

# Innovación social y territorio en municipios: el caso del Distrito Metropolitano de Quito

Social innovation and territory in municipalities:

The Distrito Metropolitano de Quito case

**Carlos M. Jardon,\* Klaus Gierhake\*\***

D.R. © 2019. Perfiles Latinoamericanos  
Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-  
SinDerivar (CC BY-NC-ND) 4.0 Internacional

*Perfiles Latinoamericanos*, 28(55) | 2020

DOI: 10.18504/pl2855-012-2020

Recibido: 9 de febrero de 2017

Aceptado: 30 de enero de 2019

## Resumen

El concepto de desarrollo sustentable aúna un triple objetivo de mejora social, económica y medioambiental, objetivos buscados por las innovaciones sociales. La evolución del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ) en los últimos años ha señalado una transformación, considerada como modelo de desarrollo sustentable. Este trabajo analiza los elementos constitutivos de la innovación social y su proceso de difusión aplicados al caso del DMQ. Los resultados comprueban que la transformación ocurrida en este distrito ecuatoriano se puede considerar una innovación social. Este novedoso proceso de difusión de las innovaciones se orienta de países en vías de desarrollo hacia países desarrollados.

*Palabras clave:* innovación social, territorio, conocimientos, municipios, países en vías de desarrollo, Quito.

## Abstract

The concept of sustainable development combines a triple objective of social, economic and environmental improvement, goals sought by social innovations. The evolution of the Metropolitan District of Quito (DMQ) in recent years has signaled a transformation, considered as a model of sustainable development. This paper analyzes the constitutive elements of social innovation and its diffusion process applied to the DMQ case. The results prove that the transformation occurred in this Ecuadorian district can be considered a social innovation. The innovative process of diffusion of innovations is oriented from developing countries towards developed countries.

*Keywords:* Social innovation, territory, knowledge, municipalities, developing countries, Quito.

---

\* Doctor en Economía y Matemáticas por la Universidad de Navarra, España. Catedrático de Econometría en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Vigo. Investigador invitado en la National Research University Higher School of Economics, Perm (Rusia) | cjardon@uvigo.es

\*\* Doctor de Geografía por la Universidad Marburg (Alemania). Investigador asociado en el Centro de Desarrollo y Medio Ambiente, Universidad de Giessen (Alemania) | gierhake@gmail.com

## Introducción<sup>1</sup>

**A**mérica Latina es una de las regiones con más riqueza, tanto por su entorno natural como por las culturas que la conforman, pero a la vez tiene un alto índice de pobreza, lo cual limita el acceso de muchos a los frutos del progreso técnico. En los últimos cincuenta años, la región ha logrado mejoras en materia de crecimiento económico, pero aún no es posible afirmar que los resultados de ese crecimiento beneficien a la mayoría de la población (Filgueira, Reygadas, Luna & Alegre, 2012). Las estadísticas indican que se ha aliviado la pobreza, pero todavía no hay una clara disminución de la exclusión social, ni parece haberse conseguido la necesaria cohesión social en la región (Rodríguez & Alvarado, 2008). Es necesaria la búsqueda de soluciones. Normalmente esta búsqueda lleva consigo un complejo proceso de cambios sociales e institucionales (Cordera, 2014), en el que fácilmente nacen acciones nuevas orientadas a atender las necesidades de un amplio conjunto de habitantes. Estas acciones forman parte de las innovaciones sociales, es decir, de las nuevas estrategias, conceptos, ideas y acciones que responden a las necesidades sociales de todo tipo, ampliando y fortaleciendo a la sociedad civil (Conejero & Redondo, 2016). La idea de innovación social parte de un principio común: trabajar unidos hacia una sociedad sostenible. Esta necesidad de trabajar unidos lleva consigo la conveniencia de colaborar, lo cual necesita estructuras de gobernanza orientadas a la colaboración (Bryson, Crosby & Stone, 2015; Emerson, Nabatchi & Balogh, 2012; Morse, 2010).

