

**MANCHESTER:
CAPITAL DEL CONOCIMIENTO EN INGLATERRA**
Elaborado por: Dr. Héctor Robles Peiro

El presente trabajo tiene como propósito presentar una síntesis de las políticas públicas y los diversos proyectos que han hecho que la ciudad de Manchester sea reconocida a nivel internacional como una ciudad del Conocimiento. Para tales efectos primero se presenta una breve descripción de los aspectos más relevantes que caracterizan a la ciudad con la finalidad de presentar un panorama general que ofrezca al lector el contexto sobre el cual se han desarrollado las acciones de gobierno en cuestión. Acto seguido se exponen de manera sucinta las políticas públicas y acciones que ha emprendido la ciudad clasificándolas de acuerdo a los ejes rectores que el Programa 'Monterrey, Ciudad Internacional del Conocimiento' ha identificado como pilares para detonar un desarrollo económico basado en la innovación, el emprendimiento y el uso de la tecnología. De igual forma se presentan una serie de conclusiones y reflexiones de utilidad para la ciudad de Monterrey.

1. ¿EXISTE / EXISTIÓ UN PLAN MAESTRO DE DESARROLLO?

La ciudad de Manchester, Inglaterra; cuenta con un documento rector que se conoce como 'El Plan de Desarrollo Económico de la Gran Manchester'¹, el cual es impulsado por el gobierno principalmente, pero también por los sectores económico y social en su respectivo ámbito competencial.

Tiene como propósito el mejorar la competitividad y el desempeño de la economía de la Gran Manchester, potencializando sus ventajas económicas y los nichos de oportunidad con los que cuenta, pero también identificando las barreras que limitan su crecimiento y que aletargan la capacidad de fomentar los beneficios sociales que reciben los residentes. Es decir, el Plan parte de un diagnóstico en el que se identifican las prioridades de la ciudad para de allí, transitar a acciones que contribuyan al desarrollo equilibrado y permanente de Manchester.

Además, se establece que la supervisión del Plan se hará por un ente conformado por las 10 autoridades locales de la Gran Manchester y representantes del sector empresarial y las uniones de comercio, de las organizaciones sociales claves de la región, y las agencias especializadas e instituciones de estudios superiores. En síntesis, autoridades de gobierno, líderes sociales, empresarios y académicos.

2. ANTECEDENTES AL IMPULSO DEL DESARROLLO EN BASE AL CONOCIMIENTO

Manchester es una ciudad con una población cercana a los 440,000 habitantes, que se ubica al noroeste de Inglaterra y que se considera como la segunda aglomeración urbana del Reino Unido y una de las principales ciudades del país.

Es el corazón de la Gran Manchester, que a su vez es una Área Metropolitana integrada, desde 1969, por diez distritos: Bolton, Bury, Manchester, Oldham, Rochdale, Salford, Stockport, Tameside, Trafford y Wigan; y que juntos albergan a 2'513,468 residentes.

Manchester en el siglo XIV, fue hogar de una comunidad de comerciantes que se instalaron en la ciudad para producir lana y lino, iniciando la tradición exportadora que convirtió a Manchester en una ciudad de mercaderes hasta la Revolución Industrial.

Paralelamente y por las características de su clima y suelo agrícola, un número importante de pobladores se dedicaron al procesamiento del algodón, que más tarde con el desarrollo de la máquina de vapor, dio origen al nacimiento de la principal industria textil de la época y a la instalación de negocios complementarios que abastecían a la planta laboral y a la población en general (alimentos, ropa, calzado, etc.).

Además, un factor clave en el éxodo poblacional de lo rural a la industria y luego al comercio generalizado, fue la cercanía de Manchester con el puerto de Liverpool, pues le permitió contar oportunamente y en grandes cantidades con carbón y otras materias primas necesarias para su naciente industria.

De aquí que en 1761 fue construido el Canal *Duke of Bridgewater* para conectar las dos ciudades y agilizar la comercialización de insumos y productos terminados. Años más tarde, *George Stephenson* construyó la primera línea férrea del mundo entre Manchester y Liverpool y en 1894, la Reina Victoria inauguró el *Manchester Ship Canal*, que convertía a Manchester en prácticamente un puerto marítimo. Así, la ciudad de Manchester se convirtió en la primera ciudad industrial del mundo y un ejemplo para el occidente por su tradición empresarial.

Es la metrópoli con el mayor y más rápido crecimiento económico después de Londres, que como producto del grado de credibilidad que tiene y la eficiencia de sus políticas para atraer inversiones, del año 2002 (después de los Juegos de Commonwealth cuando fue sede) al 2006 captó cerca de 2 mil millones de libras en aplicación directa, lo cual creó 45,000 nuevos empleos, la mayoría de ellos orientados a la economía basada en el conocimiento.

También cuenta con una de las poblaciones estudiantiles más grandes de toda Europa. Además de la mejor ciudad en Inglaterra para hacer negocios de acuerdo al *European Cities Monitor* y el primer lugar para hacer negocios en Europa (en el año 2006). Impulsó la Iniciativa *Manchester: Knowledge Capital*², que se centra en la idea de impulsar la innovación y transformación económica de la región.

PROYECTO 2ª. FASE: MONTERREY – CIUDAD INTERNACIONAL DEL CONOCIMIENTO (MCIM)
(COMPILACIÓN Y ANÁLISIS DE CIUDADES DEL CONOCIMIENTO INTERNACIONALMENTE EXITOSAS)

La ciudad de Manchester se convirtió en la primera ciudad industrial del mundo, y desde entonces ha sido un ejemplo para el occidente por su tradición empresarial y de emprendimiento. Tan dinámico ha sido el desarrollo de la ciudad que en los últimos años se ha posicionado como la metrópoli con el mayor y más rápido crecimiento económico en Inglaterra después de Londres.

Manchester es la segunda aglomeración urbana de Inglaterra y una de las principales ciudades de dicho país. La ciudad se destaca como una potencia a nivel internacional en la llamada economía de conocimiento al ser un exitoso caso de crecimiento económico sostenido, de desarrollo urbano ordenado y por haberse consolidado como un lugar que ofrece una amplia gama de oportunidades a su población tanto en materia económica y como social.

El pujante Manchester del siglo XXI es producto de la suma de varios factores entre los que destacan el que las autoridades fomenten la participación de la población en la toma de decisiones; el que los ciudadanos tengan un alto sentido cívico; el compromiso del sector privado para impulsar coordinadamente el desarrollo de su ciudad; y principalmente el que las autoridades de gobierno han impulsado la realización constante de proyectos de investigación, estudios especializados y todas aquellas actividades orientadas a la innovación en el ámbito cultural, educativo, tecnológico, productivo y empresarial.

Manchester ha logrado llevar a cabo una transformación en la que dejó de ser una ciudad industrial dependiente de la manufactura para consolidarse como un espacio por excelencia en Inglaterra para el surgimiento de nuevos negocios así como uno de los centros financieros más grandes en Europa. En la actualidad la ciudad es el centro regional de las finanzas, la educación, el comercio, la cultura y el entretenimiento en el noroeste de Inglaterra.

Los resultados descritos anteriormente no son resultado de la casualidad sino de una serie de esfuerzos y acciones estratégicas que fueron canalizando y orientando el desarrollo de la ciudad tomando ventaja de los avances tecnológicos, de la especialización de la mano de obra y de la tradición empresarial ya existente para favorecer el surgimiento de nuevos sectores económicos de mayor valor agregado y en plena expansión a nivel internacional.

3. ACCIONES PRIORITARIAS DE IMPULSO PARA CONVERTIRSE EN CIUDAD INTERNACIONAL DEL CONOCIMIENTO

A efecto de poder hacer del presente texto un documento de mayor utilidad, iniciaremos por presentar lo relativo a los Planes Estratégicos o Maestros para después aterrizar a algunas de las políticas derivadas de ellos y que expondrán según su campo de acción y rubro sectorial de pertenencia. Así pues, en primer término presentaremos las generalidades del Plan de Desarrollo Económico de Gran Manchester o *Economic Development Plan* y luego la Iniciativa

PROYECTO 2ª. FASE: MONTERREY – CIUDAD INTERNACIONAL DEL CONOCIMIENTO (MCIM)
(COMPILACIÓN Y ANÁLISIS DE CIUDADES DEL CONOCIMIENTO INTERNACIONALMENTE EXITOSAS)

Manchester: Knowledge Capital. Posteriormente, evaluaremos algunos programas específicos que se han implementado en los siguientes rubros: *Educación y Formación de Capital Humano; Cultura de Innovación y Emprendimiento; Infraestructura y Equipamiento Urbano.*

- El *Economic Development Plan*.

1	INFORMACIÓN	OBSERVACIONES
NOMBRE DEL PROGRAMA	<i>Economic Development Plan</i>	
OBJETIVO GENERAL	Se orienta a que Manchester sea "Una ciudad de clase mundial en el corazón de un prospero Noroeste" y que para el año 2015 la Gran Manchester sea: una de las principales ciudades de Europa en materia de la economía de conocimiento, con una manufactura sobresaliente y actividades culturales y creativas; una ciudad de clase mundial que competirá internacionalmente con éxito, que genere empleos y sea muy visitada; un área en la que todas las personas tendrán la oportunidad de participar en y beneficiarse de la inversión y desarrollo de la región; y un área conocida y distinguida por la calidad de vida de la que disfruten sus residentes.	
PRINCIPALES ESTRATEGIAS	La Gran Manchester sostiene que para lograr el crecimiento económico se debe proteger y realzar un ambiente de diversidad, promover la unión de la comunidad y la igualdad de oportunidades, y facilitar el acceso a las nuevas tecnologías de información y comunicaciones, para ello se trabaja estratégicamente con empresas, individuos y socios clave a un nivel regional, sub-regional y de vecindarios.	La principal responsable de implementar dicho plan es Manchester Enterprises.
RESULTADOS	Entre los resultados destacan la creación del Centro Regional, sus universidades de clase mundial; el Manchester Knowledge Capital; un sector de servicios financieros sólido; la conexión de los sectores de salud con la investigación médica; así como el apoyo a las áreas de investigación química y física; el contar con salas para conciertos, exhibiciones y conferencias, así como arenas deportivas, museos y atracciones turísticas; y con una infraestructura de comunicaciones, como lo es su aeropuerto, su red de autopistas y su línea ferroviaria.	En cuanto a los sectores de salud e investigación médica proporcionan una conexión entre las instalaciones académicas de renombre internacional dentro de la Universidad de Manchester y las instalaciones de enseñanza e investigación de los principales centros salud de la zona conurbada.
OTROS	Se pretende obtener de las siguientes instancias, los recursos que ayudaran a lograr los objetivos del plan: Northwest Regional Development Agency (NWDA), European Funding, Neighbourhood Renewal Funds, Higher Education Innovation Fund (HEIF), Funding to the Learning and Skills Council, y de pequeños negocios de centros de trabajo.	La Sociedad Única es la responsable inicial de la conducción y supervisión del desarrollo del Plan.

