

MELBOURNE: CAPITAL DEL CONOCIMIENTO EN AUSTRALIA

Elaborado por: Dr. Héctor Robles Peiro

El presente trabajo tiene como propósito el identificar cuáles han sido las políticas públicas que han hecho de la ciudad de Melbourne la Capital del Conocimiento en Australia. Para tales efectos se presenta una breve descripción de los aspectos más relevantes que caracterizan a esta ciudad. Posteriormente se presentan una serie de acciones que la ciudad ha desarrollado y que están relacionadas directamente con los seis ejes rectores que el Programa ‘Monterrey, Ciudad Internacional del Conocimiento’ ha identificado como prioritarios. Por último, se expondrán algunas conclusiones de relevancia para comprender la evolución de Melbourne como ciudad del conocimiento.

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

Aún sin contar con un Plan Maestro de Desarrollo, la ciudad se ha consolidado y evolucionado en la nueva dinámica económica mediante una serie de planes estratégicos cuyas acciones han posicionado a Melbourne como una Ciudad Internacional del Conocimiento. Entre los planes referidos lo más importantes son *Melbourne: Australia’s Knowledge Capital,, Melbourne 2030*, el *City Plan 2010*, y ‘*Future Melbourne*’ que es una iniciativa consistente en una planeación comunitaria para la implementación de diferentes políticas públicas bajo el esquema del desarrollo basado en el conocimiento.

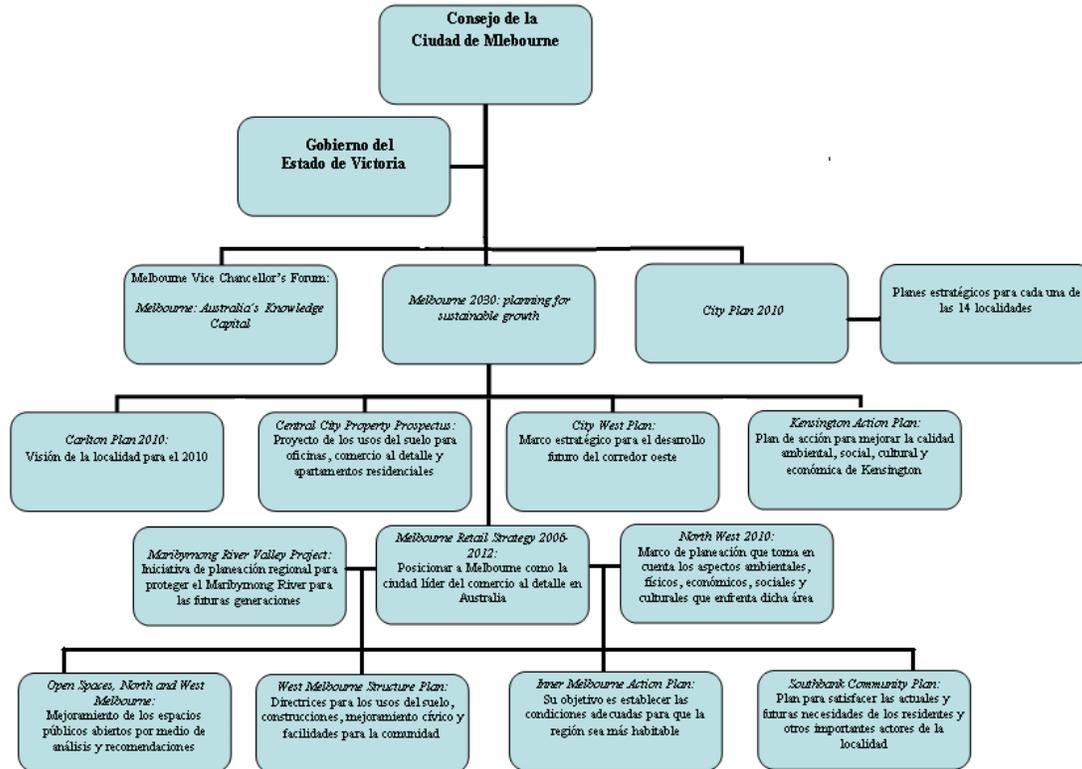
De manera paralela, se encuentran una serie de planes dirigidos al desarrollo y mejoramiento de las localidades o zonas específicas en la ciudad de Melbourne como es mostrado a continuación.

No obstante lo anterior, el proyecto más fuerte y sólido en desarrollo para la consolidación de la ciudad como un centro internacional del conocimiento es el llamado ***Future Melbourne***, una iniciativa consistente en un plan comunitario para el futuro de Melbourne que busca:

- Involucrar a los ciudadanos en crear una visión para el futuro, fijar prioridades y contribuir a la toma de decisiones.
- Valorar y utilizar redes locales.
- Enfocarse en la gente y el espacio, lo que requiere una aproximación más flexible y común para las políticas públicas y los servicios públicos.
- Conectar el proceso de ‘arriba-abajo’ y de ‘abajo-arriba’ de las políticas públicas que influyen en la distribución de los recursos

Melbourne futuro consolida de forma integral diferentes políticas públicas, programas y estrategias tendientes a alcanzar ciertos objetivos todos orientados a hacer de la ciudad un atractivo y pujante centro urbano basado en el conocimiento y una gran calidad de vida.

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



Gráfica 1. Consejo de la Ciudad de Melbourne. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

2. ANTECEDENTES AL IMPULSO DEL DESARROLLO EN BASE AL CONOCIMIENTO

La ciudad de Melbourne es la capital del Estado de Victoria en Australia y a pesar que es una de las ciudades más antiguas del país con 200 años de existencia, en la actualidad es uno de los sitios de moda como resultado de la mezcla arquitectónica Victoriana y edificios modernos en medio de calles caracterizadas por su gran vitalidad expresada por medio de la extensa diversidad cultural. Ello a partir de las olas de emigrantes provenientes principalmente de Italia, Grecia, España, Inglaterra, Irlanda así como por una población de indios, filipinos, malayos y norteafricanos; en esta línea, Melbourne se ha constituido a partir de la mezcla de diferentes culturas, razas, religiones, gastronomías, lenguas y estilos de vida.

La ciudad se constituye a partir de una mezcla de diferentes culturas, razas, religiones y estilos de vida. Actualmente se caracteriza ante todo por su gran dinamismo económico, social y cultural así como por su importante crecimiento poblacional.¹ La planeación de la ciudad ha contribuido con el desarrollo de importantes activos e infraestructura y ha generado un entorno propicio para la consolidación de importantes actividades que oscilan desde la academia, industrias, investigación y desarrollo, pujantes empresas y sectores económicos en general, hasta actividades culturales, artísticas, deportivas y turísticas. Entre las actividades en cuestión destacan el desarrollo del sector de la biotecnología en la ciudad así como la consolidación del sector de las tecnologías de la información y comunicaciones, que se han

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

convertido en elementos sustanciales contribuyentes a la economía del conocimiento en la ciudad.

De igual manera, la ciudad de Melbourne se ha caracterizado por su creciente población así como por su gran dinamismo; en primer lugar, la población en 2001 sumaba 52 117 personas, en 2004 aumentó a 58 031 habitantes y se espera que para el 2011 dicha cifra aumente a 94 036 personas, como resultado directo de un crecimiento promedio anual de 8 por ciento.

En este sentido, el capital humano de Melbourne es una de sus más grandes fortalezas puesto que entre ellos comparten un sentimiento de mutua obligación así como valores, por lo cual se ha distinguido el trabajo conjunto de la comunidad con los Gobiernos de diferentes niveles con el objetivo de enfrentar problemas sociales comunes. En esta línea, el capital humano es enriquecido por la diversidad cultural que lo compone; al respecto, más del 30 por ciento de los residentes hablan otro idioma diferente al inglés y aquellos provenientes de más de 130 ciudades distintas consideran a Melbourne como su hogar; de igual manera en 2001, tan sólo el 48 por ciento de los residentes nacieron en Australia. En el mismo sentido, la cultura indígena de Melbourne ha sido fundamental para la completa expresión cultural y artística, lo cual ha constituido un componente esencial del esfuerzo del Consejo de la ciudad hacia la reconciliación con dicho grupo social. En consecuencia, la ciudad se ha convertido en la capital de Australia de la cultura y las artes conformada por una larga tradición histórica de expresiones culturales a través de la música, el teatro, el cine, entre otros; en las más de 48 galerías a lo largo de la ciudad así como en la recientemente inaugurada galería *Ian Potter Center en Federation Square*. Al respecto, como resultado de la riqueza cultural, ha sido incentivada la innovación y creatividad, competitividad así como la buena imagen de la ciudad como un lugar agradable para vivir.

Por su parte, la educación ha desempeñado un papel fundamental en el desarrollo económico y social de la ciudad a través de las más prestigiosas Universidades de Australia así como por importantes centro de estudios como el *William Angliss Institute of TAFE*, *Victorian College of the Arts* y el *College of Adult Education*. De igual manera, el sector de biotecnología y tecnologías de la información y comunicaciones son sustanciales contribuyentes a la economía del conocimiento, así como los reconocidos hospitales de la ciudad y facilidades para la investigación médica que hacen de Melbourne centro de especialistas médicos y servicios de investigación concerniente; en esta línea destaca el *Alfred Hospital* en South Yarra en conjunto con el *Parkville Medical and Bioscience Precinct* y el recinto de biotecnología *Bio21*.

Melbourne se ha posicionado internacionalmente como una ciudad ejemplar, con una economía en fuerte crecimiento que se ha enfocado no sólo en los sectores tradicionales sino en los nuevos sectores tales como el financiero, administrativo y legal especializado, servicios educativos y tecnologías medioambientales. La ciudad cuenta también con la reputación internacional de ser un lugar que ofrece una excelente calidad de vida y grandes oportunidades para trabajar, invertir, visitar, estudiar y realizar eventos. En síntesis, Melbourne se ha posicionado en los últimos años como un centro de atención internacional para los negocios y la inversión.

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

EDUCACION Y FORMACION DE CAPITAL HUMANO.

Las mayores fortalezas de Melbourne se encuentran en el capital humano y en la cultura cívica que tiene la ciudad, lo que ha permitido que la comunidad trabaje de la mano con los distintos niveles de Gobierno con el fin de alcanzar objetivos comunes. La ciudad y las acciones de gobierno se enriquecen por la solidaridad y la cultura ciudadana de corresponsabilidad que se ha desarrollado en el lugar, lo que no es casualidad ya que la educación ha desempeñado un papel fundamental en el desarrollo económico y social de Melbourne en los últimos años. En gran parte, es a través de las universidades como la ciudad ha logrado establecer sinergias importantes entre los diferentes actores y sectores para impulsar acciones en aquellos temas que han sido relevantes para la comunidad.

La contribución de las universidades de Melbourne en el desarrollo de la ciudad se aceleró e intensificó a partir de un cambio cultural en toda la ciudad en cuanto a la visión de la comunidad acerca de la educación. En la ciudad la educación terciaria, antes concebida como un privilegio, es ahora un derecho inalienable para las personas que quieran alcanzar grados superiores de estudio. Las universidades han dado cabida a un importante número de habitantes y se han encargado de generar un ejército de profesionistas y gente especializada que se inserta de manera natural y exitosa en las empresas de vanguardia que se han establecido en la ciudad. Asimismo, los convenios e inversiones de las Universidades de Victoria en el exterior han logrado que la contribución de los estudiantes extranjeros sea importante en términos del intercambio de servicios, de experiencias foráneas y de beneficios económicos.

Las universidades han enfocado sus actividades en fortalecer y detonar tres pilares básicos para lograr un desarrollo basado en el conocimiento: la investigación, la vinculación con la industria y el compromiso social. Así, las universidades de Melbourne han trabajado de cerca con las empresas y con cuerpos y organizaciones de profesionales en el diseño de cursos, programas y diplomados que satisfagan las necesidades del sector empresarial para que los egresados contribuyan con publicaciones, derechos de propiedad intelectual, contratos de investigación, servicios de consultoría académica y compañías con base tecnológica².

Por otro lado, la ciudad de Melbourne ha diseñado una serie de estrategias que involucran a todos los sectores de la sociedad con el fin de construir una amplia cultura que fomente el emprendimiento, la innovación y el uso y desarrollo de la tecnología; y que a través de sinergias entre los distintos sectores y del aprendizaje colaborativo ha logrado colocar a la urbe como una importante ciudad del conocimiento.

Melbourne y sus autoridades se han propuesto desarrollar una cultura de innovación insertada en todas las actividades de la ciudad para que a través del ayuntamiento se pueda potenciar

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

una comunidad de aprendizaje creativo. En este sentido, en la ciudad se ha considerado de suma importancia el lograr sinergias entre las universidades y el gobierno para fortalecer la capacidad de investigación y desarrollo en las aulas, así como para desarrollar una nueva generación de emprendedores a través de clusters de conocimientos de negocios que incrementen el nivel de creatividad e innovación en las organizaciones tanto públicas como privadas. Asimismo, la ciudad ha cultivado alianzas locales y globales en negocios para promocionar a la ciudad, así como para aumentar el número de investigadores internacionales en Melbourne.