---

<sup>1</sup> Esta publicación forma parte del proyecto de investigación “El Plan Metropolitano de Desarrollo 2012-2022: análisis de los procesos geográficos de innovación y difusión territorial, actores de la sociedad civil y canales de comunicación y limitantes”, financiado por la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) de la República del Ecuador, a través del proyecto “Prometeo”. Se agradece a la SENESCYT el financiamiento de esta investigación. Para el desarrollo de esta y llegar a los resultados presentados en este artículo, fue indispensable la ayuda y la amplia confianza de muchas personas, merecen mencionarse sobre todo: Augusto Barrera, Fabián Sandoval, Jorge Albán, Bladimir Ibarra, Julio Jaramillo, Bolívar Muñoz, Paco Jijón (de la administración MDMQ 2009-2014, Quito) y Nelson Rodríguez (†) (Universidad Central del Ecuador). Estamos agradecidos por su amplia disposición para discutir acerca de los insumos para este trabajo. Para poder presentar este trabajo y reflexionar sobre los resultados intermedios, los foros de discusión en varias universidades fueron esenciales. Agradecemos a la Facultad de Geografía de la Universidad Humboldt Berlin, al Centro de Desarrollo y Medio Ambiente (ZEU) y a la Facultad de Biología de la Universidad Justus Liebig Gießen, a la Universidad Gaston Dachary Posadas, a la Escuela de Geografía de la Universidad San Marcos Lima, a la Facultad de Ingeniería Geográfica, Ambiental y de Ecoturismo de la Universidad Nacional Federico Villarreal Lima, y a la Universidad de Guadalajara.

La búsqueda de un desarrollo sostenible exige un compromiso por mejorar la región económica, social y ambientalmente (Pla & Guevara, 2013; Placet, Anderson & Fowler, 2005). Los países en vías de desarrollo son más sensibles a riesgos medioambientales y sociales (Williamson, Hesseln & Johnston, 2012), por lo que es en ellos donde mayor interés surge por hallar innovaciones sociales que faciliten la adaptación a los efectos de esos potenciales cambios. Habitualmente las innovaciones sociales están asociadas al territorio, puesto que en él se entremezclan los tres aspectos mencionados. En particular se ha visto que las actuaciones específicas en un nivel territorial cercano a las personas, tales como los municipios, suelen producir un efecto más permanente y eficaz que aquellas más generales (FEMP, 2011). Por lo tanto, las innovaciones sociales a nivel municipal incrementan su importancia como objeto de estudio. Así, el principal objetivo de este artículo consiste en analizar los elementos de innovación social existentes en un territorio municipal y el proceso de difusión asociado a esa innovación, con la idea de extender esos elementos a otros municipios, en especial de países en vías de desarrollo. Una segunda aportación de este trabajo remite al proceso de difusión de la innovación. Por lo general las innovaciones se difunden de los países desarrollados a los países en vías de desarrollo, sin embargo, en este caso el proceso de innovación en el municipio de Quito se difundió hacia los países desarrollados, con lo que sugiere una idea complementaria del proceso de generación de la innovación basada en el conocimiento local y no solo en el conocimiento científico.

La innovación social en territorios pequeños se suele apoyar esencialmente en el sistema local de innovación, puesto que este produce externalidades positivas de las que pueden apropiarse los agentes económicos y sociales (Yoguel, Borello & Erbes, 2009). El efecto de dichos sistemas sobre la innovación empresarial ha sido estudiado previamente (Dameri & Ricciardi, 2015), pero la interrelación entre el sistema de innovación local y la creación de innovaciones sociales no está suficientemente analizada. Este trabajo expone un caso concreto que permite comprender mejor el alcance de dicho concepto y sus consecuencias a nivel político, económico y social, puesto que las actuaciones llevadas a cabo por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (MDMQ) en el Plan de Desarrollo Metropolitano Quito 2012-2022 (MDMQ, 2012a) y sus instrumentos (MDMQ, 2012b, 2012a, 2012c) muestran un ejemplo de innovación social a nivel municipal, en la que intervienen elementos del sistema local de innovación.

De acuerdo a ese objetivo, el resto del artículo será como sigue. A continuación se analiza el marco teórico de las innovaciones sociales. Después se presentan los elementos metodológicos utilizados. Posteriormente se estudia con detalle el caso de la innovación social en el MDMQ. Finalmente se exponen algunas conclusiones.

## Innovación social: elementos configuradores

La definición general de innovación expuesta en el *Manual de Oslo* y compartida por la OCDE y EUROSTAT señala que dicho concepto se refiere a los nuevos productos y procesos, así como a las modificaciones tecnológicas importantes de los mismos. Sin embargo, en el ámbito económico la innovación se considera como tal cuando se le introduce en el mercado o se le utiliza en un proceso de producción, normalmente para reducir costes o mejorar la calidad. En las innovaciones intervienen toda clase de actividades científicas, tecnológicas, de organización, financieras y comerciales (OCDE, 2005). Para Schumpeter (1934), el concepto de innovación abarca situaciones como la introducción de un nuevo bien o la nueva calidad de un bien, la introducción de un nuevo método de producción, la apertura de un nuevo mercado, la conquista de una nueva fuente de aprovisionamiento de materias primas o de bienes intermedios, o la creación de una nueva organización.