Tabla 1. *Economic Development Plan*. Fuente: Gobierno de Manchester. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

PROYECTO 2ª. FASE: MONTERREY – CIUDAD INTERNACIONAL DEL CONOCIMIENTO (MCIM)
(COMPILACIÓN Y ANÁLISIS DE CIUDADES DEL CONOCIMIENTO INTERNACIONALMENTE EXITOSAS)

- La Iniciativa *Manchester: Knowledge Capital*.

2	INFORMACIÓN	OBSERVACIONES
NOMBRE DEL PROGRAMA	<i>Manchester: Knowledge Capital</i> .	
OBJETIVO GENERAL	Es una sociedad estratégica que impulsa la innovación y transformación económica de la región de la Gran Manchester, creada alrededor de una combinación altamente competitiva de activos del conocimiento en Manchester.	
PRINCIPALES ESTRATEGIAS	Trabaja para asegurar el crecimiento sustancial y sostenible que garantice la prosperidad futura y beneficie a la población, a través de 4 ejes operativos: Estimulando y apoyando la creciente innovación del negocio a través de la investigación, la ciencia y el conocimiento; comprometiendo a la población de Manchester a asegurar dicho futuro a través del dialogo, debate, educación y empleo; apoyando el contexto de región en crecimiento del éxito de los negocios, proporcionando una calidad de vida excepcional; y defendiendo e intentando nuevas ideas y nuevas maneras de vivir y trabajar.	
RESULTADOS	Como resultado de estas estrategias se ha implementado proyectos que atienden cuestiones específicas como: Manchester is my Planet, Innovation Investment Fund y Manchester Science City.	Resultados satisfactorios derivados del Manchester Science City: Innovation Partnerships, Real World Science y The Innovation Ecosystem.
OTROS	Esta sociedad estratégica está formada por un amplio número de organizaciones entre las que se encuentran: Las autoridades de los 10 condados de Gran Manchester, 4 universidades, autoridades del sector salud y otras agencias públicas dominantes, y los principales empresarios de Manchester	

Tabla 2. Knowledge Capital. Fuente: Gobierno de Manchester. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

POLITICAS IMPLEMENTADAS EN MANCHESTER ORIENTADAS A LA EDUCACION

Cada año más de 27,000 estudiantes se gradúan de las principales universidades de la zona conurbana de Manchester. Estos graduados representan una fuerza laboral muy importante que apoya el crecimiento económico basado en el conocimiento por lo que las autoridades de la ciudad han puesto un importante énfasis en retener a esta población en la ciudad en integrarla inmediata a la actividad productiva.

Mediante una encuesta de habilidades laborales realizada en el 2003 se identificó cuáles son las principales deficiencias y rezagos que tiene la mano de obra de Manchester de acuerdo a la percepción de los sectores y las industrias. De acuerdo a los resultados de este estudio las compañías de Manchester consideraron que las consecuencias directas de los rezagos en las habilidades laborales se traducen en costos más altos; dificultades para satisfacer los objetivos de la atención y servicio a los clientes, así como los estándares de calidad; y dificultad en introducir nuevas prácticas laborales.

PROYECTO 2ª. FASE: MONTERREY – CIUDAD INTERNACIONAL DEL CONOCIMIENTO (MCIM)
(COMPILACIÓN Y ANÁLISIS DE CIUDADES DEL CONOCIMIENTO INTERNACIONALMENTE EXITOSAS)

La encuesta sirvió como referente a la ciudad para implementar una serie de acciones cuyo principal objetivo ha sido el incrementar el número de programas y personas involucradas en el desarrollo de la fuerza laboral de la ciudad; así como en mejorar la respuesta de los oferentes de educación y capacitación para satisfacer las necesidades de la economía y los empleadores. Entre los programas destacan los “planes de desarrollo de 3 años” consistentes en acuerdos con escuelas, universidades y centros educativos mediante los cuales se genera el compromiso de ofrecer alternativas de formación técnica y profesional en áreas que las empresas y la economía de la ciudad están demandando, en tanto el gobierno ofrece apoyos para tales efectos. Destacan en estos planes aquellos acuerdos para ofrecer carreras y capacitación orientadas al desarrollo de sectores de alto valor agregado como el de la biotecnología, la fotónica y la aeronáutica.

Asimismo, se ha buscado mediante estímulos y acciones focalizadas asegurar que los empleadores permanentemente ofrezcan planes y programas de capacitación en tres niveles: desarrollo de competencias para su empleo actual, desarrollo de competencias laborales en general, y desarrollo de capacidades y competencias más allá de lo laboral para el propio desarrollo individual y el progreso.

Finalmente, las universidades han estado trabajando de la mano del gobierno en la instalación de numerosas instituciones orientadas a la enseñanza de la música, la pintura, el teatro, la danza y el cine entre otras artes. Con esto se pretende encontrar a los mejores talentos en las distintas disciplinas creativas, con la meta de que se queden a residir en Manchester y contribuyan con su talento a la consolidación de la ciudad como un destacado centro cultural en Europa.

POLITICAS IMPLEMENTADAS ORIENTADAS A LA FORMACION DE CAPITAL HUMANO

Un componente crítico del éxito de las ciudades de la economía del conocimiento es su libertad de desarrollar estrategias locales y experimentar nuevos modelos de vinculación social. De aquí que es de destacar el siguiente ejemplo de una política exitosa orientada al capital humano de Manchester:

**PROYECTO 2ª. FASE: MONTERREY – CIUDAD INTERNACIONAL DEL CONOCIMIENTO (MCIM)
(COMPILACIÓN Y ANÁLISIS DE CIUDADES DEL CONOCIMIENTO INTERNACIONALMENTE EXITOSAS)**

- *City Pride*

3	INFORMACIÓN	OBSERVACIONES
NOMBRE DEL PROGRAMA	<i>City Pride</i>	
OBJETIVO GENERAL	Es una iniciativa fomentada desde el gobierno y respaldada por los sectores privado y social. Su finalidad: que Manchester alcance sus logros en diversos temas vinculados al sentido de pertenencia y la visión de supremacía de la ciudad.	
PRINCIPALES ESTRATEGIAS	El gobierno local estableció una campaña promocional basada en la reproducción de souvenirs y artículos alusivos a la grandeza de la ciudad, a la vez que implementó una estrategia operativa consistente en la realización de entrevistas con los principales líderes de opinión y el que hubiera activistas en la calle promoviendo el programa.	
RESULTADOS	Genera identidad, sentido de pertenencia y compromiso colectivo con Manchester y su visión de ciudad modelo rumbo al 2015	
OTROS	Su portal electrónico (www.prideofmanchester.com) es una herramienta para los turistas que quieren conocer lo que es el sentimiento Manchester y los principales lugares a visitar.	

Tabla 3. City Pride. Fuente: Gobierno de Manchester. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

Las políticas públicas de Manchester en materia de capital humano se han centrado en identificar la posible escasez de mano de obra calificada en sectores estratégicos, así como en el desarrollo de programas que resuelvan la problemática descrita. Esto ha implicado generar una serie de estudios y análisis que son discutidos en el seno de reuniones en las que participan empresas, universidades y gobierno. De estas interacciones han surgido programas que buscan identificar en los individuos aquellas habilidades que deben ser fortalecidas e incentivar el espíritu creativo y emprendedor en la ciudad.

Por otro lado, se ha implementado un programa de apoyo financiero con el fin de incrementar la demanda individual por aprendizaje a nivel superior y de posgrado, lo que ha ido de la mano con el desarrollo de una red de Centros de Excelencia Vocacional que buscan apoyar a los sectores prioritarios. En síntesis, el logro de Manchester es haber logrado una mayor coordinación entre la sociedad, las universidades, las empresas y el gobierno para reorientar el apoyo a ciertas áreas educativas identificadas como prioritarias y estratégicas.

Igualmente, el gobierno ha encaminado una serie de acciones para transformar la educación secundaria de tal forma que Manchester alcance por lo menos los promedios nacionales de aprovechamiento escolar en Inglés, Matemáticas, Ciencia, y Tecnologías de Información y Comunicación en todas las escuelas. La idea es incrementar las habilidades y capacidades de

PROYECTO 2ª. FASE: MONTERREY – CIUDAD INTERNACIONAL DEL CONOCIMIENTO (MCIM)
(COMPILACIÓN Y ANÁLISIS DE CIUDADES DEL CONOCIMIENTO INTERNACIONALMENTE EXITOSAS)

la mayoría de la población de la ciudad de tal manera que cualquiera pueda insertarse de forma más natural en la economía del conocimiento.

POLITICAS IMPLEMENTADAS ORIENTADAS A CIENCIA Y TECNOLOGIA, CONOCIMIENTO Y CAPITAL INTELECTUAL

La ciudad de Manchester implementó un ambicioso proyecto llamado “*Manchester: Knowledge Capital*” que busca hacer de la ciudad un importante centro urbano de desarrollo a través de 4 ejes operativos:

- Estimulación y apoyo a la innovación en los negocios a través de la investigación, la ciencia y el conocimiento.
- Un compromiso con la población de Manchester de hacerla participe en el proceso de desarrollo de la ciudad a través del dialogo, el debate, una mayor y mejor educación y empleo.
- Establecimiento de apoyos, facilidades y servicios en la urbe que faciliten el éxito de los negocios, y que proporcionen una calidad de vida accesible a todos.
- Defensa y surgimiento de nuevas ideas y formas de vivir y trabajar.