El reporte titulado *Melbourne: Australia's Knowledge Capital* fue preparado durante el 2006 por Howard Partners Pty Ltd y adoptado por el *Melbourne Vice Chancellor's Forum* en marzo de 2007, finalmente entró en vigor el 23 de agosto de 2007³. De manera específica, las conclusiones del documento se engloban en ocho contribuciones:

- Las Universidades de Melbourne son los mayores agentes generadores de beneficios económicos

En el período 2004-2005 los beneficios económicos por exportación de servicios de educación alcanzaron los AUS2 billones para el Estado de Victoria con lo cual fueron equiparados los beneficios económicos provenientes del turismo durante el mismo período.
En 2005 fueron registrados 69 700 estudiantes extranjeros mismos que se estimó gastaron en promedio por semana AUS600 dólares, lo cual representa más de AUS30 mil dólares por año.
Las Universidades de Melbourne contribuyeron con el 28 por ciento del total de los estudiantes extranjeros en Australia, los cuales se ha observado han revitalizado la vida social y cultural de la ciudad y representan una proporción significativa en la ocupación de los nuevos edificios que han sido construidos recientemente dentro y alrededor de la ciudad.
Los estudiantes extranjeros traen como beneficio la visita de sus familiares incrementando el turismo y la proyección de la ciudad internacionalmente.
Todas las Universidades de Victoria mantienen acuerdos con Universidades de China así como con Universidades de países del Sur y Sudeste Asiático; además tienen inversiones en instituciones de educación superior alrededor del mundo y la mayoría de las Universidades de Victoria son miembros en asociaciones o alianzas internacionales ⁴ .

Tabla 1. Universidades como Agentes Económicos. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

- Las Universidades de Melbourne son importantes empresas en la industria internacional de educación superior

En 2005 las Universidades de Victoria con presencia en Melbourne en conjunto con otras instituciones de educación terciaria de menor envergadura generaron beneficios económicos de AUS4 billones, en consecuencia las ocho Universidades se constituyen como importantes componentes del sector servicios.
Las Universidades emplearon en 2005, 22 500 personas y pagaron en concepto de salarios AUS2.3 billones, además hicieron inversiones con valor de AUS1.6 billones, dentro de las cuales destacan las inversiones en compra de equipos y servicios así como de su mantenimiento; con lo cual contribuyeron de manera significativa a la industria de la construcción, servicios de comercio al detalle y tecnología, principalmente.
Los productos y servicios de las Universidades se encuentran en el orden de la generación de conocimiento y habilidades de los egresados que posteriormente trabajarán para la industria, las empresas y el gobierno.
Los egresados contribuyen con publicaciones, derechos de propiedad intelectual, contratos de investigación, servicios de consultoría académica y fundan compañías con base tecnológica.
A finales de 2004, 91 compañías fueron iniciadas en el seno de las Universidades de Melbourne, de las cuales actualmente todas continúan en operaciones con un valor estimado de AUS43 millones.
En 2004, los 56 mil estudiantes que se graduaron de las Universidades de Melbourne lograron generar 194 libros, 1005 capítulos en libros, 5 763 artículos en journals especializados y 2 738 ensayos presentados posteriormente en conferencias ⁵ .

Tabla 2. Universidades como Empresas. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

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

- Las Universidades de Melbourne son heterogéneas

Las ocho Universidades contienen una amplia variedad de servicios de investigación, compromiso social y enseñanza. Esto es, el 28 por ciento de los estudiantes se enfocaron en las disciplinas de ciencias, tecnología, arquitectura e ingeniería; mientras que el 29 por ciento se involucró en las áreas de administración y comercio que incluyen economía, negocios, finanzas y leyes; finalmente, el 25 por ciento se dedicó a estudios sociales, culturales y de arte creativo.
La combinación de las áreas de enseñanza entre las Universidades de Melbourne es diversa, unas se enfocan al área de salud, sociedad y cultura mientras que otras se especializan en ciencias naturales, tecnologías de la información e ingeniería; sin embargo, prácticamente todas las Universidades se enfocan asimismo en el área de administración y comercio.
Las fuentes de financiamiento son diversas, en este sentido la contribución del Gobierno de Australia es de 21.3 por ciento lo cual representa el 14.7 por ciento del ingreso de las Universidades de Melbourne.
Los recursos destinados a las becas, investigación y otros servicios absorben el 9.9 por ciento de los ingresos y más de un cuarto del ingreso de las Universidades proviene de cuotas y cargos aplicado a los estudiantes extranjeros.
En 2005 los extranjeros significaron el 16.9 por ciento de los ingresos de las Universidades. Al respecto, los ingresos por dicho concepto para la <i>RMIT University</i> representaron el 25.4 por ciento del total y para la <i>Monash University</i> constituyeron el 19 por ciento.
Las cuotas pagadas por estudiantes extranjeros en relación al Esquema de Contribución para la Educación Superior significaron el 12.8 por ciento de los ingresos totales, mientras que aquellos provenientes de gobiernos locales y del Estatal sumaron tan sólo el 7.3 por ciento; dicha fuente de financiamiento es relevante especialmente para la <i>RMIT University</i> , <i>Swinburne</i> , y la <i>Victoria University</i> .
En los últimos 30 años las ocho Universidades han disminuido su dependencia de los fondos del Gobierno de Australia.
Las Universidades de Melbourne han realizado inversiones importantes en infraestructura física en Melbourne y en Universidades extranjeras especialmente en aquellas situadas en Asia, lo cual ha tenido un fuerte impacto no sólo en las estrategias y fondeo de las Universidades sino en la vida y cultura de la ciudad ⁶ .

Tabla 3. Universidades Heterogéneas. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

- Las Universidades de Melbourne contribuyen al desarrollo del capital humano para el sector de los servicios

El sector de los servicios se ha convertido en un importante contribuyente a la economía de la Ciudad y del Estado de Victoria.
Las Universidades han trabajado de cerca con las empresas y cuerpo de profesionales en el diseño de cursos, programas y diplomados que satisfagan las necesidades del sector empresarial.
Las Universidades están respondiendo a las necesidades en término de las habilidades para el corto y largo plazo así como a los requerimientos de conocimiento, de esta manera están formando la fuerza laboral para la industria a través del desarrollo de nuevos conocimientos y aplicaciones.
Ello es logrado asimismo por medio de esquemas de empleo temporal en las empresas y programas encaminados a integrar la enseñanza y educación en términos de los trabajos en los que se desempeñarán los futuros profesionistas ⁷ .

Tabla 4. Universidades como Desarrollo de Capital Humano. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

- Las Universidades de Melbourne son nodos en el sector internacional de la investigación proveniente de la enseñanza superior

La investigación y desarrollo (R&D) provenientes de la educación superior de Melbourne representan el 16 por ciento del total de la R&D; ello significa USD139 billones de dólares de los USD8 596 billones de dólares que dicha actividad representa para la ciudad.
Los hallazgos e invenciones tecnológicas de las ocho Universidades son relevantes para la innovación del sector industrial de la agricultura y minería así como para las industrias de la nueva economía como la biofarmacéutica.
Una importante proporción de los egresos por concepto de R&D es empleada para la investigación en términos de instrumentos disponibles para el gobierno y la industria.
Las Universidades de Melbourne operan por sí mismas 25 Centros de Investigación así como importantes nodos de investigación nacionales, de los cuales la mayoría colabora de forma natural e incluye a miembros del sector industrial.
En 2004, las Universidades de Victoria colaboraron en 41 Cooperativas de Centros de Investigación y fueron reconocidos 23 Consejos de Investigación de Australia que contribuyeron y colaboraron con la industria con un valor total de AUS34 millones y llevaron a cabo contratos y consultoría con valor de AUS182 millones; ello significó un importante mecanismo de transferencia de conocimiento a las empresas y el gobierno ⁸ .

Tabla 5. Universidades como Nodos de Investigación. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

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

- Las Universidades de Melbourne lideran la provisión de servicios para el gobierno, la industria y la sociedad

En adición a los servicios de enseñanza, educación e investigación, las Universidades de Melbourne realizan un papel importante en la provisión de servicios para el gobierno, la industria y sociedad, dentro de los cuales destacan los centros médicos de las Universidades y hospitales de enseñanza reconocidos internacionalmente como líderes en el cuidado de la salud en Melbourne y otras regiones del Estado de Victoria; los Centros de Investigación para la agricultura que en conjunto con Universidades metropolitanas de menor envergadura, desempeñan un rol importante en el mantenimiento de la salud animal y vegetal en áreas de producción primordiales así como la provisión de facilidades científicas para las industrias, su experimentación y pruebas.

Las Universidades de Melbourne están altamente comprometidas con los servicios de educación, salud, vivienda, bienestar y medio ambiente para la sociedad y contienen centros de arte, deporte y recreación disponibles para la comunidad en general bajo el auspicio de los gobiernos locales y Estatal.

Las Universidades están enfocadas en la innovación industrial y sus impactos ambientales y para el calentamiento global; con el objetivo de generar nuevo conocimiento y tecnologías para el desarrollo de productos sustentables competitivos internacionalmente⁹.

Tabla 6. Universidades como Líderes. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

- Las Universidades de Melbourne proveen y mantienen infraestructura cultural para la ciudad

La infraestructura cultural ha sido importante para la atracción de corporaciones y otras fuentes sustanciales de vitalidad económica, lo cual está estrechamente ligado a la actividad de las Universidades.

Las ocho universidades han fungido como importantes agentes de la vida cultural puesto que desempeñan un rol vital en el entrenamiento profesional de escritores, artistas, diseñadores directores de cine, maestros de arte y curadores así como en la educación de la audiencia.

Muchos de los museos, archivos, galerías, librerías, bibliotecas, recintos culturales para obras de teatro, música y lecturas deben su existencia a las Universidades, mismas que también proveen infraestructura para el deporte disponible para la comunidad en general.

Las Universidades están comprometidas con el apoyo a recintos y actividades culturales a lo largo de la ciudad.

Tabla 7. Universidades como Cultura. Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

- Las Universidades de Melbourne son agentes estimulantes de la creación de la atmósfera y ambiente urbano

Las ocho Universidades han contribuido a la conformación del ambiente y atmósfera de la Ciudad por medio del desarrollo de recintos y edificios que contribuyen con la estética así como con las dimensiones económicas resultados de la experiencia en la Ciudad; lo cual ha sido indispensable para atraer y retener inversión empresarial.

Financiamiento de las ocho Universidades: El Gobierno de Australia provee fondos a las universidades por medio del Australian Research Council, el National Health and Medical Council, el Department of Education, Science and Training (DEST) así como a través de programas de otros departamentos y agencias gubernamentales tales como el Department of Agriculture, Fisheries and Forestry y el Department of Health and Ageing. Otros instrumentos importantes por medio de los cuales las Universidades obtienen fondos provienen del sector financiero que incluye el sector comercial e inversiones bancarias y agentes financieros, los cuales al mismo tiempo manejan las inversiones en las Universidades; asimismo mediante inversiones son financiados proyectos de capital de las Universidades.

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

Conclusiones respecto al rol de las ocho Universidades para la ciudad de Melbourne:

Juegan un importante rol multifacético en la construcción de sinergias entre las Universidades, la industria y la sociedad encaminadas al desarrollo económico y social.
La planeación metropolitana y estatal debe estar directamente vinculada al fortalecimiento del papel multifacético de las Universidades, debido a que éstas se constituyen como importantes activos y fuentes para la economía y la sociedad del conocimiento.
El papel multifacético se evidencia en la acumulación de capital humano capacitado y competente, en la actualidad y para el futuro.
Destacan sus contribuciones sociales y culturales a partir del hecho que las Universidades de Melbourne por sí mismas son importantes recintos de la Ciudad así como significativos centros para las artes, la cultura y servicios comunitarios.
Su colaboración también se destaca en el empleo, ingresos e inversiones y en la provisión de servicios tales como la investigación y desarrollo así como su comercialización y en términos de facilidades e infraestructura educativa, urbana, médica, cultural y deportiva; es decir, el alcance de su colaboración va más allá de la labor educativa en sí misma.
Su contribución se observa en las transacciones económicas y financieras con el gobierno, la industria y la sociedad a partir del hecho que son socios y colaboradores directos con dichas entidades.
En la esfera internacional, fue encontrado que las Universidades de Melbourne tienen importante presencia en el mercado global de la educación terciaria.
En consecuencia, las políticas emanadas de los gobiernos locales, Estatal y del Gobierno de Australia deben estar enfocadas a motivar e incentivar el actuar de las ocho Universidades en conjunto con la industria, el gobierno y la sociedad en general; ello debido a que el éxito a largo plazo de la ciudad de Melbourne depende del éxito a largo plazo de las Universidades que alberga ¹⁰ .
La educación terciaria es de suma importancia para el futuro de Melbourne como la ciudad del conocimiento así como pilar del crecimiento y mantenimiento de empresas dedicadas a sectores prioritarios para la economía.
La visión de las Universidades ha cambiado, es decir, la educación superior era concebida como un privilegio para aquellas personas que tenían el acceso económico; no obstante, en la actualidad la educación terciaria se tiene como un derecho inalienable para todas aquellas personas que quieran y tengan la motivación de aprender.
La contribución de los estudiantes extranjeros es importante en términos del intercambio de servicios y su beneficio económico debido a que una proporción sustancial de los recursos y atención de las Universidades está dirigida a la educación profesional, a la investigación, a la educación continua y servicio a la sociedad.
La misión de las Universidades en la actualidad está enfocada hacia una triple visión en términos de la investigación, la vinculación con la industria y compromiso social. La lógica es que a través de la investigación las universidades contribuyen con conocimiento esencial para el desarrollo económico, el bienestar social y sustentabilidad del medio ambiente y recursos naturales; a través de los programas de educación universitaria se capacitan a los profesores, estudiantes, líderes y tomadores de decisiones; y a través de publicaciones y servicios de información las Universidades se comprometen con la industria y la sociedad por medio de acuerdos de cooperación y colaboración.
A partir de la triple visión de las Universidades se conforma el contrato social de largo plazo entre dichas entidades y la comunidad; el cual, con la emergencia de la economía del conocimiento y reconocimiento de las Universidades como un sector económico, ha sido renegociado y es esperado que las Universidades contraigan un mayor compromiso con el desarrollo y crecimiento económico así como con el enriquecimiento cultural y desarrollo social ¹¹ .