Weber (1944) sugiere que la innovación más transcendental de la sociedad occidental no son los descubrimientos científicos y sus aplicaciones técnicas, sino la organización racional, cuyas máximas expresiones son la administración legal y la corporación, las cuales permiten una capitalización creciente y una inversión sistemática en I+D. El impacto de este singular invento adquiere cada día mayor importancia en las nuevas sociedades posindustriales basadas en la I+D. Solo las grandes corporaciones privadas o públicas —incluidos los Estados, convertidos en verdaderas empresas de seguridad y bienestar colectivos— son capaces de liderar los procesos de innovación sistemática, en los que se enraízan cada vez más nuestras sociedades. Esta innovación organizativa es fácilmente transferible a las instituciones municipales, puesto que el problema básico al que se enfrentan numerosas ciudades tradicionales sometidas a procesos bruscos de desarrollo es justamente la dificultad de organizar su complejidad creciente (Cordera, 2014). De este modo, muchas transformaciones organizativas se convierten en innovación social, puesto que tienen una repercusión sobre la sociedad local, sobre su medioambiente y sobre las posibilidades de generación de riqueza de los habitantes de ese territorio.

### El concepto de innovación social

Parece lógico generalizar el concepto de innovación a la innovación social, puesto que esta “ha de referirse a valores sociales, por ejemplo el bienestar, la calidad de vida, la inclusión social, la solidaridad, la participación ciudadana, la calidad medioambiental, la atención sanitaria, la eficiencia de los

servicios públicos o el nivel educativo de una sociedad” (Echeverría, 2008, p. 610). Rodríguez & Alvarado (2008) sugieren que la innovación debe ser social, transformadora y expansiva para que se la pueda considerar como innovación social. Social, porque debe beneficiar a un grupo significativo de personas contribuyendo a la reducción de la pobreza o a una mejor calidad de vida de los grupos en riesgo social y, paralelamente, reivindicando el derecho a un mejor ambiente; transformadora, puesto que debe tener impacto en relación con variables de desarrollo social, como los costes, la cobertura, los ingresos, el empleo, la participación ciudadana, el rendimiento social y económico, la cultura, la calidad de vida, la gestión, y la creación de nuevas oportunidades; finalmente, debe ser expansiva, porque es atractiva y puede ser reproducida en otro lugar y/o a mayor escala. Las innovaciones sociales tienden por su esencia a su difusión y a su expansión. Desde esa perspectiva son innovaciones abiertas (Huizingh, 2011). No pretenden la generación de ventajas sobre competidores y no tienen que ser protegidas por patentes (Morales, 2009).

La innovación social, como toda innovación, combina aspectos internos y externos. Por una parte, es un proceso interno de autoorganización, es decir, que debe articular los recursos propios, las propiedades grupales y las cualidades personales que favorecen el cambio, tales como deseo de aprender y resiliencia emocional, entre otras, y una estrategia específica para hacer frente a las dificultades y los retos, normalmente usando la cultura y el conocimiento local. A la vez supone factores externos que condicionan el ritmo de la innovación y el proceso de difusión en un entorno cambiante (Martín, 2002).

Entre los factores endógenos se incluyen la promoción de la innovación y la identificación precisa del problema como consecuencia de la elaboración de un buen diagnóstico de la situación que se requiere cambiar y de la existencia de un liderazgo y de una organización propensa al cambio. Elementos como el liderazgo colaborativo o la gobernanza colaborativa son fundamentales al momento de establecer las innovaciones (Emerson, Nabatchi & Balogh, 2012; Morse, 2010). Entre los factores exógenos está la necesidad de desarrollar alianzas y redes que permitan movilizar recursos —sobre todo conocimientos— de diversos actores y agentes además de los propios, y los contactos directos y sistemáticos entre los innovadores y los gestores de políticas para intercambiar experiencias y crecer en comprensión recíproca, y en especial la alianza con el sector público para ampliar el impacto de las innovaciones a cualquier escala (Rodríguez & Alvarado, 2008). Dentro de esta línea de actuaciones vuelve a tener particular interés la gobernanza colaborativa, es decir, buscar aquellos sistemas de administración de la red que sirvan para fomentar la colaboración. Bryson, Crosby & Stone (2015)

sugieren distintos criterios que facilitan de modo práctico ese proceso. La creación de estas redes colaborativas será instrumento esencial para la difusión de la innovación social.