Como parte de las acciones del proyecto en cuestión, Manchester se ha concentrado en atraer y retener institutos de investigación y empresas reconocidas mundialmente a través del desarrollo de lo que se ha llamado el “*Arc of Opportunity*” (Arco de la Oportunidad) que es un área de la ciudad identificada como la más propensa para atraer la inversión, firmas transnacionales y clusters de sectores económicos en expansión y crecimiento. La idea es ofrecer espacios y facilidades de alta calidad para el establecimiento de negocios de alto impacto.

Igualmente, se ha propuesto la creación de parques regionales, la regeneración y el mejoramiento ambiental con un programa de rescate del suelo sub-utilizado, la renovación del centro de la ciudad, y la creación de un programa especializado de sitios de empleadores tanto industriales como comerciales, para de esta manera, desarrollar la economía mediante la explotación del conocimiento.

Manchester se ha fijado el objetivo de posicionarse como un importante destino internacional para los visitantes, fungir como el portal de acceso a Inglaterra y Europa, y consolidarse como una locación de negocios globales líderes. Por ello se han implementado acciones encaminadas a establecer fuertes campañas en el extranjero concentradas en países y segmentos clave para promover la ciudad como un centro para la inversión en negocios.

Entre las acciones de promoción destacan el programa de conferencias internacionales y la celebración de numerosos festivales en la ciudad como el “*Manchester Science Festival*” en el que se realizan más de 100 eventos que giran en torno a la ciencia dirigidos a todas las edades e intereses. Festivales de este tipo permiten conocer tanto a quienes son estudiosos

PROYECTO 2ª. FASE: MONTERREY – CIUDAD INTERNACIONAL DEL CONOCIMIENTO (MCIM)
(COMPILACIÓN Y ANÁLISIS DE CIUDADES DEL CONOCIMIENTO INTERNACIONALMENTE EXITOSAS)

de las ciencias de forma independiente como a las jóvenes investigaciones y descubrimientos sobre física, química y biología en todos sus variables y grados de especialidad.

Las políticas públicas en Manchester en materia de capital intelectual, conocimiento, ciencia y tecnología, han buscado ante todo la atracción de: capital humano especializado, inversión, centros de investigación y negocios exitosos en los que los sectores intensivos en conocimiento actúen como magnetos para los sectores profesionales, apoyados por la manufactura de precisión de alto valor y las industrias de servicios. Ejemplos tangibles de este tipo de programas son el *Graduate Retention Program* cuya meta es retener a la población con posgrado en la ciudad; así como el fuerte establecimiento de incubadoras de empresas en sectores emergentes de conocimiento.

POLITICAS IMPLEMENTADAS ORIENTADAS A LA INNOVACION Y EL EMPRENDIMIENTO

Es aquí donde están la mayor cantidad de políticas públicas, como efecto de la costumbre empresarial de la ciudad. Presentaremos los de mayor penetración, impacto o resultados en Manchester:

- El Plan de Negocios de Manchester:

4	INFORMACIÓN	OBSERVACIONES
NOMBRE DEL PROGRAMA	<i>El Plan de Negocios de Manchester</i>	
OBJETIVO GENERAL	Derivado del Plan Maestro de la Gran Manchester, plantea como meta "Lograr una ciudad-región de clase mundial interconectada con prioridades nacionales de empleo, habilidades y la renovación de la vecindad en el nivel local y regional"	
PRINCIPALES ESTRATEGIAS	Mejorar el nivel de crecimiento económico; lograr la coordinación entre los programas de entrenamiento y los empleos; provocar que se recluten y empleen a los residentes de las ciudades sin trabajo y logren conservar el mayor tiempo posible a sus empleados; maximizar la eficacia de los recursos del sector público teniendo bases de información fuertes y reales que sirvan a los socios de inversiones.	El énfasis esta puesto en el empleo: en cómo se resuelve y atiende este problema, la creación de nuevos empleos, la capacitación y entrenamiento.
RESULTADOS	Traerá consigo que las vacantes sean ocupadas, que dicho personal sea el mejor calificado para el puesto, que lo desarrolle de la mejor manera posible y que permanezca en el mismo durante mucho tiempo gracias a su capacitación.	

Tabla 4. Plan de Negocios de Manchester. Fuente: Gobierno de Manchester. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

**PROYECTO 2ª. FASE: MONTERREY – CIUDAD INTERNACIONAL DEL CONOCIMIENTO (MCIM)
(COMPILACIÓN Y ANÁLISIS DE CIUDADES DEL CONOCIMIENTO INTERNACIONALMENTE EXITOSAS)**

- **Fondo de Inversión para la Innovación:**

5	INFORMACIÓN	OBSERVACIONES
NOMBRE DEL PROGRAMA	<i>Fondo de Inversión para la Innovación</i>	
OBJETIVO GENERAL	Es una iniciativa dirigida a la innovación en la región de la Gran Manchester. Su objetivo es hacer de Manchester una de las ciudades más innovadoras de Europa	Los inversionistas de este fondo son NESTA, NWDA, Manchester City Council y Manchester: Knowledge Partnership.
PRINCIPALES ESTRATEGIAS	Crear un fondo para financiar a las empresas que resuelvan desprenderse de modelos ortodoxos y transitar a la era del conocimiento.	Se realiza por consultas con los individuos a fin de explorar los temas dominantes para desarrollar ideas de proyectos.
RESULTADOS	Como resultado de estas consultas, se ha logrado atender los siguientes temas: Ayuda para los negocios y los empresarios; Estado avanzado para la inversión-preparación y el acceso al capital de riesgo; Comunidades de tema de los innovadores; Atracción de individuos y de trabajadores de conocimiento más talentosos a la Gran Manchester; Aumento de las aspiraciones y de la confianza de la gente joven; y Priorización de los negocios basados en el conocimiento.	

Tabla 5. Fondo de Inversión para la Innovación. Fuente: Gobierno de Manchester. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

- **MIDAS:**

6	INFORMACIÓN	OBSERVACIONES
NOMBRE DEL PROGRAMA	<i>MIDAS</i>	
OBJETIVO GENERAL	Es una Agencia de Inversiones Extranjeras de Manchester, cuyo objetivo estratégico es consolidar niveles significativos de nuevas inversiones y empleos en la ciudad-región.	
PRINCIPALES ESTRATEGIAS	Esto se consigue mediante el marketing empresarial global de Manchester, que se dirige a mercados y sectores claves, con el suministro de un paquete de asesoramiento, asistencia exhaustiva, gratuita y confidencial a los inversores potenciales y los consultores de las ubicaciones.	Es un programa de trabajo donde se da una colaboración estrecha con las autoridades locales y la Northwest Regional Development Agency (Agencia de Desarrollo Regional del Noroeste).
RESULTADOS	MIDAS ha logrado posicionar a varias nuevas empresas dentro de la ciudad de Manchester, que es la sede de más de 2,000 compañías extranjeras, entre las que se incluyen Adidas, AIG, Bank of New York y Google.	

Tabla 6. MIDAS. Fuente: Gobierno de Manchester. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

PROYECTO 2ª. FASE: MONTERREY – CIUDAD INTERNACIONAL DEL CONOCIMIENTO (MCIM)
(COMPILACIÓN Y ANÁLISIS DE CIUDADES DEL CONOCIMIENTO INTERNACIONALMENTE EXITOSAS)

- *Economic and Urban Policy Group* (Grupo de Política Económica y Urbana):

7	INFORMACIÓN	OBSERVACIONES
NOMBRE DEL PROGRAMA	<i>Economic and Urban Policy Group</i>	
OBJETIVO GENERAL	Promover empresas, empleos y el crecimiento económico en Manchester.	
PRINCIPALES ESTRATEGIAS	El trabajo cercano con socios estratégicos y privados, voluntarios, con la comunidad y con el sector público, bajo la óptica de mejorar las habilidades y posibilidades de empleo de la gente local.	
RESULTADOS		

Tabla 7. *Economic and Urban Policy Group*. Fuente: Gobierno de Manchester. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

Manchester se ha propuesto que la excelencia en la investigación académica se traduzca en beneficios económicos y comerciales, es decir, que la investigación aplicada detone procesos de crecimiento. En ese sentido el gobierno le ha apostado a un acercamiento sub-regional y focalizado para el desarrollo de negocios. Los mercados objetivos han sido clasificados en grupos claves: negocios potenciales para arrancar; negocios en arranque de alto crecimiento; negocios existentes en sectores claves; compañías exportadoras y usuarios de servicios que requieren soporte especializado o soporte simple de manera regular.

El diagnóstico de los mercados objetivos ha sido la base sobre la cual se fomenta fuertemente la innovación y el acceso al conocimiento de clase mundial. La apuesta de la ciudad ha sido incrementar el número de negocios viables fomentando el emprendimiento y mejorando el arranque y las tasas de supervivencia de las compañías. Para esto se el gobierno canaliza permanentemente varios apoyos a micro negocios que tienen el potencial para crecer, y apoya a la mejora en el desempeño, la competitividad, el crecimiento y las exportaciones de los negocios establecidos.

Entre las acciones realizadas por la ciudad para consolidar su capital intelectual y contar con una población emprendedora se encuentran el establecimiento del Centro de Comercio Internacional y del Centro de Manufactura, así como la creación de un grupo de especialistas para brindar asesoría y apoyo técnico a sectores económicos fuertes o a sectores con un fuerte potencial de crecimiento como el de los textiles, la biomedicina o la construcción.

Se debe destacar que para impulsar y fortalecer la innovación y la tecnología, Manchester ha buscado fomentar la colaboración y el intercambio de experiencias entre las distintas esferas de la comunidad. Para ello ha instalado un Servicio de Innovación y Tecnología, y un Centro Regional Tecnológico. Asimismo, se ha propone la institucionalización de una fundación que otorgue premios a la investigación y al desarrollo.

PROYECTO 2ª. FASE: MONTERREY – CIUDAD INTERNACIONAL DEL CONOCIMIENTO (MCIM)
(COMPILACIÓN Y ANÁLISIS DE CIUDADES DEL CONOCIMIENTO INTERNACIONALMENTE EXITOSAS)

En el mismo sentido, a través la ‘*Digital Strategy*’ (Estrategia Digital) y con la intervención de la Agencia de Desarrollo Digital, se están otorgando los apoyos correspondientes para que Manchester sea una ciudad completamente digital y pionera en el campo.

