

# Cuádruple Hélice

## En la gestión territorial

*Ya hace varios años que se habla del término de la Cuádruple Hélice, de cómo lo incorporamos a la gestión territorial de las administraciones públicas y cómo involucrar al ciudadano en el proceso de innovación local.*

• DOLORS GUILLÉN | Consultora en Marketing Estratégico

Este modelo, descendiente de la Triple Hélice, mucho más enfocada a la innovación en términos tecnológicos, incorpora un elemento importante en la fórmula en que las ciudades construyen las soluciones de los retos que se les presentan. Por tanto, la combinación que ponía en juego a la Administración, al tejido empresarial y al conocimiento (entendido como centros de formación) incorpora a un nuevo jugador que es la sociedad civil, tanto por lo que respecta al grupo como a las personas de manera individual.

El modelo de la Cuádruple Hélice propone que las ciudades jueguen un importante papel en el desarrollo de sus estrategias y el crecimiento exponencial de las mismas. La ciencia, la tecnología y la creatividad basadas en el conocimiento son las bases de este modelo. También lo es la democracia, la inclusión social y la pervivencia de las nuevas tecnologías en cada una de las hélices. Y este modelo es necesario que lo comiencen a aplicar las administraciones más locales y no los estados, pues son las que están próximos a los retos que plantean sus ciudades y sus ciudadanos.

### LA PARTICIPACIÓN Y LA INNOVACIÓN

Las administraciones son órganos finalistas y por lo tanto han de poner las herramientas necesarias para desarrollar, entre otras cosas, la participación activa de todos los integrantes. La participación, entonces, ha de entenderse como un medio y no como una finalidad y por tanto, los procesos tienen que seguir un modelo de co-creación y de co-gestión.

El ciudadano tiene que ser parte del proyecto pues es un elemento más para conformar una ciudad y ha de tener la capacidad y la opción de ser parte también del proceso.

El modelo de la Cuádruple Hélice tiene que basarse en cómo las ciudades trabajan en colaboración ya que, aunque están formadas por diferentes actores, tiene como objeto retos comunes. Tanto para el desarrollo del territorio, con políticas activas de promoción económica, como para la lucha contra la pobreza y las desigualdades, a través de la inversión social y por lo tanto de la aplicación de la innovación a la gestión.

La innovación ya no es solo una cuestión tecnológica como la hemos entendido estos últimos años, sino que va más allá. La innovación forma parte de un marco de políticas que buscan la incorporación de estrategias de desarrollo a medio-largo plazo y que ponen en la hoja de ruta procesos de cambio y de mejora basados en el aprendizaje.

Es por esto que se hace imprescindible el trabajo colaborativo de todos los agentes de manera que la fórmula de la Cuádruple Hélice sea un nexo de unión con retos comunes que afrontar.

También es muy importante que el papel de los centros de conocimiento (desde la primaria hasta la enseñanza superior y de doctorado) sea especialmente activo en tanto que su aportación va más allá del sentido teórico de la fórmula y su complicidad con el tejido empresarial ha de estar totalmente sincronizada como un ejercicio práctico de prueba-error.

En esta compleja combinación de agentes activos ha de existir también un componente igualitario a todos que es la información. Hoy en día, los datos son uno de los mayores activos que cualquier empresa, institución o particular tiene a su disposición y, para que la participación de todos los que conforman el proceso sea eficiente, la información tiene que ser de calidad.

Una participación de calidad no se mide por la capacidad intelectual de sus integrantes sino por su colaboración por y para el grupo. Las aportaciones son como las improvisaciones, no pueden existir si previamente no se tiene un conocimiento y una experiencia para hacer juicios de valor sobre el tema. De ahí la importancia de la información igualitaria en todos los niveles y para todos los agentes participantes.

El reto mayor de este modelo versa sobre cómo puede aplicarse a una ciudad, ya que no estamos acostumbrados a formar parte de un todo que gestiona, que piensa, que crea estrategia y que toma decisiones que afectan al mismo todo y a sus relaciones con otras ciudades, organizaciones o individuos. La maduración social de las personas como

### ENFOQUE DE LAS "CUATRO HÉLICES"



individuos y su interrelación en grupos de decisión está todavía en una fase inicial de la curva de aprendizaje.

Las administraciones, y los ayuntamientos más concretamente, tienen que huir del rol de creadores únicos para pasar al rol de equipo. Ya no se trata de imponer los modelos participativos según el gobierno que esté al mando, se trata de ser parte del equipo y por lo tanto de colaborar en las mismas condiciones que el resto de agentes.