De acuerdo a Tracey & Stott (2016), la innovación social tiende a definirse como la creación o implementación de nuevas soluciones a problemas sociales con beneficios compartidos no solo por los propios innovadores sino por otros agentes sociales. La innovación social facilita, por otra parte, la transformación de actividades tradicionalmente públicas hacia un sector privado o compartido por ambas instituciones públicas y privadas (Sáez, 2017). Tiene, asimismo, repercusiones en el territorio, dado que tanto su nacimiento como su desarrollo se apoya en recursos territoriales, y su finalidad es la mejora de las personas que allí viven. Debe añadirse que la innovación dentro de tal territorio muestra un proceso dinámico, lo cual se asocia a varios parámetros: actores principales, canales de comunicación, barreras, y alcance. Todo ello necesita de tiempo para que la innovación se mueva en el espacio territorial.

Rodríguez & Alvarado (2008) sugieren dos elementos clave en el desarrollo de las innovaciones sociales: la integridad y la integralidad, puesto que ambas favorecen la participación, el empoderamiento y la autonomía de la comunidad. La primera se caracteriza por contener tres elementos: la participación ciudadana, el liderazgo, y la articulación de programas y actores. La participación incluye “reconocer que los actores sociales están llamados a jugar un papel clave en la solución de sus problemas, para lo cual es necesaria su participación efectiva, que claramente debe ir más allá de recibir la información, propiciar la integración de puntos de vista, conocimientos y prácticas diversos, mediante la formación de equipos con personas de diferentes disciplinas, generaciones y géneros, incluidos no solo agentes externos, sino también miembros de la comunidad” (Rodríguez & Alvarado, 2008, pp. 68-69). A ello debe estar unida la participación en la definición de las necesidades, las prioridades, las opciones para hacerles frente y la forma en que estas se ejecutan y evalúan.

El liderazgo debe ser participativo y colaborativo (Morse, 2010), es decir, estar orientado a la cooperación y a la eficacia de los grupos, de tal forma que sean capaces de fomentar su propia renovación y de estimular la participación ciudadana. De esa forma, se facilita el desarrollo de la gestión conjunta de los grupos y se fomentan las respuestas innovadoras.

Finalmente, se deben articular los programas del sector público, de los gobiernos locales y de la iniciativa privada para el reconocimiento, la promoción y el apoyo de las experiencias innovadoras, y paralelamente se deben articular los diferentes niveles del gobierno y su relación con la sociedad civil para promover la repercusión y la reproducción de la innovación a escala regional,

nacional e incluso internacional (Sáez, 2017). Esta articulación es necesaria para fortalecer la interacción entre los diferentes tipos de agentes, pero en muchos casos necesita de “traductores” que hablen la jerga de los diferentes interlocutores e integren las competencias de los agentes participantes (Yoguel, Borello & Erbes, 2009).

La integralidad, por su parte, exige unificar los aspectos tecnológicos con el conocimiento local. Para ello se debe mejorar la tecnología de gestión, de información, de formulación de proyectos, evaluación de impacto y sistematización de las experiencias, de forma que permita adaptarla a la cultura y necesidades de las poblaciones implicadas. La tabla 1 recoge el conjunto de los elementos enunciados.

Tabla 1. Resumen de los elementos de la innovación social

<i>Innovación social</i>			
Características (Tracey & Stott, 2016)	Notas (Rodríguez & Alvarado, 2008)	Desarrollo (Rodríguez & Alvarado, 2008)	Efectos (Placet Anderson & Fowler, 2005)
Problema social	Social	Integralidad	Social
Novedad de la solución	Transformadora	Integridad	Medioambiental
Repercusión social	Expansiva		Económico

Fuente: Elaboración propia.

## El proceso de difusión de la innovación social

El proceso de difusión de la innovación tiene varios actores: el *innovador*, que crea la innovación; los *actores principales de difusión*, es decir, los que primero reciben la información sobre la novedad y por su actuación ponen la base para la multiplicación del conocimiento de la innovación, y los *actores de adaptación*, que multiplican otra vez los conocimientos sobre esa innovación y aseguran que la gran mayoría, en el territorio de referencia, esté convencida de la utilidad de la innovación, la acepte y la integre en su actuación cotidiana (Döttmann, 2012). En general, los actores intermedios son esenciales en los procesos de transmisión de la innovación (Pérez, 2016).