Tabla 8. Conclusiones Universidades. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

En síntesis, la ciudad ha generado una serie de acciones y programas cuyo eje central es buscar la colaboración entre la ciudad, las empresas, las universidades, el gobierno y la comunidad para hacer del aprendizaje colaborativo un valor cultural de las nuevas generaciones. Melbourne es un ejemplo de una revolución cultural orientada hacia el desarrollo basado en el conocimiento.

CIENCIA Y TECNOLOGIA, CONOCIMIENTO Y CAPITAL INTELECTUAL

El gobierno de Melbourne ha realizado importantes esfuerzos para la provisión de servicios encaminados a fortalecer el desarrollo empresarial en aquellas industrias emergentes (compuestas en su mayoría por PYMES) con potencial para la exportación y para atraer inversiones internacionales. Se ha apoyado principalmente a aquellas empresas que pueden

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

ser agrupadas en clusters y que tienen especial potencial en el área de la propiedad intelectual y en aquellas industrias que cumplan con los siguientes requisitos:

Emergentes predominantemente compuestas por PyMEs
Que tengan el potencial de ser exportadoras de bienes y servicios
Que tengan la capacidad de atraer inversiones internacionales
Que ofrezcan genuinas oportunidades de crecimiento en cuanto al mercado de empleos
Que requieran el apoyo de iniciativas para el desarrollo de industrias que otros niveles de gobierno pueden no proveer
Que tengan el potencial de agruparse en clusters
Que tengan la capacidad de asistir a la ciudad de Melbourne a consolidarse como una ciudad del conocimiento
Que tengan potencialidad especialmente en la propiedad intelectual ¹² .

Tabla 9. Empresas Emergentes. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

Asimismo, la ciudad identificó los principales sectores industriales de manufactura avanzada a los que se está intentando impulsar fuertemente, y que son:

- Automotriz y Aeroespacial.
- Biotecnología. El Consejo de la ciudad tiene un lugar importante de apoyo y difusión a la industria al ser fundador de una red con los principales actores de la investigación del Estado de Victoria y con los sectores de servicios académicos y empresariales, lo que facilita el desarrollo de empresas y comercialización local e internacional.
- Industria Creativa. Melbourne se ha posicionado como la capital de las artes y la cultura del país abarcando cinematografía, televisión, nuevos medios, modas y textiles, y desarrollo para juegos interactivos de computadora¹³.
- Educación y Administración del medio ambiente.
- Servicios financieros. Instituciones independientes y universidades brindan un entrenamiento profesional con el fin de satisfacer las necesidades del sector cuyo crecimiento ha colaborado en la conformación de clusters enfocados en investigación, administración de fondos de inversión, administración de instituciones financieras y en facilidades educativas.¹⁴
- Tecnologías de Información. Melbourne cuenta con una robusta base de investigación y desarrollo y es reconocida por su ambiente propicio para el establecimiento de nuevas empresas así como por la presencia de compañías de tecnologías de la información y comunicaciones (TIC)¹⁵.
- Turismo. Melbourne tiene importantes inversiones en infraestructura para los visitantes, en servicios para facilitar el acceso y traslado dentro de la ciudad así como en señalamientos, información y servicios en general para satisfacer las necesidades del turista.¹⁶

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

- Industria Aeroespacial de Melbourne

Su tamaño es de AUS600 millones de dólares
Compuesta por 150 compañías
Las exportaciones anuales promedio son de AUS250 millones de dólares
Emplea a 5 mil personas
La industria aeroespacial es un centro de excelencia manufacturera, acceso a infraestructura de calidad mundial.
Port of Melbourne/Fishermans Bend es la localidad donde nació la industria aeroespacial de Australia como resultado del desarrollo del <i>Commonwealth Aircraft Factory</i> en la década de 1930.
Actualmente en la zona se encuentran relevantes compañías y organizaciones como Hawker de Havilland subsidiaria del Boeing Group, GKN Aerospace Engineering Services; Defence Science and Technology Organisation Platform Sciences Laboratory (DSTO); Cooperative Research Centre for Advanced Composite Structures y RMIT University's Department of Aerospace Engineering.
Hawker de Havilland así como el Cooperative Research Centre for Advanced Composite Structures y DSTO tienen áreas de materiales compuestos avanzados, estructuras de la armadura del avión y pruebas de fatiga.
GKN proveedora de servicios de diseño para Airbus y Eurofighter. Hawker de Havilland proveedora de Boeing, Airbus, Bae Systems, Lockheed Martin y Alenia; en marzo de 2005 esta compañía invertiría AUS150 millones de dólares en su planta de Melbourne con el objetivo de diseñar y construir componentes de alas para el nuevo avión Boeing 787 con materiales compuestos.
Hawker de Havilland ha sido elegida para proveer superficies móviles en el borde de fuga posterior del ala, incluyendo aletas, alerones y estructura asociados, creando 200 empleos en Fishermans Bend ¹⁷ .

Tabla 10. Industria Aeroespacial. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

- Industria creativa

Melbourne se ha posicionado como la capital de las artes y cultura de Australia debido al desarrollo dinámico de la industria creativa. ¹⁸
El desarrollo de juegos interactivos de computadora, Melbourne ha participado durante los últimos 20 años principalmente a través de Beam Software adquirida por Infogrames en 1999.
Anualmente la ciudad de Melbourne lleva a cabo la <i>Australian Games Developers' Conference (AGDC)</i> y apoya de manera regular a las organizaciones dedicadas a la creación de juegos para computadoras para que puedan asistir a los eventos realizados en Estados Unidos <i>Electronic Entertainment Exhibition (E3)</i> y <i>Games Developer's Conference (GDC)</i> ¹⁹ .
La industria cinematográfica y de televisión desempeña un papel importante en la televisión Australiana. En primer lugar, a través de la producción de programas televisivos, programas infantiles; en segundo porque Melbourne es un lugar concurrido para filmar películas, programas de televisión, comerciales y pasarelas de modas.
En 2003 fueron concedidos 300 permisos para realizar filmes en las calles de Melbourne.
Los filmes y sesiones fotográficas cuyo escenario son Melbourne han incrementado la actividad empresarial local, al respecto en 2005 Melbourne y Central City fueron los lugares elegidos para el rodaje de importantes producciones norteamericanas
Central Business District ha cobrado fama para filmar comerciales de automóviles y tiendas de ropa principalmente.
Diversas revistas internacionales concurren Melbourne para realizar sesiones fotográficas de modas.
El Consejo de la ciudad apoya la popularidad de Melbourne por medio de programas internacionales para facilitar la organización y realización de viajes.
El Gobierno del Estado de Victoria auspició con AUS40 millones de dólares la construcción y desarrollo de <i>Central City Studios</i> , un complejo cinematográfico y de televisión en Docklands.
Melbourne cuenta con instituciones de entrenamiento y organizaciones relacionadas a la industria como <i>Australian Film Television and Radio School</i> , el <i>Open Channel Training Organisation</i> , <i>Australian Film Institute</i> , <i>Victorian Collage of Arts</i> y el <i>Australian Centre for the Moving Image (ACMI)</i> ²⁰ .
En cuanto a la industria de modas y textiles, Melbourne acoge importantes eventos dentro de los cuales incluyen el <i>Melbourne Fashion Festival</i> , el <i>Spring Fashion Week</i> y el <i>Mercedes Australian Fashion Week</i> , con lo cual da apoyo a organizaciones tales como <i>Melbourne Design and Fashion Incubator (MDFI)</i> . La <i>MDFI</i> es una organización sin afán de lucro que apoya diseñadores independientes con los recursos necesarios; es la única organización de este tipo en Australia y una de las cinco a nivel internacional.
En 2005 la <i>MDFI</i> estableció el <i>Resource Centre</i> con el objetivo de proveer entrenamiento acreditado ²¹ .

Tabla 11. Industria Creativa. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

- Biología

Melbourne es la capital de biotecnología en Australia, centro de excelencia en investigación médica.
--

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

La ciudad alberga más de 27 institutos de investigación, 7 importantes hospitales escuela, y nueve Universidades.
Han sido desarrollados sustanciales programas relevantes para la industria dentro de los cuales se encuentra el proyecto de AUS400 millones de dólares para la construcción del recinto de investigación biomédica <i>Bio21</i> .
El Consejo de la ciudad de Melbourne desempeña un papel importante en el apoyo a la industria biomédica.
El Consejo es patrocinador fundador de la <i>BioMelbourne Network</i> que cuenta con más de 140 organizaciones miembro. La red facilita el desarrollo de empresas, ha administrado 6 delegaciones comerciales y resultaron en la comercialización, inversión y acuerdos con valor de más de AUS170 millones de dólares ²² .

Tabla 12. Biotecnología. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

- **Servicios financieros**

Históricamente Melbourne ha sido considerada la capital de Australia en servicios financieros y a partir de 1970 ha hecho contribuciones importantes al sector a nivel nacional a través de diversas organizaciones concentradas en el Central Business District en la ciudad: como resultado de las reformas emprendidas por el Gobierno de Australia en la década de 1980 en cuanto a la desregulación del sector.
Los servicios financieros de Melbourne son importantes contribuyentes al empleo y relevantes en la generación de empleos indirectos en los sectores legal, contabilidad, tecnologías de la información, recursos humanos, reclutamiento, consultoría, educación y entrenamiento.
Melbourne cuenta con prominentes instituciones independientes así como con Universidades reconocidas que ofrecen entrenamiento profesional para satisfacer las necesidades de las diversas áreas del sector.
La administración de fondos de inversión es el área con mayor crecimiento con alrededor de 120 organizaciones dedicadas a dicha actividad, de acuerdo al <i>Osborne Consulting Group</i> dicha área ha crecido AUS1 trillón de dólares y se espera un incremento de AUS2.5 trillones de dólares.
El crecimiento del sector en Melbourne ha contribuido a la conformación de clusters especialmente en investigación, administración de fondos de inversión, administración de instituciones financieras y en facilidades educativas.
El <i>Melbourne Centre for Financial Studies</i> se conformó como resultado de una asociación de los sectores público, privado y educativo con la finalidad de amplificar la reputación de la ciudad como el centro internacional para la práctica financiera, investigación y educación ²³ .

Tabla 13. Servicios Financieros. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

- **Educación terciaria**

La educación superior ha sido de gran relevancia para el desarrollo económico y social de Melbourne, el Estado de Victoria y Australia así como se ha consolidado a nivel internacional por su excelencia académica.
En Melbourne se encuentran los principales campi de la Melbourne University y la RMIT University, de igual manera alberga campi secundarios de la Monash University, La Trobe University y la Victoria University.
Melbourne y RMIT University mantienen una reputación favorable por su alto nivel académico y han alcanzado importantes logros como el establecimiento de un campus de la RMIT University en Singapur y el reconocimiento de la Melbourne University Melbourne's Business School como la número uno de la región de Asia Pacífico.
Melbourne es reconocida por su infraestructura de apoyo para los estudiantes internacionales dentro de los cuales destaca el sistema de transporte público, vivienda adecuada para estudiantes y un costo de vida accesible ²⁴ .

Tabla 14. Educación Terciaria. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

- **Tecnologías de la información y comunicaciones**

Melbourne cuenta con una robusta base de investigación y desarrollo y es reconocida por su ambiente propicio para el establecimiento de nuevas empresas así como por la presencia de compañías de tecnologías de la información y comunicaciones (TIC).
La ciudad alberga 6 Universidades dedicadas a la investigación para dicha industria y han contribuido de manera importante al desarrollo de tecnologías en biotecnología, información y comunicaciones.
Melbourne es casa de importantes industrias como <i>Melbourne IT</i> la cual es líder mundial en el registro de direcciones de nombres de dominio.
Las compañías de tecnologías de información y comunicaciones de Melbourne gastan aproximadamente AUS190 millones de dólares en investigación y desarrollo anualmente ²⁵ .

Tabla 15. TICs. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

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

- Sector del turismo

El sector del turismo es un importante contribuyente a la economía así como a la reputación internacional de Melbourne como una ciudad fascinante para vivir, trabajar, invertir, visitar, estudiar y realizar eventos.
El turismo para el área metropolitana de Melbourne vale aproximadamente AUS7.5 billones de dólares anuales y es compuesto en 83 por ciento por visitantes domésticos y en 17 por ciento por turistas internacionales; el área metropolitana recibe al 12 por ciento del turismo doméstico e internacional total de Australia.
En 2001, 6.1 millones de turistas domésticos gastaron AUS4.2 billones de dólares en la zona metropolitana mientras que 1.3 millones de turistas internacionales gastaron AUS2.1 billones de dólares en la misma zona.
El turismo es una fuente importante de empleo puesto que aproximadamente 6.6 por ciento (159 mil personas) de la fuerza laboral del Estado de Victoria trabaja de manera directa o indirecta en dicho sector y la industria de eventos.
En la zona metropolitana el turismo emplea directamente a 74 085 personas lo cual representa aproximadamente el 5 por ciento del total de la fuerza laboral de la zona ²⁶ .
En 2003-2004 el valor directo e indirecto del turismo alcanzaron los AUS10.9 billones de dólares para el Estado de Victoria; lo mismo sucede para el comercio relacionadas con el turismo, con una cuarta parte del total.
Melbourne tiene importantes inversiones en infraestructura para los visitantes, en servicios para facilitar el acceso y traslado dentro de la ciudad así como en señalamientos, información y servicios en general.
La rama gubernamental del Consejo de la Ciudad <i>Tourism Melbourne</i> es la responsable del desarrollo de políticas y estrategias para posicionar a Melbourne como destino preferido a estudiantes, empresarios y turistas de placer.
Se compone de al menos 16 diferente sectores dentro de los cuales se encuentran el de las atracciones, visitas organizadas, comercio al detalle y alimentos/restaurantes ²⁷ .