El ecosistema de un modelo de Cuádruple Hélice es quizá aún complicado de aplicar en unas primeras versiones pero la evolución de las maneras de participar y de las tomas de decisiones hacen factible e imprescindible esta manera de trabajar a nivel estratégico.

Los ayuntamientos no pueden quedarse en acciones básicas de participación como son los consejos sectoriales, los consejos territoriales u otras maneras de involucrar a la ciudadanía. La participación activa es testimonial y en la mayoría de casos el participante, con el tiempo, pierde el interés por los temas.

La motivación es así, otro factor importante a tener en cuenta ya que la participación de los agentes debe venir estimulada por la capacidad de intervención en el proceso de creación.

### ESTRATEGIAS DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE

Las Estrategias de Especialización Inteligente, o Estrategias RIS3 (Research and Innovation Smart Specialisation Strategy), son el elemento clave de la





*Cómo se aplica a una ciudad: ese es el reto mayor de este modelo.*

*Las administraciones tienen que huir del rol de creadores únicos para pasar al rol de equipo.*



Estrategia Europa 2020 que la Comisión Europea planteó en el año 2012 y donde pone el acento en la innovación para el crecimiento inteligente, sostenible e integrador de los estados miembros. Estas tres prioridades deben reforzarse mutuamente y contribuir a que la UE y los estados miembros logren altos niveles de empleo, productividad y cohesión social.

Este planteamiento pretende que las ciudades –que siempre se han marcado por los instrumentos de los Fondos FEDER, Fondos de Cohesión y el Fondo Social Europeo– ahora también incluyan una agenda integrada de transformación económica territorial basada en I+D+I con la implicación de todos los agentes sociales, económicos, de conocimiento y de la administración pública.

En España muchas son las comunidades que han adaptado sus estrategias en base al modelo del RIS3, generando nuevos proyectos de desarrollo integral que implican trabajar con el modelo de la Cuádruple Hélice para tener todos los agentes en coordinación y estimular la colaboración y la co-inversión público-privada.

Comunidades como Aragón (RIS3 Aragón), Andalucía (RIS3 Andalucía) o Cataluña (RIS3CAT) han desarrollado estrategias de especialización inteligente desde sus gobiernos autonómicos para fomentar que las ciudades trabajen de manera colaborativa tanto entre agentes de la Cuádruple Hélice (Administración, tejido empresarial, conocimiento y sociedad civil) como entre territorios, como por ejemplo la estrategia PECT (Proyectos de Especialización y Competitividad Territorial) impulsada por la Generalitat de Catalunya.

Los fondos europeos ya no solo deben tratarse y enfocarse a construcciones, remodelaciones u otros proyectos urbanísticos que durante años han hecho posible que las ciudades crezcan y se desarrollen, y que han sido fundamentales en la promoción de las ciudades. Estos fondos ahora también han de servir para subvencionar el conocimiento, para aumentar las sinergias entre los diferentes agentes presentes en un territorio, para fomentar la participación activa de los

ciudadanos en la toma de decisiones estratégicas y para innovar socialmente y así evitar situaciones de exclusión (en cualquiera de sus formas).

## **RETOS POR DELANTE**

A modo de resumen podemos destacar que uno de los mayores retos que deben afrontar las ciudades, y sobre todo las administraciones públicas que están delante de ellas, es la superación de las barreras de comunicación entre los diferentes actores que conforman la Cuádruple Hélice.

Es necesario crear y desarrollar espacios donde las empresas, los centros de conocimiento, los ciudadanos y la Administración trabajen de manera conjunta en los aspectos estratégicos locales. Crear una asociación colectiva y constante que permita adaptar cualquier oportunidad que surja al territorio de manera improvisada pero también planificar a largo plazo cuáles son los cambios que debe tener la ciudad. También es y debe ser un reto la capacidad de asumir los roles que cada agente debe tener en su participación para hacerla válida y eficaz. Es decir, la Administración ha de conjurarse como una parte del equipo y no como un ente superior, y el resto de participantes han de adoptar un rol de colaborador activo y no solo oyente y expectante de los resultados.

Los cuatro agentes sociales participantes deben equilibrar su parte de acción al proyecto, pues no ha de cumplir objetivos personales de cada agente sino que sus acciones deben cumplir los retos comunes que tienen delante por y para la mejora, el crecimiento y el desarrollo de riqueza de su territorio.

Un reto aún mayor también vendrá en cómo después de desarrollar las estrategias de especialización inteligente, la creación de modelos organizativos basados en la Cuádruple Hélice y la puesta en marcha de los modelos participativos activos, estas mismas administraciones públicas y estas mismas ciudades encuadran todo el sistema en el enfoque ya definido por la Unión Europea para la Agenda 2030, que incorpora también el desarrollo sostenible. ■