Debido a las políticas territoriales de un Estado, el análisis de las redes geográficas de innovación parte de un esquema en el que las innovaciones surgen en los países desarrollados para desplazarse hacia los que están en vías de desarrollo. De acuerdo a esta premisa se identificaron paradigmas típicos de localización de los actores en un territorio y los procesos de interacción: el *innovador* siempre se ubica en un centro urbanizado, normalmente de jerarquía alta, y habi-

tualmente en un país del “primer mundo”; los *actores principales de difusión*, en cambio, se ubican en centros urbanizados de menor jerarquía o en los países en vías de desarrollo; y los *actores de adaptación* se encuentran en general en todo el territorio (Döttmann, 2012).

De acuerdo al paradigma clásico, los canales de comunicación (medios de información, mercados) y las “barreras” (por ejemplo, larga duración de viaje para conseguir una innovación, altos costos de un actor de adaptación) deberían fundamentar su funcionamiento en criterios de racionalidad económica (un precio menor convence un cliente, por dar un caso).

La teoría de desarrollo de procesos de innovación geográfica considera los siguientes supuestos: *a)* el interés de analizar procesos territoriales de innovación se concentra fundamentalmente en productos y procesos económicos; *b)* el análisis de los procesos de comunicación y de los factores que favorecen o frenan la difusión en un territorio se concentra sobre todo en las perspectivas económicas; *c)* los elementos que componen el proceso de innovación, y *d)* se puede observar un tendencia territorial que va de los países desarrollados a los países en vías de desarrollo (Altenburg, 2003; Kiese, 2004; Stamm, 2003). Dado que la innovación social no se trata solo de procesos o productos económicos y que los elementos que componen un proceso de este tipo son generales, aquí se evaluarán los supuestos enlistados para extenderlos al concepto de innovación social.

El proceso de innovación social no se ajusta al paradigma clásico. En primer lugar, el innovador puede aparecer donde quiera que se presente una necesidad social perentoria, aunque la probabilidad se incrementa si el entorno es propicio. Normalmente las innovaciones sociales se basan en el conocimiento local, es decir, en los saberes ancestrales, más que en los estudios y el análisis metodológico de los problemas. Las soluciones a los problemas locales aparecen más fácilmente en el propio territorio. Los agentes primarios de difusión de la innovación suelen ser cercanos al innovador, tanto física como culturalmente, pues son los que mejor captan el contenido y la importancia de la innovación. Las redes de difusión suelen ser las relaciones personales más que los canales de divulgación científica empresarial (publicaciones, patentes, etc.). No obstante, en un segundo momento, los agentes de la difusión pasan a ser la prensa, Internet y los grandes bloques de medios de comunicación sociales que tienden a difundir ese tipo de noticias.

Tales aspectos son los que se analizan para el DMQ, lo que permite comprobar los elementos teóricos de la tabla 1 en un territorio concreto, en su desarrollo y propagación, de forma que se puedan extraer experiencias y construir un puente entre el diálogo teórico y los hechos el cual facilite futuras innovaciones sociales.



## Metodología

El estudio de una situación geográfica combina siempre dos elementos esenciales: la información teórica y el análisis territorial. Respecto a lo primero, luego de una exhaustiva revisión bibliográfica para estructurar los nuevos conceptos que surgen a raíz de las innovaciones sociales, el marco teórico ya quedó configurado arriba. Mientras que en cuanto al análisis empírico, este se ha basado en diferentes fuentes que se enumeran a continuación.

Por una parte, se ha revisado la documentación de la municipalidad, tanto sobre el diseño del plan estratégico, como el posterior desarrollo en las subunidades organizativas. Al mismo tiempo se ha observado sobre el terreno el funcionamiento explícito de la municipalidad y sus repercusiones específicas en el día a día en el MDMQ durante 2014. Finalmente, se han realizado cuarenta entrevistas semiestructuradas con los principales actores sociales del proceso y observadores ajenos, que han permitido evaluar las causas de realización de ese proceso y hacer críticas de los defectos que su funcionamiento o aplicación llevaron asociados. Se entrevistó además a trece personas del MDMQ cubriendo los principales niveles jerárquicos y los sectores más importantes para una política territorial, de forma que en algunos casos se desarrollaron más de dos entrevistas por persona (véase el anexo). Complementariamente se utilizó la información facilitada por la prensa y publicaciones externas, junto con los comentarios de expertos ajenos al MDMQ.