Finalmente, es de destacarse que se han desarrollado importantes programas como el ‘*Innovation Partnerships*’ (Sociedades de innovación) que buscan lograr la colaboración entre el sector académico, especialistas de la industria, organizaciones comerciales y los organismos de beneficencia, en rubros prioritarios como la salud, el medio ambiente y los medios digitales; y el *Real World Science* que ha abierto las ventajas de la ciencia y de la innovación para el interés público, permitiendo que más gente participe en el discusión y la toma de decisiones en los rubros descritos pero de manera más informada.

POLITICAS IMPLEMENTADAS ORIENTADAS A LA INFRAESTRUCTURA

En materia de infraestructura, es de resaltar los siguientes programas oficiales:

- *El Regional Centre Transport Strategy* y el *Strategic Plan for Manchester City Centre*:

8	INFORMACIÓN	OBSERVACIONES
NOMBRE DEL PROGRAMA	<i>El Regional Centre Transport Strategy</i> y el <i>Strategic Plan for Manchester City Centre</i>	
OBJETIVO GENERAL	Buscan mejorar la movilidad urbana y rural de los habitantes de Manchester y también facilitar el traslado a las principales ciudades del país (Londres, Birmingham y Edimburgo).	
PRINCIPALES ESTRATEGIAS	Hablamos de dos estrategias sensibles: un esquema de vigilancia permanente; y una agencia de gobierno específica responsable del impacto que generan.	Su éxito se centra en la capacidad de medición de la cultura del uso del transporte y las necesidades poblacionales de movilidad.
RESULTADOS	La consolidación de una cultura de uso del transporte mostrando sus ventajas y dotándolos de una excelente calidad y un servicio eficaz y eficiente, facilitando el crecimiento ordenado de la urbe y las manchas urbanas, en materia de vialidad y vías de comunicación igualmente.	

Tabla 8. *Regional Centre Transport Strategy & Strategic Plan for Manchester City Centre*. Fuente: Gobierno de Manchester. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

PROYECTO 2ª. FASE: MONTERREY – CIUDAD INTERNACIONAL DEL CONOCIMIENTO (MCIM)
(COMPILACIÓN Y ANÁLISIS DE CIUDADES DEL CONOCIMIENTO INTERNACIONALMENTE EXITOSAS)

- *Central Spine:*

9	INFORMACIÓN	OBSERVACIONES
NOMBRE DEL PROGRAMA	<i>Central Spine</i>	
OBJETIVO GENERAL	Consiste en la renovación y extensión del Edificio BT, ubicado en el corazón del centro de Manchester, además este desarrollo actúa como el catalizador de la regeneración de la zona central.	
PRINCIPALES ESTRATEGIAS	Una existente alianza entre los distintos actores del sector privado de la zona que trabajan conjuntamente con la finalidad de integrar esta parte de Manchester con la zona adyacente del corazón de la ciudad. Pues entienden que de su integración depende el aumento de precio de sus inmuebles.	El gobierno local, es el impulsor de comités de ciudadanos y de inversionistas, para que entre todos se provea de una infraestructura comercial y moderna tanto a la ciudad de Manchester como a sus zonas adyacentes
RESULTADOS	Se ha fomentado el desarrollo comercial e inmobiliario y a la vez mejorado el rezago de la imagen urbana de la zona.	

Tabla 9. *Central Spine*. Fuente: Gobierno de Manchester. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

- *Manchester Community Strategy (MCS):*

10	INFORMACIÓN	OBSERVACIONES
NOMBRE DEL PROGRAMA	<i>Manchester Community Strategy</i>	
OBJETIVO GENERAL	Proporcionar el marco de acción para la regeneración de la ciudad y mejorar los servicios públicos a largo plazo (en los diez años siguientes a su implementación) y establecer las prioridades de acción y asociación a corto plazo (los primeros tres años de acción).	
PRINCIPALES ESTRATEGIAS	Se constituyó la Asociación Estratégica Local, cuya función principal es desarrollar una estrategia global (la Manchester Community Strategy) para promover y mejorar la situación económica, social y ambiental de Manchester y sus comunidades.	
RESULTADOS	Lograr una economía próspera basada en las industrias del futuro; el apoyo y el desarrollo de la investigación y los servicios educativos; residentes capacitados necesarias para competir por los empleos creados a partir de las industrias antes mencionadas; una infraestructura de calidad que puedan apoyar las demandas de las empresas; y una ciudad de clase mundial en calidad de vida y medio ambiente.	

Tabla 10. *Manchester Community Strategy*. Fuente: Gobierno de Manchester. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

PROYECTO 2ª. FASE: MONTERREY – CIUDAD INTERNACIONAL DEL CONOCIMIENTO (MCIM)
(COMPILACIÓN Y ANÁLISIS DE CIUDADES DEL CONOCIMIENTO INTERNACIONALMENTE EXITOSAS)

En materia de infraestructura destaca la red integral multimodal de transporte que interconecta la Gran Manchester y que ofrece vínculos regionales, nacionales e internacionales a la ciudad. Las autoridades gubernamentales han entendido que en la economía del conocimiento la conectividad es un activo central para la atracción y establecimiento de empresas de alto impacto por lo que existe el permanente objetivo de garantizar una red de transporte moderna, integrada y eficiente.

Al respecto, y en materia de transporte público, cabe destacar que el sistema de tener un carril exclusivo para los camiones de servicio público es una medida que ha incrementado la calidad del servicio enormemente, y que ha significado para la población trayectos más rápidos y el surgimiento de un sentimiento de seguridad. Sin embargo, mejorar el acceso al transporte público continúa siendo crucial en Manchester para garantizar que los residentes de las zonas marginadas puedan participar en el mercado laboral y buscar oportunidades en los sectores en crecimiento.

El Plan Local de Transporte de la Gran Manchester precisamente implicó una alianza entre los sectores para buscar ante todo apoyar la regeneración de la ciudad y el desarrollo económico de la misma mediante la interconexión entre los diferentes puntos de la urbe. Para ello se han identificado aquellos puntos de marginación, áreas de empleo, educación, salud, recreación, etc., con el objetivo de generar estrategias de transporte que fomenten la integración social y la diseminación de los beneficios económicos a lo largo de la ciudad.

Así, se reconoce que mientras que la Gran Manchester tiene una extensa red de infraestructura de transporte, aún existe la necesidad de una inversión significativa particularmente en el transporte público, para detonar completamente la flexibilidad en el mercado laboral y de bienes y servicios y fortalecer la competitividad económica.

En otro tema, la continua expansión y consolidación del Aeropuerto de Manchester y el incremento significativo de su capacidad de atraer vuelos internacionales e intercontinentales adicionales en el norte ha sido clave para el crecimiento económico de la ciudad. El Aeropuerto tiene la capacidad potencial de llegar a ser una alternativa mucho más significativa que otros aeropuertos del país en lo referente a tráfico de pasajeros, negocios y mercancías por lo cual ya se trabaja en varias propuestas para expandir la capacidad del mismo.

Cabe destacar que Manchester sigue un modelo de sustentabilidad en el diseño de su infraestructura en la cual convergen varios actores; es decir, los desarrolladores urbanos, arquitectos, ingenieros, planificadores de uso de suelo y profesores universitarios, se han reunido para aplicar la sostenibilidad a largo plazo en los principios de desarrollo urbano que actualmente rigen la ciudad.

POLITICAS IMPLEMENTADAS EN MANCHESTER ORIENTADAS A LAS INSTITUCIONES

En Manchester existen desigualdades que se reproducen. Las expectativas sociales y económicas de un gran número de residentes poco capacitados y educados son diferentes de

aquellos trabajadores del conocimiento. En este sentido, hay focos de pobreza y marginación en Manchester perfectamente identificados.

Uno de los grandes programas que ha implementado la ciudad está encaminado a incrementar la participación activa de los grupos marginados en la economía mediante un esfuerzo combinado de ampliar las oportunidades de empleo a través del crecimiento económico, pero también mejorar las habilidades base de esta población para aprovechar las oportunidades.

En consecuencia, las políticas públicas en materia de instituciones en la ciudad se basan en el desarrollo de programas para capacitación en comunidades marginadas, incluyendo programas integrales como la 'Construcción de Escuelas para el Futuro', cuya idea es dotar a los residentes con las habilidades que necesitan para asegurarse un trabajo mientras estos empleos adicionales emergen.

Asimismo, los planes locales de empleo buscan eliminar los rezagos en habilidades y capacidades de la población mejorando radicalmente las habilidades de aquellos sin trabajo y conectándolos con las ofertas laborales que se van abriendo. Estas acciones consisten ante todo en ofrecer niveles educativos de una manera práctica y expedita en niveles básicos y secundarios, apoyando financieramente a las organizaciones voluntarias, filantrópicas y comunitarias que se enfocan en la capacitación de las personas marginadas.

4. PRINCIPALES CONEXIONES ENTRE BUENAS PRÁCTICAS DE LA CIUDAD INVESTIGADA Y LAS PROPUESTAS PARA EL PROYECTO MCIC

Cuando se presentó el análisis de caso sobre la ciudad de Manchester, fue una premisa el que por un lado, observáramos y evaluáramos genéricamente las distintas políticas y acciones que han implementado y por las cuales se le considera como una de las principales Ciudades del Conocimiento (CC) en el mundo.

Mientras que por el otro lado y a la luz de estas experiencias y contextos, se debía concluir con una serie de recomendaciones que fueran viables y que sirvieran como un referente para el estado de Nuevo León y la ciudad de Monterrey, con miras a convertirse en economías basadas en el conocimiento.

Por lo anteriormente expuesto, nos permitimos hacer las siguientes aportaciones que se sustentan en la información analizada y que agrupamos en los siguientes ejes: Propuestas para el Desarrollo Político-Normativo, Propuestas para el Desarrollo Económico, Propuestas para el Desarrollo Social y Propuestas para el Desarrollo Sustentable.

- Propuestas para el Desarrollo Político-Normativo:
 - Impulsar las relaciones intergubernamentales (RIG's) entre las agencias de gobierno de los ámbitos subnacional y local, así como las que colaboren metropolitanamente.

