-type: none"> Desplegament d'un programa de formació interna contínua per promoure habilitats lligades a la innovació (Sí/No). N persones de l'equip humà de l'Ajuntament que ha realitzat alguna formació interna d'innovació. N dones de l'equip humà de l'Ajuntament que ha realitzat alguna formació interna d'innovació. N de caps d'àrea i càrrecs tècnics intermitjos que participen en el programa de formació i estan vinculats a projectes d'innovació. N hores/anuals de formació interna vinculada amb la promoció d'habilitats lligades a la innovació. Valoració de la satisfacció amb la formació per part de les persones assistents. % variació interanual del pressupost destinat a la innovació a l'Ajuntament. | <ul style="list-style-type: none"> 2021-2023 2021-2023 2021-2023 2021-2023 2021-2023 2021-2023 2021-2023 |
| | <p>1.3 Formalització i reforç de la figura d'agent d'innovació</p> | <ul style="list-style-type: none"> N d'àrees de l'Ajuntament i empreses municipals que disposen de la figura d'agent d'innovació. % dones agents d'innovació dins de les àrees de l'Ajuntament i les empreses municipals. | <ul style="list-style-type: none"> 2021-2023 2021-2023 |
| | <p>1.4 Impuls a la participació en projectes europeus</p> | <ul style="list-style-type: none"> N projectes presentats a convocatòries de finançament europeu. N projectes seleccionats/N. de projectes presentats. % d'increment del finançament europeu captat per l'Ajuntament en la programació actual respecte a la programació anterior. | <ul style="list-style-type: none"> 2021-2023 2021-2023 2021-2023 |
| <p>2. Reactivar la innovació amb la ciutat i les seves persones</p> <p>Pressupost</p> <p>2021 59.659,72 €</p> <p>2022 57.159,72 €</p> <p>2023 57.159,72 €</p> <p>Total 173.979,16 €</p> | <p>2.1 Implicació de l'ecosistema innovador a la presa de decisions de l'Ajuntament mitjançant la Plataforma d'Innovació Urbana</p> | <ul style="list-style-type: none"> N de projectes municipals amb implicació de la PIU. N de consultes de l'Ajuntament a la PIU i a les comissions de treball. N comissions de treball creades. | <ul style="list-style-type: none"> 2021-2023 2021-2023 2021-2023 |
| | <p>2.2 Suport a la creació de partenariats publicoprivats-comunitaris</p> | <ul style="list-style-type: none"> N de partenariats publicoprivats-comunitaris que impulsen projectes d'innovació formalitzats i identificats. N de partenariats publicoprivats-comunitaris identificats en procés de diàleg i/o negociació. | <ul style="list-style-type: none"> 2021-2023 2021-2023 |
| | <p>2.3 Incorporació de les persones usuàries en el disseny final de les solucions i els serveis públics</p> | <ul style="list-style-type: none"> N de solucions desenvolupades/dissenyades amb participació de les persones usuàries. N de persones assistents a sessions de cocreació i interacció. N de dones assistents a sessions de cocreació i interacció. N d'alumnes implicats en el programa educatiu vinculat a la ciutat innovadora. N d'escoles implicades en el programa educatiu vinculat a la ciutat innovadora. | <ul style="list-style-type: none"> Anual Anual Anual Anual Anual |



| Objectius | Mesures | Indicadors de seguiment | Periodicitat |
|--|--|---|---|
| <p>3. Estructurar metodologies i articular nous instruments per impulsar la innovació a la ciutat</p> <p>Pressupost</p> <p>2021 627.385,5 €</p> <p>2022 400.000 €</p> <p>2023 400.000 €</p> <p>Total 1.427.385,50 €</p> | <p>3.1 Orientació de les accions d'innovació a missions de ciutat</p> | <ul style="list-style-type: none"> Definició de les missions de la ciutat (Sí/No). Participació de la ciutadania i l'ecosistema innovador de la ciutat en la definició de les missions (Sí/No). | <ul style="list-style-type: none"> 2021-2023 2021-2023 |
| | <p>3.2 Foment de la innovació en la contractació pública</p> | <ul style="list-style-type: none"> N de procediments de licitació amb incorporació de clàusules SAI. Variació interanual del percentatge de contractes que incorporen clàusules en matèria d'innovació. | <ul style="list-style-type: none"> Anual Anual |
| | <p>3.3 Llançament de reptes urbans</p> | <ul style="list-style-type: none"> Pressupost total dels reptes llançats per l'Ajuntament i BIT Habitat per separat o en col·laboració. N de reptes llançats. | <ul style="list-style-type: none"> 2021-2023 2021-2023 |
| | <p>3.4 Sistematització de les subvencions públiques a la innovació</p> | <ul style="list-style-type: none"> Pressupost de les subvencions públiques a la innovació. Incorporació de nous elements reguladors a la subvenció de la innovació (Sí/No). Import total de les subvencions a projectes de la convocatòria "La ciutat proactiva". | <ul style="list-style-type: none"> Anual 2021-2023 Anual |
| | <p>3.5 Captació de capital privat per innovar</p> | <ul style="list-style-type: none"> Creació de fons (Sí/No). N d'entitats inversores privades en projectes innovadors impulsats des de l'Ajuntament. Import en euros del capital privat captat per a inversió en la innovació. | <ul style="list-style-type: none"> 2021-2025 2021-2025 2021-2025 |
| | <p>3.6 Desenvolupament d'una metodologia comuna d'avaluació d'impactes</p> | <ul style="list-style-type: none"> Creació d'un inventari d'indicadors d'impactes (Sí/No). N de projectes avaluats segons la metodologia proposada. | <ul style="list-style-type: none"> 2021-2023 2021-2023 |
| <p>4. Impulsar la ciutat com a espai natural per a l'experimentació</p> <p>Pressupost</p> <p>2021 592.304,66 €</p> <p>2022 592.304,66 €</p> <p>2023 592.304,66 €</p> <p>Total 1.776.913,98 €</p> | <p>4.1 Foment de la fabricació digital a través de la Xarxa d'Ateneus de Fabricació i els espais de proximitat</p> | <ul style="list-style-type: none"> N de persones usuàries dels ateneus de la XAF. N de dones usuàries dels ateneus de la XAF. N d'escoles que han implementat el programa pedagògic de la XAF. Variació interanual del nombre d'escoles que han implementat el programa pedagògic de la XAF. N d'alumnes que han seguit el programa pedagògic. N de projectes d'innovació social impulsats en el marc de la XAF. Nombre d'activitats de divulgació (en el marc del programa per a famílies). | <ul style="list-style-type: none"> Anual Anual Anual Anual Anual 2021-2023 Anual |
| | <p>4.2 Visualització i interpretació de dades mitjançant l'Urban Data Desk (UDD)</p> | <ul style="list-style-type: none"> Implementació completa de l'UDD (Sí/No). N d'accions de divulgació i educació en els quals s'ha fet ús de l'UDD. N de processos de participació i presa de decisions en els quals s'ha fet ús de l'UDD. | <ul style="list-style-type: none"> 2021-2023 Anual Anual |
| | <p>4.3 Creació i posada en marxa del Laboratori d'innovació</p> | <ul style="list-style-type: none"> Implementació del Laboratori d'innovació (Sí/No). N de convenis de col·laboració formalitzats per donar suport al projecte. N de projectes implementats al Laboratori d'innovació. % d'ús de la capacitat operativa del Laboratori d'innovació per part dels projectes seleccionats. | <ul style="list-style-type: none"> 2021-2023 2021-2023 2021-2023 2021-2023 |

Total
6.683.882,56€