La información fue procesada mediante un análisis cualitativo de las informaciones recogidas y se le estructuró de acuerdo a los diferentes conceptos del mencionado marco teórico. Hay cierta tensión entre la riqueza que suministran los métodos cualitativos con la dificultad de evaluar su fiabilidad científica por la posible carga subjetiva que las descripciones cualitativas llevan asociadas (Baxter & Eyles, 1997), pero esa tensión enriquece las conclusiones.

Lincoln & Guba (1985) sugieren los criterios de credibilidad de los entrevistados, transferencia de los conceptos, dependencia de los actores locales y posibles fuentes externas de confirmación de los resultados para evaluar la fiabilidad de las entrevistas. Esos criterios se han asumido en este trabajo.

## Innovación social en el Distrito Metropolitano de Quito

La innovación social que se llevó a cabo en el DMQ se apoya en criterios ordenados, siguiendo una estrategia *top-down*. Los conceptos arriba definidos han dado la pauta para determinar el esquema de análisis del proceso realizado en el DMQ a modo de innovación social. En primer lugar, se probará la existencia

de una innovación social. Para ello se comprobará que allí existían problemas sociales, y que hubo aspectos novedosos para solucionarlos de acuerdo a las características señaladas, y que dichas soluciones mejoran el territorio según los objetivos del desarrollo sustentable, es decir, en aspectos sociales, medioambientales y económicos (Placet, Anderson & Fowler, 2005). Enseguida se analiza el proceso de difusión de la innovación comprobando las discrepancias con el modelo clásico, lo cual hará sitio para sugerir un modelo de difusión alternativo.

## ¿Existe innovación social en el Distrito Metropolitano de Quito?

El Distrito Metropolitano de Quito tiene una superficie de aproximadamente 4200 km<sup>2</sup>, y una topografía que va de los 500 hasta los 4800 m sobre el nivel del mar. Contiene 17 ecosistemas diferentes. En su territorio viven aproximadamente 2.5 millones de personas, concentradas sobre todo en la ciudad de Quito y las cabeceras de 33 parroquias rurales. Algunos de los valles, como por ejemplo los de Tumbaco/Cumbaya o Los Chillos, sufren procesos de urbanización dinámicos y poco ordenados.

La situación social del DMQ es en parte común con la de otros territorios latinoamericanos: la falta de espacios públicos, la no inclusión social, el desorden territorial. El inicio de la innovación se encontró con una serie de problemas tales como la escasez de los procesos de participación social institucionalizada por una excesiva burocratización; la pérdida de vínculos y relaciones comunitarias a nivel de barrio y de parroquias; la falta de apoyo a las iniciativas de organización de la sociedad; la poca valoración de la función de la ciudadanía para sostener y fortalecer las políticas públicas; la limitada gestión institucional y un cierto desprecio por su participación en la toma de decisiones; una excesiva planificación centralizada, tecnocrática y burocratizada, que generaba problemas de integración social y de gobernabilidad democrática de la institucionalidad pública, con repercusiones en la seguridad ciudadana y la criminalidad; el alto desempleo, en especial entre los jóvenes; las brechas en la calidad de vida, en particular en los barrios marginales (MDMQ, 2012a).

La propuesta del Plan de Desarrollo Metropolitano Quito 2012-2022 (MDMQ, 2012a) y sus instrumentos (MDMQ, 2012b, 2012a, 2012c) abordaron dicha problemática. Las soluciones son innovadoras porque han sabido combinar diferentes aspectos propios de las innovaciones sociales orientados hacia los objetivos del desarrollo sustentable. Ello se concretó en los documentos fijados por el plan, y se manifestó en la aplicación de este y sus resultados.

Los principios que rigen dicho plan se distinguen por su enfoque de innovación social. Esto es, se orientan a fomentar una cultura de la innovación en todos

los ámbitos. Así, uno de esos principios señala que Quito debe ser socialmente innovador por lo que debe “articular los resortes, las bases, los instrumentos para que la cultura de la innovación forme parte de la ciudad al mismo nivel de gestión que las políticas de mantenimiento del patrimonio, gestión de la movilidad, seguridad o servicios básicos” (MDMQ, 2012a, p. 13). Y se promueve la participación (Rodríguez & Alvarado, 2008): “Quito participativo para hacer coherentes el desarrollo de políticas y programas relacionados con una Gobernanza Inteligente y con una Ciudadanía Inteligente” (MDMQ, 2012a, p. 13), y “Quito gobierno abierto pivotando en un gobierno transparente, participativo y colaborativo” (MDMQ, 2012a, p. 14).