En Manchester esto es hoy un asunto cotidiano, no obstante en un momento determinado los gobiernos debieron reestructurar sus relaciones como entes político-administrativos para impulsar políticas de mayor cobertura y por tanto resultados. La Gran Manchester es un ejemplo en proceso de RIG's bien articulado donde los gobiernos locales se suman en un ente metropolitano.

Claro es, para esto se requirió del decreto respectivo para oficializar su integración, pero la dinámica de convivencia administrativa y corresponsabilidad gubernamental, se ha construido basada en el entendimiento de las autoridades, un marco jurídico aplicable y la identificación de puntos comunes que sumados potencializan los resultados de las autoridades.

- Las prioridades de la Agenda regional necesitan estar vinculadas recíprocamente con las prioridades de la Agenda local, a la vez que ambas deben considerar las prioridades nacionales derivadas de asuntos concurrentes.

Dicho de otra forma, si el gobierno estatal quiere imponerle su agenda de prioridades al gobierno municipal o un gobierno municipal al del estado u otro gobierno municipal, se perderá la oportunidad de encontrar soluciones compartidas a los problemas concurrentes que tengan.

De aquí la necesidad de sumarse y resolver las prioridades de forma colegiada y compartida, puesto que finalmente la diferenciación de instancias es meramente jurídica y administrativa y para los residentes de Nuevo León y/o Monterrey, los problemas deben resolverse por uno, otro o ambos, pero resolverse. Recuérdese la capacidad de Manchester para establecer una Agenda común entre sectores y ámbitos de gobierno.

- Construir un estilo de gobierno basado en la *Gobernanza* y no en la gobernación.

Manchester encontró en la suma de opiniones de autoridades, empresarios, líderes sociales y académicos entre otros actores, el punto medular para cimentar los cambios estructurales que dieron pie a que hoy sea una de las principales ciudades del conocimiento en el mundo.

Los consensos alcanzados, llegaron al grado no sólo de legitimar a las autoridades e incrementar los niveles de credibilidad de las instituciones, sino que también generaron un estado de complicidad responsable donde todos hacían cumplir los acuerdos, planes y programas, llegando al punto de convertirse todos en corresponsables del buen desarrollo de los mismos. Es decir, hablamos de un contexto de cogobierno o gobierno compartido, que es muy distinto a esquema de gobernación donde se suele imponer la determinación oficial al margen de la suma y el cabildeo. Finalmente gobernanza es hacer política y en este caso, política en bien de la ciudad.

- Fomentar el que se tengan instituciones eficaces y procedimientos eficientes.

Como es bien sabido, las autoridades locales son las más cercanas a la población, por lo que en contar con instituciones eficaces y activas, garantizan que la población de inicio confíe en las acciones que emprenda el gobierno, es decir instituciones con credibilidad inicial.

Pero si a esto le sumamos que dichas instituciones cuentan con procesos administrativos eficientes, hablamos pues de que el ciudadano estará satisfecho de la forma en que se realiza el quehacer público. Por ello es importante que las instituciones de Nuevo León y Monterrey revisen si sus procesos administrativos son eficientes bajo una dinámica de verificación del buen gobierno y/o certificación de la gestión pública.

Un Presidente Municipal dura en el cargo 3 años y un Gobernador 6, pero las instituciones son duraderas mientras el objeto de su naturaleza siga presente, por lo que cuidar sus procesos es garantizar la viabilidad orgánica de la institución y hacerla útil para la comunidad.

- Propuestas para el Desarrollo Económico:

- Impulsar un diagnóstico FODA's y una consulta de prospectiva comunitaria.

Partiendo de un diagnóstico real de la situación de Manchester, se construyó un entramado que dio origen a lo que esa ciudad es hoy. Por ello conviene realizar en Nuevo León y Monterrey un nuevo diagnóstico FODA que vaya más allá de aspectos primarios y profundice sector por sector en todas las redes del entramado de la comunidad de Nuevo León, para de aquí convocar a todos en la realización de un gran ejercicio de prospectiva comunitaria del que salgan las estrategias a implementar en el corto, mediano y largo plazo. Por el perfil y contexto de esa zona, es prácticamente un hecho que la mayoría de las acciones estarán ligadas o tomarán como base el desarrollo económico.

- Crear las condiciones necesarias para fomentar una economía del conocimiento en la ciudad-región.

Llegar a este punto es sustancial para que Nuevo León se convierta en el polo de desarrollo en la materia del país, pero sobre todo, que desde allí se teja una nueva plataforma social, empresarial y gubernamental que con sensibilidad, planeación del futuro y respeto por el desarrollo sustentable e informativo, articule una nueva forma de vida.

Es importante que se tenga en cuenta que fomentar una ciudad del conocimiento requiere de la aplicación de tecnología, investigación e información en los procesos evolutivos y productivos del sector económico principalmente, ello basados en la experiencia de Manchester que hizo de la economía local y regional su motor del desarrollo general e integral.

- Invertir en la creación de líderes y de proyectos vanguardistas.

Una buena administración de recursos no sólo debe quedarse en aspectos materiales, de aquí que es de suma importancia apostarle al buen manejo de los recursos humanos y la suma de talentos. Pues esto será siempre una inversión y no un gasto.

Para lograr lo anterior, las instituciones gubernamentales deben incubar talentos en las distintas áreas del desarrollo y hacer que estos futuros líderes vayan perfilando sus respectivos proyectos vanguardistas que vengan a contribuir en la mejora de la comunidad.

- Crear un Fondo de Desarrollo para la Innovación.

Como se pudo apreciar en el punto 3 del presente estudio, en Manchester se armó un fondo que permitió que los comerciantes y empresarios se animaran a cambiar de los esquemas tradicionales de comercialización y producción a otros donde el conocimiento sea una herramienta clave en la toma de decisiones y a la vez con su misma actividad empresarial, se sumen en un ejercicio colectivo de transformación.

Afortunadamente existen diversos mecanismos de financiación públicos y privados, así como extranjeros que pueden ver atractivo el fondear este proyecto de innovación. Es cuestión de resolver cuales serán las muestras primeras, realizar los proyectos ejecutivos, definir la cronología y darle seguimiento puntual a la implementación y medición parcial y total de resultados del programa.

- Rescatar el sentido de pertenencia bajo una visión innovadora.

Si bien es cierto que Nuevo León y Monterrey son conocidos nacionalmente por una gran diversidad de rasgos distintivos (su vida empresarial, paisajes, costumbres, gastronomía e impulso a la cultura entre otros) que difícilmente se logran encontrar conjuntados en otra parte del país, también lo es que el placer por sentirse *regios* no es un aspecto que los distinga en *vox populi*, comparado con otros lugares.

Por ello se puede impulsar una campaña de identidad que retome el orgullo poblacional por ser de allí y que esto impregne la visión general, lo que puede hacerse por medio de una campaña de culturalización permanente que derive en la aceptación de la innovación y el desarrollo como costumbre de vida y sinónimo de la expresión *regiomontano*.

- Propuestas para el Desarrollo Social:

- Garantizar la calidad de vida de los pobladores en una dinámica de *ideopolis* de largo plazo.

Impulsar la calidad de vida requiere que las autoridades destinen más recursos económicos, humanos y materiales en rubros como la educación, la salud, la vivienda y la alimentación. Pero su programación no debe darse bajo una política asistencial, sino

como una estrategia integradora y coadyuvante donde el ciudadano sea parte de la solución de sus problemas y garante de su desarrollo futuro.

Una de las lecciones de Manchester es que la calidad de vida es un punto importante en la ciudad, puesto que las personas son el objeto de las acciones públicas, pero a la vez los ciudadanos no descargan en la autoridad su destino, por el contrario, se sujetan a esquemas que les permitan acceder a nuevas oportunidades de desarrollo social y humano.

Alternativas para educarse en la rama del conocimiento, artes o profesión que se quiera; atención médica permanente con cobertura clínica y medicinal; vivienda accesible y alternativas de movilidad urbana eficientes y económicas, son cuestiones que el gobierno debe fomentar y en las cuales debe incluir a las mismos destinatarios de forma colaborativa.

- Modernizar los programas educativos, líneas de investigación y estándares científicos.

Manchester demostró que trabajar en estas ideas es construir el capital humano requerido para las necesidades del futuro planeado. Para ello contó con el respaldo activo de las principales universidades de la región, quienes invirtieron en modernizar sus currículas, instalaciones, tecnologías y procedimientos de investigación social y científica. Claro es, todo ello giro en torno a su visión de la Gran Manchester del 2015.

Por tanto Nuevo León y Monterrey debieran propiciar que las instancias del sector educativo adecúen en sus modelos pedagógicos e investigativos los elementos más actualizados e innovadores del mundo. Pues esto les garantizará mejores egresados y por tanto mayor prestigio a su institución, al gobierno contar con futuros talentos y a la comunidad el mejorar su concepción de vida.

- Propuestas para el Desarrollo Sustentable:
 - Diseñar un nuevo esquema de planeación gubernamental que sume la focalización geográfica y espacial con los factores sociales y económicos.

El que el gobierno atienda al sector económico y lo impulse a una nueva cultura de la innovación basada en la economía del conocimiento, y el que atienda al sector social garantizándole su desarrollo social inmediato y mediano que derive en mejorar su calidad de vida, de nada servirá sino se realizan paralelamente a estos aspectos mencionados, acciones contundentes a favor del desarrollo medioambiental y la biodiversidad.

Debe verse el tema ecológico como un aspecto estratégico, pues en ello va el contar con algunos recursos naturales usados como materias primas, espacios de convivencia y vivir mejor.

Si bien es cierto que la mayoría de las políticas de éxito de Manchester que referimos se orientan al aspecto económico, también lo es que el medio ambiente es un punto cuidado que cuidan y valoran, además de que también es uno de sus pilares en el Plan Maestro.

- Instrumentar una serie de conductores que conviertan a Monterrey en una *ideopolis*.