Tabla 16. Turismo. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

Cabe destacar también que Melbourne se ha propuesto, a través de diversos programas estratégicos, ser una ciudad segura y estimulante las 24 horas, contando con actividades nocturnas que ofrecen variedad y balance, con espacios públicos disponibles y accesibles tanto de día como de noche, y con programas de seguridad pública que buscan garantizar la convivencia en cualquier lugar de la ciudad y a cualquier hora del día.

Otro aspecto de gran relevancia es la visión de construir una ciudad accesible para los negocios a través de la re-zonificación de los usos de suelo y el apoyo coordinado para aquellos sectores económicos considerados importantes para la ciudad. Entre los proyectos prioritarios se ha contemplado la creación de un programa de inteligencia que logre identificar los cambios en el ambiente de negocios en la ciudad para que las empresas locales sean capaces de adaptarse favorablemente con información estratégica puntual y actualizada.

La ciudad de Melbourne se ha fijado también como meta el ser un lugar incluyente y comprometido con la participación de todos los sectores de la comunidad en la vida de la ciudad incentivando la equidad, la inclusión y bienestar social. La apuesta de las autoridades es asegurar el continuo desarrollo de la identidad y sentido de pertenencia a Melbourne al mismo tiempo que se incentiva el turismo metropolitano, nacional e internacional con la celebración de eventos tanto artísticos como culturales de talla nacional e internacional.

CULTURA DE INNOVACION Y EMRENDIMIENTO

Uno de los objetivos estratégicos que se fijó la ciudad de Melbourne para consolidar el desarrollo basado en el conocimiento ha sido fomentar en la población un pensamiento no ortodoxo, innovador, atrevido, que tome riesgos y que capitalice la creatividad de la ciudad;

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

paralelamente se planteó generar en los habitantes un pensamiento que celebre la diversidad, la igualdad, el respeto, el debate y el diálogo. De ahí que Melbourne ha estado apoyando estratégicamente a las artes desde todos los sectores: filantrópico, empresarial y de gobierno. Para lo anterior la política pública de la ciudad contiene numerosas líneas de acción, tales como:

- La realización de presentaciones con artistas preferentemente experimentales.
- Proyectos comunitarios creativos.
- Competencias de diseño para infraestructuras públicas donde los jurados sean en su mayoría no diseñadores.
- Creación de lazos e investigación de movimientos culturales tanto locales como globales.
- Monitoreo de la vida cultural y artística de la ciudad

Dentro de este eje rector de la economía del conocimiento, Melbourne se ha concentrado en dos aspectos básicos con el fin de promover una cultura cívica y empresarial que motive el emprendimiento y la innovación. El primero es la creación de redes de infraestructura urbana y tecnológica que incluyen el acceso universal a banda ancha y a otras tecnologías de información y comunicación; así como el diseño estratégico del sistema de transporte red Australiana que incluye carreteras y autopistas sin peaje, y al único aeropuerto internacional del país abierto las 24 horas.

El segundo aspecto al que se le ha dado atención es al fortalecimiento de Melbourne como el lugar ideal para comenzar una empresa o iniciar un negocio por lo que se han llevado fuertes y diversas estrategias que buscan principalmente el establecimiento y crecimiento de pequeñas y medianas empresas (PyMEs). Esto se está intentando lograr a través de la provisión de asistencia y asesoría técnica avanzada mediante diversos instrumentos y programas de gobierno que están dirigidos principalmente a las PyMES manufactureras. Entre estos instrumentos y programas se encuentran aquellos que buscan dirigir las capacidades de investigación y desarrollo para satisfacer las necesidades tecnológicas del sector manufacturero de Melbourne, y cuyo objetivo final es incrementar la competitividad de las empresas en el sector. Además, algunas otras acciones como el establecimiento de concesiones a empresas exportadoras nuevas y existentes, la colaboración continua con otras ciudades entre sectores compatibles, y la organización de misiones empresariales con el fin de que las empresas de Melbourne entren a los mercados internacionales a través de redes con presencia internacional, están fomentando ampliamente la capacidad de innovación y emprendimiento.²⁸

Por otro lado, la ciudad de Melbourne ha buscado diseñar una estrategia que le permita desarrollar y mantener la experiencia del comercio al detalle con calidad mundial en la ciudad. Además, se ha enfocado al diseño de políticas con el objetivo de contribuir a la sustentabilidad de la ciudad principalmente en los temas de reducción del consumo de energía, emisión de gases de efecto invernadero, consumo e incremento de la calidad del agua y administración de los desperdicios.

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

Dentro de las estrategias de la ciudad, se considera de vital importancia la construcción de relaciones internacionales de Melbourne para consolidar su rol y promover la equidad social, la calidad ambiental y la prosperidad económica. Por medio del fortalecimiento cultural, así como de la participación de diversas asociaciones empresariales y educativas de otras ciudades es como la ciudad se posiciona a nivel internacional por lo que Melbourne le ha apostado al hermanamiento con ciudades, así como al acercamiento y establecimiento de convenios con redes y agencias internacionales.

La asistencia y asesoría técnica avanzada está dirigida principalmente a las PyMEs manufactureras y es realizada a través de instrumentos tales como:

- *Technology Capability Alignment Project (TCAP)*²⁹, el cual constituye un programa por medio del cual son dirigidas las capacidades de investigación y desarrollo del sudeste de Australia para satisfacer las necesidades tecnológicas de las empresas manufactureras de Melbourne así como las de la región y cuyo objetivo final es incrementar la competitividad de las empresa en el sector, por medio de la ampliación de la calidad de sus productos, la productividad, innovación técnica y/o desarrollo de productos (Ver Anexo 1: *TCAP*). El programa es auspiciado por el *Melbourne South East Group* conformado por autoridades de Gobiernos Locales de Baw Baw Shire Council, City of Casey, City of Greater Dandenong, City of Kingston, City of Melbourne Council, City of Monash, City of Whitehorse, Frankston City Council, Knox City Council y de Mornington Peninsula Shire Council y por el Melbourne Development Board; mismos que han elegido al *Consulting Enterprises in Technology (CETEC)* con experiencia de 20 años para proveer esta clase de servicios; otras organizaciones que ofrecen servicios similares son la Monash University, CSIRO, Minifab y Australian Synchrotron³⁰.

<i>SBMS</i> (http://www.sbms.org.au/index.htm) es una organización independiente sin afanes de lucro que provee de voluntarios que fungen como consejeros empresariales experimentados para las empresas del Estado de Victoria
<i>AusIndsutry</i> (http://www.ausindustry.gov.au/) es una agencia federal que ofrece apoyo para la industria, ciencia, investigación e innovación por medio de información y servicios
<i>INNOVIC</i> (http://www.innovic.com.au/) es el líder en la provisión de servicios para la innovación, invenciones así como para emprendedores y PyMEs que se encuentran en las primeras fases del proceso de llevar a la práctica las ideas
<i>Business Victoria</i> (http://www.business.vic.gov.au/BUSVIC/HOMEPAGE/) es un recurso en línea diseñado para proporcionar ayuda en los asuntos relacionados con el comienzo de un negocio, su administración y crecimiento ³¹ .

Tabla 17. Organismos de Asistencia Empresarial. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

De igual manera, existen organismos encargados de ofrecer asistencia a empresas e inversionistas, dentro de los cuales destacan *Small Business Mentoring Service (SBMS)*, *AusIndsutry*, *INNOVIC* y *Business Victoria*.

Asimismo, la ciudad de Melbourne ha diseñado políticas con el objetivo de contribuir con la sustentabilidad de la ciudad principalmente en los temas de reducción del consumo de energía, emisión de gases de efecto invernadero, consumo de agua, incremento de la calidad del agua y administración de los desperdicios. Al respecto, fue establecido el *Melbourne Sustainable Fund* por medio del cual se busca invertir en proyectos que contribuyan con el medioambiente y conlleven beneficios para las personas que habitan y trabajan en Melbourne así como la identificación de nuevas oportunidades de inversión en programas sustentables dirigidos al tema del agua, los desperdicios y energía. De manera adicional, la ciudad de Melbourne es el principal promotor del recientemente celebrado *4th*

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

AustalAsian Cleantech Forum con el tema “*Innovative Financing and Investment to create a 21st Century Industry*”, el cual es de preeminencia internacional para inversionistas, fondos y compañías involucrados en el segmento de mercado de tecnologías limpias (cleantech)³².

Ahora bien, la ciudad de Melbourne a través de la rama gubernamental *Business Melbourne* ofrece programas de desarrollo de inversiones y negocios internacionales cuya finalidad es:

- Facilitar precisamente las oportunidades de inversión y negocios internacionales
- Facilitar el acceso a nuevos mercados para el comercio
- Incentivar la inversión en Melbourne.

En esta línea, Melbourne ha promovido programas para el desarrollo de negocios internacionales, dentro de los cuales se encuentran:

<i>Export Entry</i> que provee concesiones a nuevas y existentes exportadoras de la ciudad así como asistencia para el desarrollo de sus actividades.
Por medio de los <i>Export Seminars and Workshops</i> la ciudad de Melbourne organiza seminarios con temas relacionados a la actividad de exportación, conferencias de mercados internacionales y talleres de manera regular.
La <i>Guangzhou (China) Biotechnology Partnership</i> constituye una colaboración continua entre la ciudad de Melbourne y la de Guangzhou para promover la comunicación estrecha entre los sectores de biotecnología de ambas ciudades.
A través de las <i>Overseas Business Missions</i> la ciudad de Melbourne lidera y organiza misiones empresariales para incrementar el acceso de las empresas de Melbourne a mercados internacionales ³³ .

Tabla 18. Desarrollo de Negocios. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

Asimismo, Melbourne cuenta con una serie de redes con presencia internacional, mismas que serán abordadas posteriormente, dentro de las cuales destacan:

- *Business Partner City (BPC) Network*
- Las Ciudades Hermanas
- *Business Alliance City*³⁴.

INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO URBANO

Los proyectos más importantes en la ciudad que contienen lineamientos de trascendencia en materia de infraestructura son el plan *Melbourne 2030: planning for sustainable growth*, y el proyecto *Future Melbourne*. Estos planes tienen como objetivos el guiar y coordinar el crecimiento de la ciudad así como de las regiones contiguas, por lo que en los mismos se abordan temas como el de los usos del suelo, el crecimiento poblacional, los centros de actividades, el transporte público y privado y el capital administrativo de la ciudad. La planeación en Melbourne busca apegarse a los principios de sustentabilidad, innovación, adaptabilidad, la inclusión, la equidad, el liderazgo y el trabajo conjunto de los distintos sectores de la sociedad y niveles de gobierno para el desarrollo de la ciudad.

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

Melbourne propuso un desarrollo urbano más ordenado y sustentable a partir de la construcción de nuevas viviendas en centros de desarrollo alrededor del área metropolitana, con lo que se pretende reducir la presión de la expansión urbana y desincentivar la construcción de viviendas en áreas verdes y protegidas, estableciendo además, un mayor número de parques en zonas especiales. Lo anterior ha implicado para la ciudad el uso de espacios privados para usos público, así como la zonificación para que las viviendas sean más accesibles.

En materia de infraestructura los desarrollos han buscado generar centros urbanos densos que logren proporcionar un balance tanto en las actividades que se realicen, ya sean de trabajo, de recreación o de vivienda, como en la proporción de las personas que vivan dentro de la ciudad, y las que provengan de las zonas metropolitanas aledañas por motivos de trabajo, educación o turismo.

En ese sentido, el transporte se convirtió en Melbourne en un eje primordial para lograr consolidar una infraestructura adecuada y apegada a los principios de sustentabilidad, inclusión, adaptabilidad e innovación. Algunas de las estrategias planteadas que destacan, entre muchas otras, son: la generación de rutas de transporte más extensas y más frecuentes; la consolidación de un transporte público sustentable; programas que han buscado desincentivar el uso de vehículos privados e incentivar el uso del transporte público, así como desincentivar el uso de vehículos que contaminen; la implantación de una estructura de impuestos asociada al uso de carros privados; y finalmente la promoción del uso de bicicletas en Melbourne con la implantación de más rutas y ciclo vías.

Un aspecto fundamental dentro de las estrategias y políticas implementadas en materia de infraestructura se basa en la adaptación de la ciudad al cambio climático; es decir, el lograr un cambio educacional para que las personas logren adaptarse a un nuevo estilo de vida. Se busca, sobre todo, la disminución y el mejor manejo de riesgos relacionados al daño ecológico reduciendo el uso de recursos y su desperdicio. La ciudad ha planteado bajo diversos programas reducir la emisión de gases tanto a nivel residencial como empresarial y de transporte, al mismo tiempo que ha buscado fomentar el uso de energías renovables como fuente de energía para la ciudad.