El plan incluye una orientación de desarrollo sustentable (Placet, Anderson & Fowler, 2005), lo que se recoge en dos principios: “Quito sostenible de modo que... [logre] hacer una gestión y uso más sostenible y racional de todos los recursos disponibles” (MDMQ, 2012a p13), y “Quito equitativo de modo que se homogeneicen la prestación de servicios y la calidad de vida de su ciudadanía, especialmente aquellas en situación de vulnerabilidad” (MDMQ, 2012a, p.14).

La aplicación del plan se dio a partir de una reforma organizativa previa que ya contenía elementos innovadores y se orientaba a facilitar la coordinación entre los diferentes equipos, a fomentar la creatividad de sus componentes y a dotarles de flexibilidad para adaptarse a los posibles cambios del entorno. Para coordinar las actuaciones de la municipalidad se integraron las empresas municipales en diversas secretarías, y se formularon responsabilidades precisas dejando una cierta autonomía de forma que disminuyera la influencia del Concejo Municipal, fomentando así la creatividad de los actores. Se lograba de este modo la inclusión que facilitaba la gobernanza colaborativa (Bryson, Crosby & Stone, 2015; Emerson, Nabatchi & Balogh, 2012).

Por ello aumentó de cuatro a doce el número de las secretarías y se descentralizaron las funciones (Boisier, 2004); asimismo, para facilitar la coordinación, se concentraron las competencias de planificación y decisión en la parte superior de la Alcaldía (alcalde, vicealcalde y Secretaría de Planificación), con responsabilidades y competencias de cada uno para las secretarías respectivas. De esa forma, el equipo directivo consiguió una definición más clara de las responsabilidades y competencias de las secretarías y programas específicos, a fin de que todos los involucrados articularan una alta aceptación de este modelo incorporándolo como propio. Fue así que se facilitó la participación y la articulación de los actores (Rodríguez & Alvarado, 2008).

También se buscaron mecanismos de coordinación intersectorial para vincular entre planes específicos, lo que contribuyó como coordinación complementaria, ayudando a la integración del proyecto (Bryson, Crosby & Stone, 2015).

Paralelamente se implantaron innovaciones en el proceso de funcionamiento de la organización para hacer que esta fuera flexible y adaptable a las necesidades específicas del territorio, lo que dio eficiencia a la gestión. En primer lugar, se realizó un gran esfuerzo por mejorar la preparación profesional de los gabinetes de coordinación —creados por la administración del alcalde Moncayo— y se introdujeron mecanismos de seguimiento de las decisiones tomadas a través de la Secretaría de Planificación. Estos “gabinetes” de coordinación se encargaron, entre otras funciones, de suministrar información para todas las secretarías, es decir, que la coordinación sectorial se enfocó en las entidades técnicas-sectoriales, y en los acuerdos generales sobre la línea de la Alcaldía y el monitoreo de las decisiones logradas. El sistema de monitoreo para el seguimiento de los procesos se coordinó a través de la Secretaría de Planificación, aunque el predominio del punto de vista económico limitó su impacto en el campo social.

Para conseguir un mayor aprovechamiento de la memoria institucional, se integró personal del anterior gobierno municipal en calidad de asesores de la Alcaldía. De esta forma, se contribuyó a la sostenibilidad de esta memoria, entendiendo que las innovaciones necesitan de un conocimiento preciso de la base de partida.

Un factor clave del éxito de este proceso de innovación fue la capacidad de integración y liderazgo del alcalde, esencial para el buen funcionamiento de todos los sectores.<sup>2</sup> Este liderazgo facilitó la coordinación eficiente de un equipo de muchos expertos con diferentes experiencias personales y consiguió que el equipo trabajara adecuadamente (Rodríguez & Alvarado, 2008), presentándose así un liderazgo colaborativo (Morse, 2010).

No obstante, aunque esta cohesión institucional interna funcionó en los niveles altos, no llegó a ser del todo asumida por los niveles administrativos bajos del municipio. El seguimiento de este aspecto fue uno de los fallos del sistema de monitoreo elaborado.