Partiendo que el desarrollo sustentable conlleva al punto de equilibrio entre economía, sociedad y ecología, conviene que Monterrey sume entre sus ejes operativos los 9 conductores identificados y aplicados en Manchester, mismos que son:

- Invertir en la infraestructura física, dando las facilidades para los negocios, las comodidades que ello requiere.
- Reconocer las debilidades y las fuerzas existentes en la ciudad.
- Lograr una especialización diversa pero acotada, una cantidad de industrias con reputación.
- Generar organizaciones de alta habilidad que eleven el nivel de productividad y la calidad de los empleos.
- Fomentar un sector educativo vibrante, con centros educativos ligados a las empresas y a los negocios.
- Ofertar una calidad de vida distintiva que satisfaga las necesidades poblacionales y evite la migración.
- Tener conectividad y buena infraestructura de comunicaciones terrestres, aéreas, marítimas (en su caso) y electrónicas.
- Dirigir las redes públicas y privadas y el entramado social alrededor del conocimiento.
- Invertir en las comunidades que integran la región, abordando la exclusión social y otorgando importancia al crecimiento equitativo.

Mientras que los principios institucionales de este proceso son:

- Debe existir un convenio para los resultados entre los gobiernos nacionales y los regionales-locales.
- Las políticas y las instituciones deben dar espacio para decisiones estratégicas reflejado en la realidad económica existente.
- Las políticas y las instituciones deberán permitir el financiamiento privado de modo que se logren las metas convenidas.

- Las políticas y las instituciones deberán dar paso al apoyo para lograr los resultados deseados.
- Los incentivos deberán estar balanceados para el trabajo en conjunto de los diferentes niveles de gobierno y alcanzar los resultados esperados.
- Cualquier nueva decisión de política deberá estar basada en términos de eficacia y de logros de objetivos.
- Las políticas deberán emparejar las prioridades nacionales y locales.
- Las instituciones deberán trabajar de manera coordinada para lograr los objetivos en conjunto y para incluir a todas las áreas de oportunidad temática de la *ideopolis*.

SINTESIS DE POLITICAS PÚBLICAS, PROGRAMAS Y ACCIONES DE GOBIERNO PARA DESARROLLAR LA ECONOMÍA DEL CONOCIMIENTO EN MANCHESTER

EDUCACION Y FORMACION DE CAPITAL HUMANO

Crear habilidades de clase mundial

Cada año más de 27,000 estudiantes se gradúan de las principales universidades de la zona de Manchester. La mayoría de ellos buscan oportunidades dentro de la ciudad pero otros la dejan por falta de ellas. Estos graduados representan una fuerza laboral muy importante que puede apoyar el crecimiento económico basado en el conocimiento.

La clave para que Manchester se convierta en una fuerza mayor en la economía del conocimiento es clara: con el plan integral ‘Manchester Capital del Conocimiento’ se espera generar cuando menos 100,000 nuevos empleos en sectores de alto valor agregado durante los próximos diez años. Para esto debe haber un cambio paulatino entre y dentro de los sectores económicos para incentivar aquellos intensivos en conocimiento como las actividades financieras, los servicios profesionales, las industrias creativas, etc.

Mediante una encuesta de habilidades laborales realizada en el 2003 en la ciudad, se pudo identificar cuáles son las principales deficiencias y rezagos que tiene la mano de obra de Manchester de acuerdo a la percepción de los sectores y las industrias. De acuerdo a las compañías en la Gran Manchester, las consecuencias directas de los rezagos en las habilidades laborales se traducen en costos más altos; dificultades para satisfacer los objetivos de la atención y servicio a los clientes, así como los estándares de calidad; y dificultad en introducir nuevas prácticas laborales.

Así, en todos los niveles la ciudad requiere garantizar la oferta de mano de obra calificada para guiar y sostener el desarrollo económico. Esto significa incrementar los volúmenes de

personas disponibles para trabajar mientras paralelamente se satisfacen las necesidades de los empleadores en áreas claves de crecimiento como la biotecnología y los servicios financieros. Se requiere entonces construir una fuerza laboral capaz de ofrecer la comunicación, las habilidades y el manejo tecnológico e informático que requiere la economía del conocimiento.

Objetivos estratégicos:

- Incrementar el número de trabajadores involucrados en el desarrollo de la fuerza laboral, incluyendo reclutamiento efectivo, la selección y las prácticas laborales.
- Mejorar la respuesta de los oferentes de educación y capacitación para satisfacer las necesidades de la economía y los empleadores.
- Asegurar que los empleadores desarrollen y entrenen a su staff.
 - Para su posición o función actual
 - Para una competencia laboral completa
 - Más allá de las competencias laborales para ampliar las habilidades y su progresión
 - Mejorar las habilidades de administración, liderazgo y conocimiento que cada vez son más demandadas por los negocios
- Identificar y actuar sobre la escasez actual y futura de mano de obra calificada, y las habilidades requeridas por los sectores en crecimiento y desarrollo, además de aquellos sectores claves para la economía de la Gran Manchester.
- Incrementar la demanda individual por aprendizaje y promover mecanismos que le permitan a los individuos desarrollar habilidades transferibles.
- Mejorar el nivel cultural, matemático, de manejo de las tecnologías de información y comunicación de la fuerza laboral actual y futura.
- Mejorar la progresión hacia niveles más altos de habilidades que cumplan con las demandas de la economía.
- Mejorar la calidad de todos los programas educativos encaminados a la población mayor de 16 años de edad.

Acciones:

Se requieren asociaciones y alianzas para reasignar recursos para el aprendizaje y la capacitación en las áreas económicas de demanda (particularmente en el nivel de educación superior) y sectores en crecimiento claves, mientras paralelamente se atacan más expeditamente la tarea de extender el número de habitantes con los niveles educativos y habilidades básicas.

Para esto el *Learning and Skills Council* está desarrollando varios procesos incluyendo el *Strategic Area Review*, ofreciendo planes de desarrollo para los proveedores educativos; así como desarrollando la red de Centros De Excelencia vocacional que buscan apoyar a los sectores prioritarios. Igualmente se busca mayor coordinación y planes educativos más integrados entre la sociedad, las universidades, las empresas y las áreas educativas del gobierno.

Mejorar la transición a la vida laboral para todos nuestros jóvenes.

En Manchester hay un problema de deserción escolar y de alumnos que no terminan o completan sus estudios, especialmente aquellos en educación media o media superior. Si no hay una mejora en la escolaridad de la población, la posibilidad de construir en el largo plazo una fuerza laboral que cumpla con las habilidades y conocimientos futuros requeridos se ve severamente comprometida, minando la competitividad económica y reforzando la exclusión socioeconómica.

El sistema de transición de la educación al empleo no se ha alineado con la demanda por habilidades y conocimientos más especializados. La capacitación vocacional ha permanecido posicionada por los gobiernos como una alternativa para los jóvenes entre los 16 y los 19 años de edad compitiendo fuerte y abiertamente con la posibilidad de obtener una educación superior y de postgrado. Como resultado, la economía no se ve beneficiada más allá del desempleo y no se realiza el potencial de aquellos que deberían estar estudiando la universidad y un postgrado.

Objetivos estratégicos:

- Transformar la educación secundaria de tal forma que se alcancen por lo menos los promedios nacionales de aprovechamiento escolar en Inglés, Matemáticas, Tecnologías de Información y Comunicación y Ciencia en todas las escuelas.
- Atacar las barreras a la participación que enfrentan los jóvenes, en particular aquellos con problemas familiares mediante acercamientos novedosos que identifiquen y enriquezcan sus habilidades, capacidades, creatividad y espíritu emprendedor.
- Preparar a los jóvenes para las alternativas educativas posteriores al nivel medio y medio superior y garantizar que existan alternativas abiertas de progresión hacia estos niveles educativos.
- Incrementar el número de jóvenes mayores entre 16 y 19 años en progresión a una mayor educación, capacitación para el trabajo o empleo.
- Garantizar la progresión al aprendizaje ocupacional para todos aquellos que escojan dejar la educación a los 16, 17 o 18 años de edad.

- Incrementar la retención, el aprovechamiento, y la progresión a niveles educativos mayores en todos los programas ocupacionales para los jóvenes mayores de 16 años.
- Desarrollar oportunidades de entrenamiento vocacional para los egresados de estudios no vocacionales.
- Incrementar la proporción de empleadores que ofrecen entrenamiento ocupacional estructurado para la gente joven.

Acciones:

Se están mejorando las conexiones entre los negocios y las escuelas. Para esto se están llevando a cabo numerosas alianzas entre el gobierno, algunos sectores económicos y los centros educativos.

CIENCIA Y TECNOLOGIA, CONOCIMIENTO Y CAPITAL INTELECTUAL

Atraer y retener inversión, visitantes y talento.

Los eventos más importantes en materia deportiva, conferencias, exhibiciones, conciertos de la mano con artes, museos y atracciones turísticas para los visitantes han establecido a Manchester como la segunda ciudad más visitada fuera de Londres.

Por otro lado, el sector de educación superior es un activo económico con sus centros de investigación de clase mundial. Igualmente la calidad de vida de la ciudad es una influencia fuerte en reducir la salida de jóvenes emprendedores y talentosos. Muchos factores son considerados en la determinación de la selección del lugar en el cuál vivir y trabajar: un medio ambiente agradable y su arquitectura; buena accesibilidad; recreación al aire libre e infraestructura para hacer deporte; así como la calidad de las escuelas y la diversidad cultural.

Objetivos estratégicos:

- Consolidar las fortalezas de los centros regionales como los mayores promotores del desarrollo económico.
- Atraer nuevos negocios y retener aquellos exitosos, particularmente aquellos en sectores en crecimiento.
- Promover estrategias que ayuden a ofrecer el ambiente adecuado para fomentar la inversión.
- Desarrollar la economía de la sub-region mediante la explotación del conocimiento.
- Atraer y retener gente talentosa, hábil y ávida de conocimientos.
- Posicionar Manchester como un importante destino internacional para los visitantes y fungir como el portal UK y para Europa
- Posicionar a la gran Manchester como una locación de negocios globales líderes.

Acciones:

Atraer y retener institutos de investigación reconocidos mundialmente.

Ofrecer espacios y facilidades de alta calidad para el establecimiento de negocios de alto impacto.

Hacer que los sectores intensivos en conocimiento actúen como magnetos para los sectores profesionales, apoyados por la manufactura de precisión de alto valor y las industrias de servicios.

Lograr que la ciudad se distinga por su intensidad cultural y deportiva para mejorar y posicionar su imagen de tal manera que esta apoye la regeneración de la misma y el desarrollo económico.