En el caso del agua, Melbourne busca reducir el consumo tanto por residente como para las operaciones comerciales o institucionales, y ha buscado implementar una estrategia tecnológica para capturar el agua de la lluvia. En los mismos términos, la ciudad ha buscado incentivar la eco-diversidad al buscar incrementar los jardines en las viviendas, disminuyendo la cantidad de desperdicio de la ciudad, y promoviendo el uso innovador del “poder humano” y de los programas de reciclaje. Para esto, ha sido imprescindible el entendimiento de la comunidad sobre estas medidas, por lo que los programas han tenido que dar especial atención a la parte del desarrollo de una cultura ecológica y de corresponsabilidad entre los ciudadanos.

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

De la misma forma, y dada la importancia de la economía de la ciudad, un punto clave ha sido la creación de una red interdependiente entre ciudades importantes regionales del Estado de Victoria debido a que con una mejor conectividad e interconexión entre ellas las opciones de desarrollo, crecimiento, vivienda, empleo y empresas se amplía considerablemente y en consecuencia la competitividad del Estado.³⁵

En Melbourne se ha reconocido la necesidad de contar con una administración meticulosa de los cambios esperados en cada uno de los rubros para que su implementación sea efectiva; para ello, se han acelerado los procesos para obtener permisos de planeación y se ha mantenido estrecha colaboración con los Consejos Locales y con la comunidad en general.³⁶

Melbourne ha buscado, por medio del involucramiento de la comunidad en la toma de decisiones, construir una ciudad más sana, que brinde a las personas buenos accesos mediante una infraestructura que apoya la actividad económica y la vida comunitaria, así como excelentes facilidades para acceder a centros de salud, escuelas, espacios recreativos, etc.

Muchos avances del *Growing Victoria Together* ya han sido realizados:

El incremento registrado de las oportunidades de trabajo a lo largo del Estado
El establecimiento de un Fondo Regional de Desarrollo
La mejora del transporte ferroviario y su estandarización de manera tal que esté coordinado con el sistema de ferrocarriles de Australia
Establecimiento de fondos destinados para la construcción de caminos terrestres y carreteras así como para el desarrollo de infraestructura social
Trabajos estratégicos en regiones específicas en conjunto con Gobiernos locales y la comunidad en general ³⁷ .

Tabla 19. *Growing Victoria Together*. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

Melbourne 2030 está compuesto de siete principios y nueve directrices u objetivos a alcanzar. En primer lugar, los principios se encuentran en el orden de: la sustentabilidad, la innovación, la adaptabilidad, la inclusión, la equidad, el liderazgo y el trabajo conjunto en asociaciones.

La *National Strategy for Ecologically Sustainable Development* provee un marco con el objetivo de salvaguardar del bienestar de futuras generaciones, mejorar la equidad entre generaciones, proteger la diversidad biológica y establecer sistemas que protejan la vida.

Por su parte, las directrices o resultados deseados son:

Una ciudad más compacta
Mejora en la administración del crecimiento urbano
La creación de Redes con importantes ciudades regionales
Una ciudad más próspera
Un gran lugar para estar
Una ciudad más equitativa
Una ciudad más verde
Mejor sistema de transporte
Mejores redes de transporte
Mejor y cuidadosa toma de decisiones en la planeación y su administración.

Tabla 20. *National Strategy for Ecologically Sustainable Development*. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

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

El Programa alienta la construcción de nuevas viviendas y opciones de vivienda en centros de desarrollo alrededor del área metropolitana para reducir la presión de la expansión urbana con el objetivo de desincentivar la construcción de viviendas en áreas verdes y protegidas dispersas de los centros de desarrollo.

Con el propósito de incrementar el sistema de transporte, se pretende ampliar el número de personas que hagan uso de transporte público, de las bicicletas e incluso que caminen hacia sus destinos, de tal manera que tan sólo el 9 por ciento de las personas del área metropolitana se movilizan a través de medios públicos y se pretende que para el 2020 se extienda hasta un 20 por ciento. Con dicho objetivo, el transporte público de Melbourne será expandido a través de mayores fondos y perfeccionado en términos de calidad, velocidad, puntualidad, seguridad, confiabilidad y facilidad de su uso, especialmente en el servicio de autobuses por medio de una Red Principal de Transporte Público³⁸.

City Plan 2010

El *City Plan 2010* es un documento estratégico de planeación emanado del Consejo de la Ciudad de Melbourne así como de diversas consultas con la comunidad y establece la agenda del Consejo para los próximos 10 años dirigida a las 14 áreas locales de la ciudad. El documento es revisado y actualizado cada tres años.

La visión del Plan observa la *Triple Bottom Line*, a saber:

Prosperidad económica: se observará por medio de la promoción de nuevos empleos, de la prosperidad empresarial y crecimiento del mercado de manera sustentable.
Equidad social: se establece será lograda por medio de la toma de decisiones que permita mayor acceso equitativo a los servicios y a la justicia así como a servicios financieros, culturales y de infraestructura.
Calidad ambiental: será obtenida a través del uso estrictamente necesario de recursos para realizar actividades y proveer servicios; asimismo serán empleadas fuentes de energía renovables, se maximizará el uso eficiente de recursos e infraestructura y minimizará la contaminación y el desperdicio.

Tabla 21. *City Plan 2010* Fuente: *Triple Bottom Line*. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

El Consejo contribuirá en la provisión de un robusto capital de gobernanza, liderazgo y apoyo en la ciudad y educación por medio de:

La provisión de servicios claves
Mantenimiento de activos e infraestructura de la ciudad que incluyen la herencia indígena, parques y jardines, carreteras e infraestructura social así
A través de un ambiente reglamentario integrado, eficiente y efectivo
Mercadotecnia de la cultura
Características, ventajas y habilidades de la ciudad
Estrategias integradas e innovadoras
Planeación corporativa
Promoción de las necesidades de los residentes y de la comunidad empresarial
Redes de negocios, agencias y grupos comunitarios
Asociaciones y alianzas con actores esenciales
Auspicio para eventos, empresas, festivales y otras iniciativas.

Tabla 22. Acciones del Consejo de Melbourne. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

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

Con el propósito de alcanzar la visión establecida en el Plan se han adoptado tres herramientas:

<i>City Plan 2010</i> que constituye el documento estratégico más importante basado en objetivos y directrices estratégicas para la ciudad.
<i>Council Plan</i> es una estrategia compartida para un término de 4 años que contiene actividades derivadas del <i>City Plan 2010</i> .
<i>Annual Plan and Budget</i> identifica los servicios e iniciativas clave del Consejo para ser entregados en el término de un año fiscal.

Tabla 23. Tres Herramientas para la Visión. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

De igual manera, existen instrumentos de menor envergadura tales como el *Municipal Strategic Statement* que contempla la política de los usos estratégicos del suelo para los municipios. El Plan está conformado por cuatro temas estratégicos e interrelacionados, cada uno de ellos detenta una serie de estrategias; finalmente el *City Plan 2010* constituye una estrategia en progreso³⁹.

- Una ciudad comunicada y accesible.

Una ciudad comunicada se refiere a las conexiones locales, regionales, nacionales e internacionales de la ciudad de Melbourne por medio de un sistema de transporte integrado y altos niveles de infraestructura para desarrollar alianzas y redes estratégicas; por su parte, una ciudad accesible significa el fácil acceso a la ciudad y zonas contiguas por medio de lo cual se ofrezca a los ciudadanos de un ambiente acogedor⁴⁰.

Estrategia 1: Asegurar una sistema de transporte competitivo internacionalmente que apoye el desarrollo de las empresas y negocios al mismo tiempo que minimice el impacto para las comunidades locales
Estrategia 2: Construcción de relaciones internacionales de la ciudad de Melbourne para consolidar su rol y promover la equidad social, la calidad ambiental y la prosperidad económica por medio del fortalecimiento cultural, asociaciones empresariales y educativas con otras ciudades así como por medio de redes y agencias internacionales
Estrategia 3: Asegurar las necesidades de las personas respecto al acceso de transporte altamente integrado y sustentable
Estrategia 4: Aumentar el uso y servicios de transporte público
Estrategia 5: Ampliar el sistema de parques y áreas verdes
Estrategia 6: Mejorar la comunicación entre <i>Docklands</i> , <i>Central City</i> , el <i>Rio Yarra</i> y lugares atractivos como <i>Northbank</i> y <i>Southbank</i> debido a que existen barreras visuales y físicas que restringen el movimiento e integración de toda la ciudad

Tabla 24. Estrategias para Comunicación. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

- Una ciudad de innovación y vitalidad empresarial.

Una ciudad innovadora significa ser una ciudad inteligente, creativa y progresiva puesto que la innovación es esencial para el continuo desarrollo y prosperidad de la ciudad especialmente en las áreas de alta manufactura, manufactura de alimentos, turismo cultural, biotecnología, salud, finanzas, servicios empresariales internacionales, tecnologías de la información y comunicaciones, multimedia, educación terciaria, artes, comercio al detalle y la industria ambiental y creativa; mientras que una ciudad de vitalidad empresarial quiere decir que se asegure el desarrollo empresarial y de la provisión de trabajos.

Estrategia 1: Situar a Melbourne como una ciudad reconocida internacionalmente como emprendedora y competitiva en conocimiento como resultado de la convergencia de la globalización económica y el surgimiento de las tecnologías de la información que han dado lugar a la economía basada en el conocimiento
--

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

Estrategia 2: Promover una cultura cívica y empresarial que motive el emprendimiento e innovación
Estrategia 3: Promover a Melbourne como el centro de negocios y comercio del Estado de Victoria
Estrategia 4: Desarrollar y mantener la experiencia del comercio al detalle con calidad mundial en la ciudad de Melbourne
Estrategia 5: Ampliar el rol de Melbourne como el lugar ideal para comenzar una empresa por medio del establecimiento y crecimiento de pequeñas y medianas empresas (PyMEs)
Estrategia 6: Desarrollar un cluster de empresas sustentables en las áreas de manufactura avanzada y logística

Tabla 25. Estrategias para Innovación Empresarial. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

- Una ciudad inclusiva y comprometida.

Una ciudad inclusiva significa que da la bienvenida e invita a todas las personas a participar en la vida de la ciudad. Por su parte una ciudad comprometida quiere decir que Melbourne es una ciudad altamente cultural y creativa que apoya las artes, la recreación, la herencia cultural, eventos, festivales, servicios, el deporte y actividades en las artes.

Estrategia 1: Facilitar la participación de todos los sectores de la comunidad en la vida de la ciudad
Estrategia 2: Incentivar la equidad, inclusión y bienestar social
Estrategia 3: Distribuir y proveer el acceso a facilidades y servicios en apoyo a los que viven, laboran o visitan la ciudad
Estrategia 4: Promover y desarrollar la ciudad de Melbourne como una capital cultural que abarque sus fortalezas en las artes y el deporte
Estrategia 5: Ampliar los lugares para vivir y la diversidad de áreas locales
Estrategia 6: Asegurar el continuo desarrollo de la identidad y sentido de pertenencia en Melbourne
Estrategia 7: Ampliar la calidad de edificios públicos y privados ya existentes para desarrollar un ambiente urbano ejemplar
Estrategia 8: Incrementar el turismo metropolitano, rural, nacional e internacional
Estrategia 9: Atraer, facilitar y maximizar los beneficios de importantes eventos y festivales

Tabla 26. Estrategias para Ciudad Inclusiva. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

- Una ciudad ambientalmente responsable.

Una ciudad ambientalmente responsable busca preservar los activos naturales a través de las decisiones que sean tomadas por medio del desarrollo que se busque alcanzar y los beneficios e impactos que ello tenga en la naturaleza. Por medio de esta directriz se pretende contribuir a la estabilización y disminución en la emisión de gases de efecto invernadero.

Estrategia 1: Reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, promover la energía renovable y mantener la calidad en el aire de la ciudad de Melbourne
Estrategia 2: Incentivar el mejoramiento de la calidad del agua, reducir el consumo de agua y administración sustentable de los desperdicios de la ciudad de Melbourne
Estrategia 3: Proteger y ampliar la biodiversidad de la ciudad
Estrategia 4: Demostrar y motivar el liderazgo para la sustentabilidad
Estrategia 5: Crear edificios sustentables para la ciudad de Melbourne

Tabla 27. Estrategias para Ciudad Ambiental. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

En síntesis, la ciudad de Melbourne, a través de las diferentes estrategias busca convertirse en una ciudad atractiva para visitar y vivir, contando con una importante infraestructura para visitantes y ofreciendo servicios públicos de calidad a sus habitantes. En ese sentido, una política importante es el marketing de la ciudad tanto por parte del gobierno como por las entidades privadas a través de Internet.

INSTITUCIONES

El Gobierno Australiano dio un importante paso en la consolidación de instituciones que apoyen el desarrollo basado en el conocimiento al crear el Departamento de Innovación, Industria, Ciencia e Investigación. Este ministerio de reciente creación se encarga de fomentar el desarrollo sostenible de las industrias australianas mediante la creación de un sistema nacional de innovación cuyos objetivos son generar conocimiento, estar a la vanguardia en la ciencia y la investigación y lograr una alta competitividad internacional y una mayor productividad.

Australia, de la mano con Melbourne, ha establecido líneas estratégicas y acciones prioritarias para alcanzar una política de competitividad orientada desde el gobierno, entre las que destacan importantes concesiones y exenciones a los gastos en investigación y desarrollo; así como la búsqueda de una mayor integración global fomentando la vinculación dentro de cadenas de globales de producción con el esfuerzo coordinado del gobierno y empresas. Para estos efectos se ha optado por buscar a empresas multinacionales para incentivar una mayor inversión y acuerdos comerciales a efectos de que la presencia de estos grandes corporativos en la ciudad genere mayores vínculos de las compañías australianas hacia el exterior tanto en materia comercial y de negocios como en lo referente a las instituciones de investigación. Se busca, ante todo, lograr una mayor colaboración e inversión tanto en el interior como el exterior.

En este eje estratégico la política central del Melbourne ha sido consolidar una ciudad en donde las decisiones se tomen en consenso con toda la comunidad, tomando en cuenta a los grupos en desventaja, y construyendo capital social. Es decir, se ha buscado ante todo que las acciones de gobierno y los esfuerzos económicos de las empresas vayan de la mano con la solidaridad y la colaboración de los habitantes, así como con un sentimiento de pertenencia y “afecto” por la ciudad.

Para consolidar el proyecto de una ciudad del conocimiento fortaleciendo la parte institucional y el capital social, Melbourne ha llevado a cabo, entre otras acciones: el otorgar premios a quienes sean reconocidos por sus actividades en la lucha por la justicia social; realizar todo lo necesario para alcanzar el status de “Child Friendly City” de la UNICEF; mejorar la infraestructura para los estudiantes internacionales; brindar servicio de salud gratuito a las personas jóvenes; así como impulsar las actividades filantrópicas.

Igualmente, para consolidar mayores incentivos económicos y sociales para el desarrollo de la ciudad bajo el modelo propuesto, se ha plasmado en el plan *Future Melbourne* la creación de mecanismos para brindar facilidades y más y mejores servicios a la comunidad. Entre estos mecanismos se encuentran la creación de una “Unidad Interdisciplinaria de Proyectos Mayores” que busca asegurar el financiamiento de iniciativas relevantes para la ciudad. Igualmente, Melbourne ha buscado pasar de un modelo deficitario de servicios a un modelo

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

basado en la calidad de los servicios; ha buscado construir nuevas y mejores instalaciones deportivas que cubran las necesidades de residentes y visitantes; y ha diseñado y otorgado incentivos fiscales para el desarrollo de infraestructura urbana.

Australia, de la mano con Melbourne, ha establecido cinco prioridades estratégicas.

Estrategia 1: Implementar nuevas medidas. Renovar los programas orientados al apoyo a las industrias entre los cuales destacan el programa de Oportunidades Globales; los Centros de Productividad Industrial; importantes concesiones y exenciones a la investigación y desarrollo; la Estrategia Nacional en Nanotecnología; entre otros muchos.
Estrategia 2: Una mayor integración global. Esto se logra apoyando a la industria australiana a vincularse dentro de cadenas de globales de producción con el esfuerzo coordinado del gobierno y empresas que trabajan de la mano con empresas multinacionales operando en Australia, para incentivar una mayor inversión y generar mayores vínculos con las compañías australianas y las organizaciones de investigación.
Estrategia 3: Asegurar el futuro de la energía de Australia. Procurando mantener precios competitivos de la electricidad y del gas; mejorando la eficiencia energética e incorporando nuevas tecnologías.
Estrategia 4: Capitalizar los recursos de Australia. En este rubro se busca incrementar la base de recursos de Australia y mejorar la legislación al respecto.
Estrategia 5: Comercialización, colaboración e inversión en la innovación, así como mantener a Australia como líder en tecnologías e industrias del futuro.

Tabla 28. Prioridades Estratégicas. Fuente: Gobierno de Australia y la ciudad de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

Políticas públicas, programas y líneas de acción de Melbourne Futuro.

Melbourne Futuro es un plan comunitario para el futuro de Melbourne que busca:

- Involucrar a los ciudadanos en crear una visión para el futuro, fijar prioridades y contribuir a la toma de decisiones.
- Valorar y utilizar redes locales.
- Enfocarse en la gente y el espacio, lo que requiere una aproximación más flexible y común para las políticas públicas y los servicios públicos.
- Conectar el proceso de “arriba-abajo” y de “abajo-arriba” de las políticas públicas que influyen en la distribución de los recursos.

Melbourne Futuro reemplazará el Plan de la Ciudad 2010. El documento fija seis metas que deben alcanzarse para la década del 2020.

El Grupo de Referencia. Este grupo de pensadores, líderes y prestigiados miembros de la comunidad, está encargado de ofrecer orientación y asesorías con relación a los objetivos generales y la dirección del proyecto Melbourne Futuro.

Los Valores del Melbourne Futuro

- **Una ciudad para la gente.** Una ciudad para la gente provee lugares físicos y espacios que cumplen con las diversas necesidades de los estudiantes, residentes, trabajadores y otros visitantes. Es una ciudad que logra la coexistencia armoniosa de muchos diferentes individuos.
- **Una ciudad incluyente – una ciudad para todos.** Una ciudad incluyente ofrece servicios, facilidades y eventos que construyen nuestra reputación como una comunidad tolerante,

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

amistosa y compasiva. Esta infraestructura social es responsiva y adaptable y sirve a todos.

- **Una ciudad diversa y de convivencia.** Una ciudad diversa y de convivencia valora y da la bienvenida al cambio. Es una ciudad amigable, donde las diferencias son abrazadas y los visitantes son bienvenidos. Las ciudades de la diversidad promueven la equidad y la accesibilidad para todos (desde los niños hasta los adultos de la tercera edad) y celebra el multiculturalismo.
- **Una ciudad inteligente y creativa.** Una ciudad inteligente y creativa promueve el aprendizaje y la investigación. Se encuentra a la vanguardia en las artes, los negocios y la educación. Es creativa, innovadora, dinámica y adaptable.
- **Una ciudad segura y democrática.** En una ciudad segura y democrática, la gente nunca tiene miedo. La gente ordinaria se siente segura y que tienen influencia. Tiene libertad humana, política e intelectual, con fortaleza democrática y solidez política, así con comunidades involucradas y activas, conectadas y con un fuerte capital social.
- **Una ciudad verde.** Una ciudad verde valora lo que tenemos, usa los recursos de manera eficiente y se preocupa por su comunidad, las generaciones futuras y el medio ambiente. Una ciudad verde promueve la sustentabilidad, la biodiversidad, la preservación y la conservación. Se enfoca en las prioridades locales como parques, jardines, aire limpio, calles limpias, ríos y costas limpias.
- **Una ciudad próspera.** En una ciudad próspera los negocios y las empresas florecen y la gente comparte el bienestar. Es una ciudad emprendedora con fuertes conexiones internacionales y conectividad.

Los valores del Melbourne Futuro se traducen en **seis metas**, cada uno contiene una serie de resultados que deben alcanzarse antes del 2020. En el documento en cuestión se establecen las responsabilidades, incluyendo las asociaciones y las agencias adicionales involucradas.

<p>Gente</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La mejor ciudad australiana para visitar 2. Comunidad Sana 3. Lugar accesible para vivir 4. Comunidad Incluyente 5. Diseñada para la gente 6. Espacios Públicos Saludables 7. Facilidades y servicios para nuestras comunidades crecientes 	<p>Próspera</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ciudad global 2. Una ciudad estimulante y segura las 24 horas. 3. Ciudad accesible para nuevos negocios 4. Apoyo coordinado para negocios 5. La Ciudad de Australia para eventos y deportes 6. Comunidad filantrópica 	<p>Eco-ciudad</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ciudad cero-carbon 2. La ciudad de captación de agua 3. Eficiente en recursos y materiales 4. Adaptarse para el cambio climático 5. Viviendo y trabajando localmente en centros urbanos densos
<p>Conocimiento</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Construir una cultura amplia basada en el conocimiento 2. Desarrollar sinergias entre las universidades y la ciudad 3. Cultivar aprendizaje colaborativo basado en la ciudad 4. Cultivar una cultura "en línea" universal y dinámica 	<p>Audaz e inspiracional</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Innovadora, atrevida, audaz y experimental 2. Comunidad vibrante, próspera y creativa 3. Celebrar la diversidad 4. Prosperidad mediante la creatividad 	<p>Conectada</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Transporte público efectivo e integrado 2. Prioridad para bicicletas y vehículos privados pequeños y de baja velocidad 3. Ciudad que camina 4. Mejores soluciones de transporte urbano

Tabla 29. Metas, Políticas, Programas y Estrategias. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

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

<p>Educación y Formación de Capital Humano</p> <p>Construir una cultura amplia basada en el conocimiento Desarrollar sinergias entre las universidades y la ciudad Cultivar aprendizaje colaborativo basado en la ciudad Cultivar una cultura “en línea” universal y dinámica</p>	<p>Ciencia y tecnología, Conocimiento y Capital Intelectual</p> <p>Una ciudad estimulante y segura las 24 horas. Ciudad accesible para nuevos negocios Apoyo coordinado para negocios La Ciudad de Australia para eventos y deportes</p>	<p>Cultura de Innovación y Emprendimiento</p> <p>Innovadora, atrevida, audaz y experimental Comunidad vibrante, próspera y creativa Celebrar la diversidad Prosperidad mediante la creatividad Ciudad global</p>
<p>Infraestructura y Equipamiento Urbano</p> <p>La mejor ciudad australiana para visitar Comunidad Sana Diseñada para la gente Espacios Públicos Saludables</p> <p>Ciudad cero-carbon La ciudad de captación de agua Eficiente en recursos y materiales Adaptarse para el cambio climático Viviendo y trabajando localmente en centros urbanos densos</p> <p>Transporte público efectivo e integrado Prioridad para bicicletas y vehículos privados pequeños y de baja velocidad Ciudad que camina Mejores soluciones de transporte urbano</p>	<p>Instituciones</p> <p>Comunidad Incluyente Comunidad filantrópica</p>	<p>Presupuestos</p> <p>Facilidades y servicios para nuestras comunidades crecientes Lugar accesible para vivir</p>

Tabla 30. Metas y Estrategias de Melbourne Futuro, clasificadas de acuerdo al proyecto MCIC. Fuente: Gobierno de Melbourne. Elaborado por el Tecnológico de Monterrey.

4. PRINCIPALES CONEXIONES ENTRE BUENAS PRÁCTICAS DE MELBOURNE Y LAS PROPUESTAS DE ENTREGABLES PARA LA 2ª. FASE DE MCIC

Con el objetivo de desarrollar al Estado de Nuevo León y la ciudad de Monterrey como economías basadas en el conocimiento se establecen las siguientes recomendaciones.

- Determinar los sectores económicos prioritarios de tal manera que los esfuerzos estén dirigidos hacia su crecimiento y desarrollo.
- Incentivar el establecimiento y/o desarrollo, según sea el caso, de los sectores modernos tales como la aeronáutica, la biotecnología, los servicios financieros, las tecnologías de la información y comunicaciones y la educación terciaria.
- La educación terciaria es un pilar fundamental para la conformación de un capital humano intensivo en el conocimiento de alto perfil, capacitado y competitivo internacionalmente.

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

- Es importante seguir el ejemplo del rol multifacético de las ocho Universidades con presencia en Melbourne evidenciado por medio del hecho que el alcance de su colaboración va más allá de la labor educativa en sí misma.
- Es relevante tomar en cuenta la visión de las Universidades de Melbourne que contemplan a la educación terciaria como un derecho inalienable para todas aquellas personas que quieran y tengan la motivación de aprender.
- Es sustancial el establecimiento de centros interfaz que articulen los esfuerzos académicos así como la investigación y desarrollo con las necesidades tecnológicas y de innovación de las empresas, industrias e infraestructura en general con el objetivo de dinamizar el conocimiento de manera óptima así como generar una sinergia que beneficie a todos los sectores económicos y con ello a la comunidad.
- Por su parte la infraestructura, siguiendo la lógica de la ciudad de Melbourne, es un elemento indispensable para facilitar e incentivar el desarrollo de toda clase de actividades desde económicas y académicas hasta culturales y deportivas; por lo tanto es importante tomar en cuenta en la futura planeación de la ciudad los temas de los usos del suelo, crecimiento poblacional, sustentabilidad, medio ambiente, centros de actividades, transporte público y privado, capital administrativo, gobernanza, entre otros.
- Un elemento significativo es la optimización de los trámites para la apertura de nuevos negocios lo cual para Melbourne, con un promedio de dos días, ha redundado en el fortalecimiento del entramado de PyMEs así como importante incentivo para la IED; lo cual al mismo tiempo ha generado beneficios sociales sustanciales en términos de empleo, calidad de vida, seguridad, entre otros.
- El Consejo de la ciudad de Melbourne ha identificado como una de sus mayores fortalezas su capital humano puesto que entre ellos comparten un sentimiento de mutua obligación así como valores, por lo cual se ha facilitado y promovido el trabajo conjunto de la comunidad con los Gobiernos de diferentes niveles con el objetivo de enfrentar problemas sociales comunes; en esta línea, constituiría uno de los mayores logros la consolidación de un sentimiento similar entre las personas de la ciudad de Monterrey en primera instancia con potencialidad a expandirse hacia el Estado en general con el objetivo que la implementación de cualquier política pública sea de manera conjunta y por lo tanto su impacto y resultados mayores.
- La relevancia de focalizar y regionalizar las acciones a desarrollar es notable en el caso de Melbourne y en ello parece radicar el éxito de sus políticas públicas.
- La planeación participativa parece ser un pilar para involucrar a la sociedad a un proyecto tan ambicioso como lo es el establecimiento de una ciudad del conocimiento. Así lo demuestra la iniciativa “Future Melbourne” que involucra a la mayor parte de los sectores de la sociedad de Melbourne.