Mejorar la infraestructura de transporte atacando los problemas de congestión vial y mejorando la accesibilidad entre la áreas, una mayor capacidad digital y mayor cooperación para el desarrollo económico entre los sectores.

CULTURA DE INNOVACION Y EMPRENDIMIENTO

Construir negocios competitivos

La iniciativa Manchester Capital del Conocimiento es el marco sobre el que se busca traducir la excelencia en la investigación académica en beneficios económicos y comerciales aplicados.

Objetivos estratégicos:

- Incrementar el número de negocios viables fomentando el emprendimiento, y mejorando el arranque y las tasas de sobrevivencia de las compañías.
- Canalizar apoyo en micro negocios que tienen el potencial para crecer.
- Mejorar el desempeño, la competitividad, el crecimiento y las exportaciones de los negocios establecidos.
- Desarrollar negocios y *clusters* definidos que son particularmente fuertes o que pueden tener un crecimiento potencial en la Gran Manchester.
- Aprovechar la innovación y la tecnología para el beneficio de los negocios y fomentar la colaboración y el intercambio de experiencias.

Acciones:

Focalización mediante un acercamiento sub-regional al desarrollo de negocios. Los mercados objetivos serán clasificados en grupos claves: negocios potenciales para arrancar; negocios en arranque de alto crecimiento; negocios existentes en sectores claves; compañías

exportadoras y usuarios de servicios que requieren soporte especializado o soporte simple de manera regular.

Para soportar el proceso anterior se fomentará fuertemente la innovación y el acceso al conocimiento de clase mundial mediante una serie de iniciativas de diseño e innovación operando a nivel local y regional.

INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO URBANO

Garantizar una red de transporte moderna, integrada y eficiente.

Una red integral multimodal de transporte interconecta la Gran Manchester y ofrece vínculos regionales, nacionales e internacionales. La continua expansión y consolidación del Aeropuerto de Manchester y el incremento significativo de su capacidad de atraer vuelos internacionales e intercontinentales adicionales en el norte es clave para el crecimiento económico. El Aeropuerto tiene la capacidad potencial de llegar a ser una alternativa mucho más significativa tanto del tráfico de pasajeros, negocios y mercancías y es parte de la estrategia de la ciudad.

Mientras que la Gran Manchester tiene una extensa red de infraestructura de transporte, aún hay una necesidad de una inversión significativa, particularmente en el transporte público, para detonar completamente la flexibilidad en el mercado laboral y de bienes y servicios y fortalecer la competitividad económica.

Objetivos estratégicos:

- Fomentar el continuo y sostenible crecimiento del Aeropuerto de Manchester como un detonante clave para las economías regionales y subregionales.
- Abanderar la implementación de estrategias de iniciativas para el transporte que apoyen la continua regeneración del Centro Regional y otros mayores centros comunitarios de la Gran Manchester.
- Garantizar que el sistema de transporte de la Gran Manchester cumpla con las necesidades de todas las secciones de la comunidad, promueva la inclusión social, amplíe las opciones y reduzca el congestionamiento.
- Garantizar que los residentes, especialmente aquellos de marginación económica, pueden obtener acceso a las oportunidades existentes y potenciales de empleo y a las diferentes áreas de la ciudad.
- Garantizar que se desarrollen e implementen políticas integrales de uso de suelo y de transporte.

Acciones:

Las predicciones sugieren que la brecha entre las áreas de mejor y peor desempeño se incrementará a menos que se tomen acciones para diseminar el éxito económico más ampliamente a lo largo de la Gran Manchester. Mejorar la accesibilidad es crucial para

garantizar que los residentes de las zonas marginadas puedan participar en el mercado laboral y buscar oportunidades en los sectores en crecimiento.

El Plan Local de Transporte de la Gran Manchester implica una alianza entre los sectores y busca ante todo apoyar a la regeneración y al desarrollo económico al interconectar diferentes puntos de la ciudad. Para ello se han identificado aquellos puntos de marginación, áreas de empleo, educación, salud, recreación, etc., con el objetivo de generar estrategias de transporte que fomenten la integración social y la diseminación de los beneficios económicos a lo largo de la ciudad.

INSTITUCIONES

Alcanzar la inclusión económica

En Manchester existen desigualdades que se reproducen. Las expectativas sociales y económicas de un largo número de residentes poco capacitados y educados son diferentes de aquellos trabajadores del conocimiento. En este sentido, hay focos de pobreza y marginación en Manchester que están perfectamente identificados.

Uno de los grandes retos de Manchester es incrementar la participación activa de los grupos marginados en la economía mediante un esfuerzo combinado de incrementar las oportunidades de empleo mediante el crecimiento económico pero también mejorar las habilidades base para aprovechar las oportunidades. Para alcanzar esto se requieren mejoras significativas en las habilidades.

Objetivos estratégicos:

- Mejorar las tasas de actividad económica modificando las motivaciones y comportamientos de las personas desempleadas y mejorando el acceso a entrenamiento, vacantes y trabajo.
- Mejorar las habilidades básicas ocupacionales y para el empleo de aquellos sin trabajo para mejorar sus perspectivas laborales
- Mejorar el nivel cultural, matemático, de manejo de las tecnologías de información y comunicación de la fuerza laboral actual y potencial.
- Concentrar acciones e intervenciones sobre comunidades y grupos en desventaja para fortalecer su base económica.
- Remover las barreras para garantizar que todos los individuos tengan oportunidades iguales para acceder, participar y beneficiarse de las alternativas de capacitación y empleo.
- Fomentar que los empleadores contraten personas de comunidades y grupos en desventaja.

Acciones:

Desarrollar programas para capacitación en comunidades marginadas, incluyendo programas integrales como la Construcción de Escuelas para el Futuro, con la idea de dotar a los residentes con las habilidades que necesitan para asegurarse un trabajo mientras estos empleos adicionales emergen.

Con los planes locales de empleo se busca eliminar los rezagos de empleo. Estos planes buscan mejorar radicalmente las habilidades de aquellos sin trabajo y conectarlos con las ofertas laborales que se van abriendo. Estas acciones consisten ante todo en ofrecer niveles educativos de una manera práctica y expedita en los niveles básicos y secundarios.

Se está apoyando financieramente a las organizaciones voluntarias, filantrópicas y comunitarias que se enfocan a la capacitación de las personas marginadas. Esto mediante el *Community Development Finance* y los *Community Reinvestment Trusts* y (*Community Development*) *Credit Unions*.

5. INFORMACIÓN ESTRATÉGICA ADICIONAL QUE SE RECOMIENDE CONSIDERAR PARA EL PROYECTO MCIC 2ª. FASE

Más que datos estratégicos, exhibimos en éste apartado distintos datos referenciales sobre Manchester que pueden ampliar nuestra percepción sobre el sujeto de estudio en cuestión y que servirán como marco referencial para los puntos primero y segundo del presente estudio.

Manchester

- País constituyente: Inglaterra.
- Situada en la región: La Gran Manchester.
- Extensión territorial: 1,577.3 km² (área metropolitana).
- Población: 441,200 (datos oficiales al 2006).

Manchester es una ciudad situada al noroeste de Inglaterra, con una población de 441,200 habitantes. Es el centro de la segunda aglomeración urbana del Reino Unido, el área conocida como Gran Manchester, que engloba 2'513,468 habitantes. Forman parte de esta área metropolitana ciudades como Bury, Wigan, Bolton, Salford, o Stockport.

Es reconocida hoy como capital del arte, de la educación media-superior, y el comercio, al grado que en el 2006 fue la ciudad galardonada como el mejor lugar en el Reino Unido para establecer un negocio. Un estudio realizado por la *Manchester Partnership* en el 2007, mostró a la ciudad de Manchester como la de mayor crecimiento económico. Es la tercera ciudad más atractiva para el turismo extranjero en el Reino Unido y es considerada la segunda ciudad más importante en el Reino Unido.

La ciudad es sede de *The University of Manchester* (resultado de la fusión en 2004 de la Victoria University of Manchester con UMIST) y la *Manchester Metropolitan University*. Estas dos universidades, junto con la vecina *Salford University* y el *Northern College of Music*,

forman una comunidad de más de 65 mil estudiantes universitarios; una de las mayores comunidades universitarias de Europa.

Tiene gran cantidad de museos, entre ellos el *Lowry*, *Manchester Art Gallery*, *Urbis* y el Museo de Historia de Manchester, con abundantes piezas del antiguo Egipto. En la ciudad se encuentra la biblioteca *John Rylands*, donde se conserva el manuscrito más antiguo de los evangelios que aún sobrevive: parte del evangelio según San Juan.

Manchester tiene representación en el *Manchester City Council* (gobierno local), el Parlamento Nacional y en el Parlamento Europeo (ente continental) y a partir de 1972 con el Acta de Gobierno Local, la ciudad se convirtió en municipio del Condado Metropolitano de la Gran Manchester, donde desde 1969 venía actuando como tal.

La ciudad de Manchester mantuvo la vanguardia durante la Revolución Industrial en el siglo XIX, destacó principalmente como centro de manufactura. Actualmente la economía de la ciudad está basada en el sector servicio y en el 2007, mantuvo un acelerado crecimiento económico. Los servicios financieros y profesionales, las ciencias, creatividad, la cultura, los medios de comunicación y la industria son las actividades económicas más desarrolladas en la ciudad. En el 2007, Manchester se ubico como la mejor ciudad para los negocios en todo el Reino Unido y en el número ocho en Europa.

Es una ciudad de atracción para los negocios para el mercado de valores local como internacional, es uno de los centros financieros más grandes en Europa con más de 15,000 empleados en servicios financieros y en más de 60 instituciones bancarias. Manchester es el centro de atracción comercial, cultural y de educación del noreste de Inglaterra.