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

5. INFORMACION ESTRATEGICA ADICIONAL

Esquemas de cooperación regional e internacional:

- *BPC Network* es una red de gobiernos y economías locales así como de asociaciones de comercio en 13 ciudades claves de Asia Pacífico (Melbourne, Shanghai, Tianjin, Hong Kong, Mumbai, Yakarta, Osaka, Seúl, Kuala Lumpur, Manila, Singapur, Bangkok y Ho Chi Minh), el objetivo general es mejorar la participación de las PyMEs en las regiones⁴¹.
- Las ciudades internacionales relevantes para la ciudad de Melbourne destacan la ciudad de China Guangzhou a través del Business Alliance City, ciudades importantes de Estados Unidos como San Francisco y Seattle así como 6 ciudades con las cuales Melbourne ha establecido la relación de ciudades hermanas⁴².
- Las ciudades hermanas de Melbourne son Tianjin, Thessaloniki, Milán, Osaka, St Petersburg y Boston.
- Las ocho destacadas Universidades de Melbourne son internacionales.
 - RMIT University tiene más de 18 mil estudiantes extranjeros y 10 mil de sus alumnos domésticos se encuentran estudiando en el extranjero, mantiene significantes sociedades de enseñanza en Hong Kong, Malasia, Singapur y China. Asimismo, es miembro activo del consorcio de universidades *Global U8* con presencia en Vietnam por medio de los campi en las ciudades de Ho Chi Minh y Hanoi; en 1998 fue invitada por el Gobierno de Vietnam para establecerse en el país y en 2000 fue otorgada una licencia por el Ministerio de Planeación e Inversiones para establecer programas de educación superior impartidos en inglés lo cual permite a las personas de Vietnam obtener una educación internacional sin la necesidad de salir de su país.
 - Monash University alberga anualmente a más de 17 mil estudiantes extranjeros distribuidos en sus 6 campi en Australia y los 2 internacionales, uno de ellos se encuentra en Malasia y el otro en Sudáfrica; asimismo, ha concretado importantes acuerdos para el establecimiento de centros de estudio en Londres e Italia.
 - Melbourne University es una de las instituciones fundadoras de la red universitaria internacional *Universitas 21*, la cual fue establecida en 1997 y compuesta por 20 universidades intensivas en investigación distribuidas en 11 países de Asia, Europa, Norteamérica, Australia y nueva Zelanda; de manera colectiva, la red alberga a más de 600 mil estudiantes, emplean a más de 80 mil académicos e investigadores y tiene más de 2 millones de alumnos; mientras que el presupuesto colectivo asciende a más de AUS10 billones de dólares.

PROYECTO 2ª. FASE: MONTERREY – CIUDAD INTERNACIONAL DEL CONOCIMIENTO (MCIM)

(COMPILACIÓN Y ANÁLISIS DE CIUDADES DEL CONOCIMIENTO INTERNACIONALMENTE EXITOSAS)

- La Trobe University es miembro fundador de la *International Network of Universities (INU)*. El tema común de la red, conformada por 13 universidades en 8 distintos países, en términos de la enseñanza e investigación es la Ciudadanía Global. Asimismo, la Universidad mantiene acuerdos en materia de programas de educación en Bután, China, Hong Kong, Francia, Indonesia, Japón, Malasia, Singapur, Mongolia, Nueva Zelanda y Vietnam.
- Swinburne University opera a partir de 2000 un campus en Malasia el cual se especializa en tecnología. Esta Universidad es la única en Australia que ha sido invitada a formar parte de la red *European Consortium of Innovative Universities (ECIU)*, la cual tiene como objetivo intercambiar programas de innovación que doten a los estudiantes de habilidades competitivas internacionalmente. En la misma línea, ha establecido acuerdos con la North-Eastern University en Estados Unidos.
- Deakin University mantiene acuerdos con los Emiratos Árabes Unidos y Malasia para el establecimiento de programas académicos, asimismo inauguró en 2007 un Centro Internacional en Burwood. El *International Center and Business Building* fue un proyecto de AUS65 millones de dólares que incluye actividades de enseñanza, facilidades para los estudiantes, las oficinas de Deakin International, Deakin University English Language Institute (DUELI) y el Melbourne Institute of Business and Technology (MIBT); de igual manera el edificio alberga la Faculty of Business and Law.
- Victorian University ha establecido acuerdos para los niveles de educación superior hasta doctorado en nueve países que incluyen China, Hong Kong, Tailandia, Malasia, Singapur, Nueva Zelanda, Vietnam y Bangladesh. En 2002 esta Universidad en conjunto con la University of Applied Sciences de Alemania celebraron un acuerdo para los estudiantes de Hospitality Management y Tourism Management de completar un año académico en Australia⁴³.

CONCLUSIONES

Melbourne, Australia es un caso exitoso de una ciudad que ha sabido aprovechar sus fortalezas para potenciar un desarrollo basado en el conocimiento a través de políticas públicas estratégicas e innovadoras.

Una de las estrategias que, sin duda, ha sido vital para el desarrollo de los programas, ha sido la de trabajar sobre valores que son comunes a la sociedad, lo que le ha abierto las puertas a la ciudad para lograr la participación y trabajo colaborativo de todos los sectores, así como fortalecer el sentido de pertenencia a la urbe. Ha sido a través de estas importantísimas sinergias que se ha logrado trabajar con los principios de justicia social e inclusión de todos los grupos sociales. Otros valores que han sido promovidos en todas las esferas de la ciudad son la creatividad y la innovación, el rompimiento con el pensamiento ortodoxo, y la búsqueda de nuevos esquemas y fórmulas para la creación y desarrollo de conocimiento.

Resulta de vital importancia que se tomen en cuenta las medidas tomadas por la ciudad al identificar los sectores industriales avanzados, como, por ejemplo, el de la biotecnología y las tecnologías de información. Lo anterior determinó los sectores económicos prioritarios y modernos de tal manera que los esfuerzos desde el gobierno estén dirigidos hacia su crecimiento y desarrollo.

El caso de Melbourne es el vivo ejemplo de que uno de los pilares fundamentales en el desarrollo de políticas públicas para la ciudad del conocimiento, es la educación. Como se comentó en líneas anteriores las universidades han jugado un papel primordial en cambiar la visión de la comunidad y de los diferentes sectores al grado que la educación terciaria es considerada ahora como un derecho inalienable para todo aquel que tenga entusiasmo por aprender y seguir especializándose.

Las universidades han logrado crear importantes convenios con otros países que las han insertado en el mundo y en la realidad global. Además, han desarrollado una triple visión con compromiso social, la vinculación con las empresas y el gobierno, y la investigación; misma que ha contribuido a la conformación de un capital humano intensivo en el conocimiento de alto perfil, capacitado y competitivo internacionalmente.

Asimismo, Melbourne ha ahondado y trabajado arduamente en el fortalecimiento e impulso de aquellas PyMES con potencial para exportar bienes o servicios a través de incentivos y diversos programas de apoyo. Esto, junto con los servicios otorgados por el gobierno de asistencia y asesoría técnica, ha contribuido a consolidar el rol de la ciudad como un lugar ideal para empezar una empresa.

Además, en conjunto con las Universidades, en la ciudad se impulsan clusters de conocimiento en negocios y así como un programa de inteligencia que es capaz de detectar los cambios en el ambiente de negocios, para que de esta manera, las empresas puedan adaptarse favorablemente. Como se comentó líneas arriba, en la ciudad se busca contar con

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

una población que tenga un pensamiento creativo, que tome riesgos, y que además promueva el debate y el diálogo de las acciones públicas en materia de desarrollo económico. Lo anterior ha generado en Melbourne bastantes beneficios sociales sustanciales en términos de empleo, calidad de vida, y seguridad, entre otros.

Un aspecto esencial en la consolidación de Melbourne como ciudad del conocimiento ha sido el desarrollar una infraestructura basada en el principio de la sustentabilidad y la inclusión social. Ésta es un elemento indispensable para facilitar y promover el desarrollo de toda clase de actividades desde económicas y académicas hasta culturales y deportivas.

Por lo anterior, se ha trabajado en incentivar el transporte público y desincentivar el transporte privado mediante la implementación de estrategias que convierten al primero en una opción viable que ofrezca efectividad y seguridad. Asimismo, se ha buscado el lograr un desarrollo urbano más ordenado y sustentable al evitar las viviendas en áreas verdes y/o protegidas; al establecer más parques y propiciar centros urbanos densos; y al intentar reducir el consumo de energía y agua buscando alternativas, por ejemplo, en las energías renovables.

Las experiencias de la ciudad de Melbourne sirven como un referente para afirmar que en la planeación de las ciudades del conocimiento es necesario tomar en cuenta los temas de los usos del suelo, crecimiento poblacional, sustentabilidad, medio ambiente, centros de actividades, transporte público y privado, capital administrativo, gobernanza, entre otros.

Finalmente, hay dos factores en los que parece radicar el éxito de las políticas públicas desarrolladas en Melbourne para alcanzar el desarrollo basado en el conocimiento: el primero es la focalización y regionalización de las acciones a desarrollar en las diferentes áreas estratégicas ya que las regiones, inclusive dentro de una misma urbe responden a diferentes realidades por lo que no es adecuado aplicar las mismas acciones a diferentes realidades y contextos; y el segundo reside en la planeación participativa que realmente ha logrado involucrar a la sociedad a un proyecto tan ambicioso como lo es el establecimiento de una ciudad del conocimiento.

FUENTES DE INFORMACION

Fuentes bibliográficas

Fuentes Bracamontes, Rolando; Molina Ortiz, Alfredo; Robles Peiro, Héctor. (2005). *La Economía Basada en el Conocimiento: Un diagnóstico de las condiciones de los estados mexicanos*. Centro de Estudios Estratégicos, Tecnológico de Monterrey Campus Guadalajara: Monterrey, N.L.

Fuentes electrónicas

- ACU Nacional (15 de Junio de 2008). *About ACU National*. Disponible en: http://www.acu.edu.au/acu_national/about_acu_national/
- Australian Bureau of Statistics (15 de Mayo de 2008). *2006 Census Table: Melbourne (statistics Division)*. Disponible en: <http://www.censusdata.abs.gov.au/ABSNavigation/prenav/ViewData?breadcrumb=LPTD&method=Location%20on%20Census%20Night&subaction=-1&issue=2006&producttype=Census%20Tables&documentproductno=205&textversion=false&documenttype=Details&collection=Census>

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

&javascript=true&topic=School%20Education&action=404&productlabel=Highest%20Year%20of%20School%20Completed%20by%20Age%20by%20Sex%20&order=1&period=2006&tabname=Details&areacode=205&navmapdisplayed=true&

- Australian Government: AusAID (15 de Mayo de 2008). *Gender equality*. Disponible en: http://www.aid.gov.au/publications/pdf/gender_atpr_2007.pdf
- CEPAL (15 de Mayo de 2008). *La innovación y el desarrollo exportador en las economías emergentes*. Disponible en: http://www.cepal.org.ar/publicaciones/xml/6/29526/Capitulo_VI.pdf
- CETEC (15 de Junio de 2008). *Technology Capability Alignment Project-TCAP*. Disponible en: <http://www.cetec-foray.com.au/TCAP/aboutTCAP.htm>
- CINU (15 de Mayo de 2008). *Sala de Prensa*. Disponible en: <http://www.cinu.org.mx/prensa/resumen/2004/sem0436.htm>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Melbourne-a snap shot*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=269&pg=2326#location>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Suburbs and Postcodes*. Disponible en: http://www.melbourne.vic.gov.au/rsrc/Maps/CoM_Suburb_and_Postcode_Map.PDF
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Carlton*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=66&pa=779&pg=780>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Central Business district*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=66&pa=779&pg=900>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Docklands*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=66&pa=779&pg=896>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *East Melbourne and Jolimont*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=66&pa=779&pg=785>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Kensington*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=66&pa=779&pg=894>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *North Melbourne*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=66&pa=779&pg=782>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Parkville*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=66&pa=779&pg=781>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Port Melbourne*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=66&pa=779&pg=899>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Southbank*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=66&pa=779&pg=1395>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *South Yarra and St Kilda Road*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=66&pa=779&pg=890>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *West Melbourne*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=66&pa=779&pg=1386>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Postcode 3000*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=288&pg=1362>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Southbank Plan*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=288&pg=3360>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Inner Melbourne Action Plan*. Disponible en: http://www.melbourne.vic.gov.au/rsrc/PDFs/PlanningSchemeAmendments/IMAP_optimised.pdf
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Melbourne 2030*. Disponible en: <http://www.dse.vic.gov.au/melbourne2030online/index.htm>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Melbourne 2030: Principles*. Disponible en: http://www.dse.vic.gov.au/melbourne2030online/content/strategic_framework/02_principles.html
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key directions: a more compact city*. Disponible en: http://www.dse.vic.gov.au/melbourne2030online/content/strategic_framework/03a_compact.html
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key directions: better management of metropolitan growth*. Disponible en: http://www.dse.vic.gov.au/melbourne2030online/content/strategic_framework/03b_better.html
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key directions: networks with the regional cities*. Disponible en: http://www.dse.vic.gov.au/melbourne2030online/content/strategic_framework/03c_networks.html
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key directions: a more prosperous city*. Disponible en: http://www.dse.vic.gov.au/melbourne2030online/content/strategic_framework/03d_prosperous.html
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key directions: a great place to be*. Disponible en: http://www.dse.vic.gov.au/melbourne2030online/content/strategic_framework/03e_greatplace.html
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key directions: a fairer city*. Disponible en: http://www.dse.vic.gov.au/melbourne2030online/content/strategic_framework/03f_fairer.html
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key directions: a greener city*. Disponible en: http://www.dse.vic.gov.au/melbourne2030online/content/strategic_framework/03g_greener.html
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key directions: better transport links*. Disponible en: http://www.dse.vic.gov.au/melbourne2030online/content/strategic_framework/03h_transport.html
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key directions: better planning decisions, careful management*. Disponible en: http://www.dse.vic.gov.au/melbourne2030online/content/strategic_framework/03i_planning.html
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Kensington Action Plan*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/rsrc/PDFs/Kensington/KensingtonActionPlan.pdf>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *School Travel Plan*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=288&pg=3064>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Open Spaces: North and West Melbourne*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=288&pg=1359>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *West Melbourne Structure Plan*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/rsrc/PDFs/Major%20Developments/westmelbournestructureword.DOC>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Carlton Plan 2010*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=288&pg=1363>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Carlton Plan 2010: Towards a Thriving and Sustainable City*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/rsrc/PDFs/Publications/CityPlan2010.rtf>

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

- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Carlton Plan 2010*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/rsrc/PDFs/Major%20Developments/carlton2010.pdf>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *City West Plan*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=288&pg=1364>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *City West Plan: A Strategic Framework Plan. Volume 1*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/rsrc/PDFs/Major%20Developments/CityWestVol1.pdf>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *City West Plan: A Strategic Framework Plan. Volume 2*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/rsrc/PDFs/Major%20Developments/CityWestVol2.pdf>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *North West 2010*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=288&pg=1365>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *North West 2010: Local Plan*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/rsrc/PDFs/Major%20Developments/NorthWest2010.pdf>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *South Bank Community Plan*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=288&pg=1368>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *South Bank Community Plan*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/rsrc/PDFs/StratetgiesPolicies/SouthbankCommunityPlan.pdf>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Maribyrnong River Valley Project*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=288&pg=3134>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Maribyrnong River: Vision and Disign Guidelines*. Disponible en: http://www.melbourne.vic.gov.au/rsrc/PDFs/StratetgiesPolicies/Maribyrnong_Information_sheet.doc
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Planning policy projects*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=195&pg=1986>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Major projects: Introduction*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=192&pg=1322>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Major projects: Current developments*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=192&pg=1323>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Major projects: Recent developments*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=192&pg=1504>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Major projects: Completed projects*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=192&pg=1752>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Business Development and tourism: Introduction*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=175&pg=1251>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Business Development and tourism: Introduction*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=175&pg=1251>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Business Events Sponsorship and support Program*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=175&pg=3331>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Developing you tourism business*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=175&pg=3734>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Melbourne retail strategy*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=175&pg=3221>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Business events*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=175&pg=1275>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Melbourne snapshot*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=301&pg=2917&itm=99>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Melbourne: Australia's knowledge capital*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=306&pg=3776>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Melbourne Australia's knowledge capital: The contribution of Melbourne's universities to the City's economic, cultural and community development*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/rsrc/Publications/KnowledgeCapital/University%20Knowledge.rtf>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Tourism*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=309&pg=3099&itm=110>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *The value of tourism*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=309&pg=3537>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Tourism promotional and display opportunities*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=94&pg=3389>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *New tourism plan for city of Melbourne*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=228&pg=715&st=752>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *New tourism plan for city of Melbourne*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=228&pg=715&st=752>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Doing business in Melbourne*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pg=2862&itm=95>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Central City Property Prospectus 2007 Update*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pg=2973>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Technology Capability alignment Program*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pg=3412>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Central city Property Prospectus: An overview of Melbourne's Office, Retail, Residential Apartments and Mixed Use Projects*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/bmcarsrc/PDF/CCPP.pdf>

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

- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Technology Capability alignment Program*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pg=3412>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Melbourne Retail Strategy 2006:2012*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pg=3465>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key Industries and Sectors*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pg=2852>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key Industries and Sectors: Aerospace*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pa=2852&pg=2835>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key Industries and Sectors: Biotechnology*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pa=2852&pg=2840>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key Industries and Sectors: Computer game development*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pa=2852&pg=2844>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key Industries and Sectors: Film and TV, new media and design*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pa=2852&pg=2847>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key Industries and Sectors: Film and Television*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pa=2852&pg=2846>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key Industries and Sectors: Fashion and textiles*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pa=2852&pg=2845>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key Industries and Sectors: Financial services*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pa=2852&pg=2848>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Melbourne Financial Services: 2007*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/bmcarsrc/PDF/2007PollReport.pdf>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key Industries and Sectors: Higher Education*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pa=2852&pg=2850>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key Industries and Sectors: Information, communication and Technology*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pa=2852&pg=2851>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Business and International Branchl*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pa=2842&pg=2841>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Doing Business Internationally: Introduction*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=298&pg=2871&itm=97>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Doing Business Internationally: Melbourne, close to your business*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=298&pg=2873>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Doing Business Internationally: Ttianjin Economic-Technological Development Area*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=298&pg=3787>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Doing Business Internationally: Business Partner City Network*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=298&pg=2866>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Doing Business Internationally: Melbourne Office Tianjin*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=298&pg=2878>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Doing Business Internationally: Key International Cities Profile*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=298&pg=2872>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Doing Business Internationally: Victoria's one stop shop for international students*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=298&pg=3410>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *City Profile: Tianjin*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/docs/active/doc1047.pdf>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *City Profile: Thessaloniki*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/docs/active/doc1043.pdf>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *City Profile: Milan*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/docs/active/doc1037.pdf>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *City Profile: Osaka*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/docs/active/doc1034.pdf>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *City Profile: St Petersburg*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/docs/active/doc1027.pdf>
- City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *City Profile: Boston*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/docs/active/doc1024.doc>
- City of Melbourne (04 de Mayo de 2008). *The Business Case for Local Government and Triple Bottom Line*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/rsrc/PDFs/TBL/TBLBUSINESSCASETEXT.DOC>
- City of Melbourne (08 de Mayo de 2008). *City of Melbourne's local areas*. Disponible en: http://www.melbourne.vic.gov.au/rsrc/PDFs/Publications/CityPlan2010_part3.pdf
- City of Melbourne (14 de Mayo de 2008). *Melbourne Library Services*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=146&pg=3146>
- City of Melbourne (15 de Mayo de 2008). *Quik Facts*. Disponible en: http://www.investvictoria.com/uploads/downloads/downloads/English_site/Fact_sheets/Vic_QuickFacts_Oct07.doc
- City of Melbourne (15 de Mayo de 2008). *Employment*. Disponible en: http://www.melbourne.vic.gov.au/rsrc/CLUE/2006/FreeReports/COM_E1.xls

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

- City of Melbourne (15 de Mayo de 2008). *Cost of living*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=301&pa=2905&pg=2908>
- City of Melbourne (15 de Mayo de 2008). *Quality of living*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=301&pa=2905&pg=2918>
- City of Melbourne (15 de Junio de 2008). *City of Melbourne Council Plan: A plan for Capital City2005-2009*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/rsrc/Publications/CouncilPlanOct07.pdf>
- City of Melbourne (15 de Junio de 2008). *Finance and Governance-Introduction*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=116&pg=976>
- CONICYT (15 de Mayo de 2008). *Graduados de Doctorado por millones de habitantes, 1998-2004*. Disponible en: <http://www.conicyt.cl/573/article-3975.html>
- Gobierno de Argentina (15 de Mayo de 2008). *Capítulo VIII: Comparaciones internacionales*. Disponible en: http://www.mincyt.gov.ar/indicadores_2005/Capitulo%20VIII.pdf
- INEE (15 de Mayo de 2008). *Para entender mejor los resultados internacionales de las pruebas PISA 2004*. Disponible en: http://www.riic.unam.mx/BIB/Para_entender_los_resultados_de_las_PruebasPISA2004.pdf
- Melbourne City Research (15 de Junio de 2008). *Census 2001 to 2006-Key Changes*. Disponible en: http://www.melbourne.vic.gov.au/rsrc/PDFs/Research/ABS_Census_2001_to_2006_Melbourne_Key_Changes.pdf
- Morton, Adam en The Age (22 de Agosto de 2007). *Unis link to become hub of learning*. Disponible en: <http://www.theage.com.au/news/national/unis-link-to-become-hub-of-learning/2007/08/21/1187462266596.html>
- PISA (15 de Mayo de 2008). *Primer Informe: Evaluación PISA 2006*. Disponible en: <http://www.pisa.oecd.org/dataoecd/55/10/39830282.pdf>
- Reporteros sin Fronteras (15 de Mayo de 2008). *La libertad de prensa en el día a día*. Disponible en: http://www.rsf.org/article.php3?id_article=19387
- The Department of Planning and Community Development (DPCD) (25 de Abril de 2008). *Planning*. Disponible en: <http://www.dse.vic.gov.au/dse/nrenpl.nsf/Home+Page/DSE+Planning-Home+Page?open>
- United Nations Statistics Division (15 de Mayo de 2008). *Estimates of GDP at current prices in US Dollars (in Million)*. Disponible en: <http://unstats.un.org/unsd/snaama/resultsGDP.asp?Series=2&CCode=36&Year=2006&SLevel=0&Selection=basic>
- Universia (25 de Abril de 2008). *Bibliotecas de la ciudad de Melbourne*. Disponible en: <http://internacional.universia.net/asia-pacifico/australia/ciudades/melbourne/bibliotecas.htm>
- Universia (25 de Abril de 2008). *Descripción general de la ciudad*. Disponible en: <http://www.internacional.universia.net/asia-pacifico/australia/ciudades/melbourne/descripcion.htm>
- World Bank (Mayo 15 de 2008). *Australia Data Profile*. Disponible en: <http://devdata.worldbank.org/external/CPPProfile.asp?PTYPE=CP&CCODE=AUS>
- <http://www.futuremelbourne.com.au/wiki/view/FMPlan/WebHome>

FOOTNOTE

¹ El crecimiento promedio anual de la población es del 8 por ciento, constituyéndose así como uno de los más altos del Estado de Victoria.

² City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Melbourne: Australia's knowledge capital*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=306&pg=3776>

³ City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Melbourne: Australia's knowledge capital*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=306&pg=3776>

⁴ Ídem.

⁵ Ídem.

⁶ Ídem.

⁷ Ídem.

⁸ Ídem.

⁹ Ídem.

¹⁰ Ídem.

¹¹ Ídem.

¹² City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key Industries and Sectors*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pg=2852>

¹³ City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key Industries and Sectors: Film and TV, new media and design*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pa=2852&pg=2847>

¹⁴ City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Business Development and tourism: Introduction*. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=175&pg=1251>

¹⁵ City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key Industries and Sectors: Information, communication and Technology*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pa=2852&pg=2851>

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

- ¹⁶ City of Melbourne (25 de Abril de 2008). Business Development and tourism: Introduction. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/info.cfm?top=175&pg=1251>
- ¹⁷ City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key Industries and Sectors: Aerospace*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pa=2852&pg=2835>
- ¹⁸ City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key Industries and Sectors: Film and TV, new media and design*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pa=2852&pg=2847>
- ¹⁹ City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key Industries and Sectors: Computer game development*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pa=2852&pg=2844>
- ²⁰ City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key Industries and Sectors: Film and Television*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pa=2852&pg=2846>
- ²¹ City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key Industries and Sectors: Fashion and textiles*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pa=2852&pg=2845>
- ²² City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key Industries and Sectors: Biotechnology*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pa=2852&pg=2840>
- ²³ City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key Industries and Sectors: Financial services*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pa=2852&pg=2848>
- ²⁴ City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key Industries and Sectors: Higher Education*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pa=2852&pg=2850>
- ²⁵ City of Melbourne (25 de Abril de 2008). *Key Industries and Sectors: Information, communication and Technology*. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=297&pa=2852&pg=2851>
- ²⁶ City of Melbourne (25 de Abril de 2008). The value of tourism. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=309&pg=3537>
- ²⁷ City of Melbourne (25 de Abril de 2008). Tourism. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=309&pg=3099&itm=110>
- ²⁸ City of Melbourne (25 de Abril de 2008). Doing Business Internationally: Introduction. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=298&pg=2871&itm=97>
- ²⁹ CETEC (15 de Junio de 2008). *Technology Capability Alignment Project-TCAP*. Disponible en: <http://www.cetecforay.com.au/TCAP/aboutTCAP.htm>
- ³⁰ Ídem.
- ³¹ Ídem.
- ³² Ídem.
- ³³ City of Melbourne (25 de Abril de 2008). Doing Business Internationally: Introduction. Disponible en: <https://www.businessmelbourne.com.au/info.cfm?top=298&pg=2871&itm=97>
- ³⁴ Ídem.
- ³⁵ City of Melbourne (25 de Abril de 2008). Key directions: networks with the regional cities. Disponible en: http://www.dse.vic.gov.au/melbourne2030online/content/strategic_framework/03c_networks.html
- ³⁶ City of Melbourne (25 de Abril de 2008). Key directions: better planning decisions, careful management. Disponible en: http://www.dse.vic.gov.au/melbourne2030online/content/strategic_framework/03i_planning.html
- ³⁷ Ídem.
- ³⁸ City of Melbourne (25 de Abril de 2008). Key directions: better transport links. Disponible en: http://www.dse.vic.gov.au/melbourne2030online/content/strategic_framework/03h_transport.html
- ³⁹ City of Melbourne (25 de Abril de 2008). Carlton Plan 2010: Towards a Thriving and Sustainable City. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/rsr/PDFs/Publications/CityPlan2010.rtf>
- ⁴⁰ Ídem.
- ⁴¹ Ídem.
- ⁴² Ídem.
- ⁴³ City of Melbourne (25 de Abril de 2008). Melbourne Australia's knowledge capital: The contribution of Melbourne's universities to the City's economic, cultural and community development. Disponible en: <http://www.melbourne.vic.gov.au/rsr/Publications/KnowledgeCapital/University%20Knowledge.rtf>