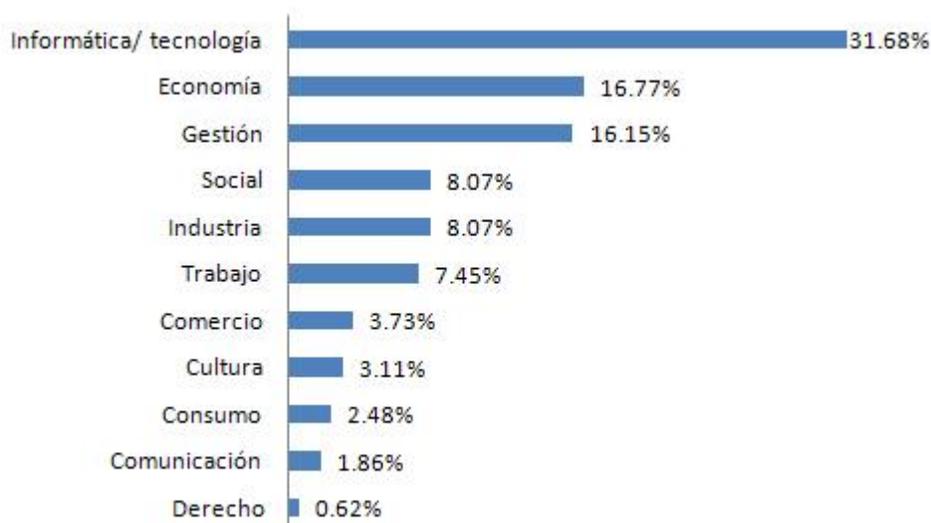
El corazón de la investigación que se genera en Manchester es su propia Universidad (*The University of Manchester*), que cuenta con once institutos de investigación enfocados hacia diferentes áreas de disciplinarias, fundamentalmente vinculadas con la biomedicina, por ejemplo: el Centro de Investigación para el Cáncer de Manchester, el Instituto Paterson para la Investigación del Cáncer, el Instituto para la Investigación en Neurociencias, el Instituto para las Ciencias de la Salud, el Biocentro Interdisciplinario de Manchester, y el Instituto de Imágenes Biomédicas.

Los diferentes institutos de investigación ofrecen diversos servicios de asesoría a empresas y entidades del sector público, bajo un esquema de transferencias de propiedad intelectual a través de licencias. La Universidad cuenta con una infraestructura para la difusión electrónica del conocimiento y para la vinculación con empresas de la región, o que estén interesadas en invertir en dicha región.

La investigación que se enfoca al desarrollo en general de la región se produce en el Instituto de Investigación para la Innovación de Manchester (*Manchester Institute of Innovation Research*), que cuenta con el Centro de Investigación para la Innovación y la Competencia (*Centre for Research on Innovation and Competition*), también conocido como CRIC.

La naturaleza de las investigaciones que se producen en el CRIC (por sus siglas en inglés) es diversa, pero se le da una prioridad a las áreas vinculadas con la innovación tecnológica, sobre todo en áreas que pueden fomentar el crecimiento y el desarrollo económico. En la siguiente gráfica se muestra una clasificación de las áreas disciplinarias que más actividad de investigación tienen en el CRIC.

Sin embargo, esta clasificación no es excluyente, pues un gran número de las investigaciones que se producen en el CRIC son híbridas, es decir, que se relacionan al menos con dos áreas. Principalmente se produce una investigación que combina los elementos de la innovación tecnológica con la producción de servicios, el crecimiento económico, la gestión de recursos humanos y culturales. Destacan algunas investigaciones de corte sociológico que tratan de identificar conductas de consumo y demanda de servicios tomando como variable dependiente la innovación tecnológica en la informática y la comunicación.



Gráfica 1. Áreas de investigación de 161 publicaciones del CRIC. Fuente: *Centre for Research on Innovation and Competition del Manchester Institute of Innovation Research*. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

El CRIC desarrolla tres temas de investigación, el primero se refiere a los Procesos de innovación distribuidos, que se basa en un esquema multi organizacional de cooperación para la innovación. Uno de los tópicos de esta línea de investigación es el estudio del mecanismo de coordinación entre las empresas y organizaciones para la innovación, que no se reduce únicamente al intercambio comercial de bienes y servicios, sino a la integración de estrategias y redes para el desarrollo de investigación y desarrollo.

Otra línea de investigación es la Composición de conceptos de competencia, que se enfoca en una integración de los diferentes esquemas para la innovación y la competitividad, y se estudian los procesos competitivos desde un enfoque sociológico, económico y de gestión. Se aborda la complejidad de la competencia y el crecimiento económicos, a la par del desarrollo de investigación para la innovación.

La tercera línea de investigación vincula la Innovación y el consumo, que se enfoca en el cambio económico y social y la determinación de las demandas de consumo, y hasta qué punto la innovación permite satisfacer las necesidades que se producen como consecuencia de diferentes cambios culturales y sociales.

CONCLUSIONES

Manchester se ha erguido como una Ciudad del Conocimiento mediante el desarrollo de diversos proyectos y programas estratégicos de corto, mediano, y largo plazo que, buscan llevar la cultura del conocimiento y la innovación a todas las esferas de la comunidad, tomando como base la tradición empresarial y de negocios previamente existente en la ciudad.

En los últimos años se puede observar la consolidación de la ciudad como un centro de negocios e inversión internacional que ofrece enormes ventajas a quienes buscan desarrollar actividades comerciales. Manchester ha sido exitosa en el fortalecimiento de *clusters* en sectores importantes o con potencial de crecimiento en la región y esto se debe al trabajo conjunto entre las empresas, los centros educativos, las universidades y el gobierno.

Destacan entre las acciones implementadas en la ciudad para consolidar la economía del conocimiento, las campañas de marketing que se han realizado, tanto dentro de la ciudad, como en el extranjero para consolidar la imagen de la Manchester como una ciudad innovadora, creativa y con excelentes condiciones para vivir, invertir o visitar; igualmente es marcado el rol que han desempeñado en el desarrollo de la ciudad el cúmulo de programas y proyectos en materia educativa y de capacitación.

Efectivamente, Manchester ha tenido que enfrentar un gran reto en materia de educación. La deserción escolar, aunado a las insuficientes ofertas de empleo para los profesionistas egresados del nivel superior, le comenzaban a restar oportunidades a la ciudad en áreas estratégicas que requerían innovación, habilidades emprendedoras y conocimientos especializados. Por lo anterior, gran parte de las políticas públicas en la ciudad han estado tendientes a capacitar, en todos los niveles, a la población para que se inserte mejor en la nueva dinámica económica.

Son claros y comunes los esquemas de trabajo colaborativo entre las empresas, las universidades y el gobierno con el fin de proveer personal capacitado a las empresas, al tiempo de lograr insertar profesionistas egresados en la vida laboral de la ciudad. En el mismo sentido se ha trabajado en incentivar las actividades filantrópicas, en involucrar a los grupos marginados a la vida laboral de la ciudad, y en mejorar considerablemente el transporte público con el fin de lograr una mayor cohesión social, y por tanto, asegurar el éxito del resto de las políticas tendientes a consolidar a la urbe como una exitosa ciudad del conocimiento a nivel internacional.

Para concluir es posible afirmar que las políticas públicas aplicadas en Manchester están regidas por nueve principios que buscan hacer de la ciudad un centro cada vez más pujante y

dinámico económicamente, y un lugar que ofrezca una excelente calidad de vida y amplias oportunidades para sus habitantes. Estos principios son:

- Invertir en infraestructura física, dando las facilidades, los servicios, los espacios urbanos y las comodidades adecuadas para los negocios.
- Reconocer las debilidades y las fuerzas existentes en la ciudad.
- Lograr una especialización diversa pero acotada en la actividad económica y una cantidad importante de industrias con reputación.
- Generar organizaciones de capital humano especializado que eleven el nivel de productividad y la calidad de los empleos.
- Fomentar un sector educativo vibrante, con centros educativos ligados a las empresas y a los negocios.
- Ofertar una calidad de vida distintiva que satisfaga las necesidades poblacionales y evite la migración.
- Tener conectividad y buena infraestructura de comunicaciones terrestres, aéreas, marítimas (en su caso) y electrónicas.
- Dirigir las redes públicas y privadas y el entramado social alrededor del conocimiento.
- Invertir en las comunidades que integran la región, abordando la exclusión social y otorgando importancia al crecimiento equitativo.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Citamos las más importantes y de las que se derivan todos los archivos consultados vía electrónica para el presente trabajo:

- <http://www.britishcouncil.org/ukrn-northwest-urban-regeneration-event.html>
- <http://www.manchester2002-uk.com/intro.html>
- <http://www.manchester-enterprises.com/documents/ME%20Economic%20Development%20Plan.pdf>
- <http://www.manchesterknowledge.com/default.asp>
- <http://neighbourhood.statistics.gov.uk/dissemination/LeadDatasetList.do?a=3&b=276778&c=manchester&d=13&g=351271&i=1001x1003&m=0&r=1&s=1210740616249&enc=1&domainId=16>
- <http://www.manchesterpartnership.org.uk/includes/uploads/File/Appx%204%20partner%20issues.pdf>
- http://www.manchester.gov.uk/downloads/Information_Memorandum_MASTER_FINAL_101207.pdf
- <http://www.manchester2002-uk.com/whatsnew.html>
- *Business Link (2008)* <http://www.businesslink.gov.uk/bdotg/action/home?site=102&r.s=m>
- *The University of Manchester (2008)* <http://www.manchester.ac.uk/research/collaborations/services/>
- <http://www.manchester.ac.uk/research/facilities/atoz/>
- <http://www.manchester.ac.uk/research/reputation/>
- <http://www.cric.ac.uk/usercgi/cric/pubsearch.asp>
- <http://www.cric.ac.uk/cric/research.htm>
- <http://www.manchester.ac.uk/research/activities/atoz/>
- http://www.theworkfoundation.com/Assets/PDFs/manchester_ideopolis.pdf
- <http://209.85.173.104/search?q=cache:EI8Esj455lCJ:www.neighbourhood.gov.uk/displaypagedoc.asp%3Fid%3D1464+manchester,economic+activities&hl=es&ct=clnk&cd=5&gl=mx>
- <http://www.edaw.com/intern06/>
- http://www.manchester.gov.uk/site/scripts/download_info.php?downloadID=1871
- *Manchester City Council*

- <http://www.manchester.gov.uk/site/>

FOOTNOTE

¹ Las particularidades del Plan serán abordadas en el punto 3 del estudio, por ahora sólo hacemos la referencia para confirmar la existencia de un Plan Maestro o el símil del mismo.

² Las particularidades de esta Iniciativa serán abordadas en el punto 3 del estudio, por ahora sólo hacemos la referencia para validar la planeación estratégica con las que trabajan las autoridades de la ciudad.