Todos estos aspectos han sido la base para el desarrollo de varios instrumentos de gestión de políticas, entre otros, la Agenda Digital Quito (MDMQ, 2012a p. 13), que integró gran parte de las innovaciones sociales asociadas al desarrollo de una ciudad inteligente (Neirotti, De Marco, Cagliano, Mangano & Scorrano, 2014); el Plan de Ordenamiento Territorial (MDMQ, 2012a); la Agenda Ambiental (MDMQ, 2011, 2013a, 2013b), y el Plan Integral de Movilidad (MDMQ, 2009a).

---

<sup>2</sup> Entrevistados de todos los sectores coincidieron en la capacidad del alcalde para solucionar las dificultades: cuando había “necesidad de una iniciativa precisa o una coordinación multisectorial, el alcalde siempre lo ha podido solucionar”.

Estas bases administrativas y organizativas han sido los pilares sobre los que se construyó el Plan Metropolitano de Desarrollo DMQ 2012-2022, el cual refleja gran parte de las innovaciones sociales elaboradas para el territorio en análisis.

El plan tiene cinco objetivos generales que, además de reflejar un importante concepto social, constituye una innovación puesto que aspira a: *i*) recuperar la centralidad del ser humano al incorporar su verdadera dimensión territorial; *ii*) construir un Distrito donde prevalezca su función social, en el sentido de lo público; *iii*) propugnar por el desarrollo integral, que incluye las dimensiones ambiental, cultural, social, y económica, junto con el mantenimiento y desarrollo de la propia identidad (Cabalin, 2012); *iv*) apostar por una modernización integradora que permita mejorar las herramientas tecnológicas y de comunicación; y *v*) llevar a cabo una gestión democrática del territorio distrital: participación, movilización social y el ejercicio de la ciudadanía (MDMQ, 2012a). Todos ellos, elementos del concepto de innovación social (Fresno, 2014).

La innovación en el proceso no se encuentra en el diagnóstico que permitió identificar los principales problemas, sino en los ejes y acciones establecidos y orientados hacia el desarrollo sustentable (Placet, Anderson & Fowler, 2005). Dicho concepto se apoya en adecuar el territorio, los servicios y dotaciones para impulsar el crecimiento económico, social y medioambiental de los habitantes. Por tanto, en primer lugar, se vio necesario revisar totalmente la estructura territorial vigente del DMQ, elaborando acciones de mejora en aspectos esenciales para llegar a una nueva concepción del territorio. Con ese fin se reconocieron y potenciaron las interdependencias territoriales entre el DMQ, los cantones vecinos y otras estructuras regionales y se consolidó el uso y ocupación de las reservas de suelo bajo criterios de calidad de hábitat urbano, con lo que se contrajo el crecimiento disperso de los bordes de la ciudad. Las líneas de actuación se fijaron como propósito constituir un territorio distrital accesible y conectado mediante sistemas de movilidad y transporte seguros, eficientes y eficaces. Complementariamente, se trató de garantizar el acceso universal y el disfrute pleno del espacio público y las áreas verdes, para lo cual se dieron los primeros pasos para reducir los impactos ambientales de los procesos urbanos en su entorno inmediato y regional y avanzar hacia un desarrollo urbano y rural sustentable, de tal forma que se pudiera arribar a una estructura distrital policéntrica mediante la dotación equitativa y universal de servicios sociales e infraestructura básica que asegure un desarrollo sustentable del área rural (MDMQ, 2011a). Estos aspectos se recogen en el eje 1 que integra acciones orientadas a la organización estructural del territorio, tales como *i*) consensuar y ejecutar agendas intercantonales de ordenamiento territorial sobre aspectos de conurbaciones o la implementación de un sistema de movilidad y transporte público integral;

ii) acciones orientadas al medioambiente, por ejemplo, la construcción del Sistema Regional de Corredores Ecológicos que enlaza áreas protegidas de orden nacional, y iii) acciones sociales como la gestión del conocimiento en términos de construcción cultural, y la promoción del acceso democrático a los beneficios de la ciencia, la tecnología, los saberes populares y ancestrales, así como el diálogo entre saberes, lo que ha dado la pauta a la sinergia entre conocimiento experto y saber local (Fdez-Jardón, Gierhake & Martos, 2016).

El crecimiento social aparece en todo el plan de modo indirecto, puesto que busca la centralidad de la persona y de la cultura. De modo más específico, son varios los ejes que lo recogen. Así, el eje 2 se ocupa de los derechos ciudadanos articulándolos desde las características de universalidad, accesibilidad y sinergia. Hay un esfuerzo para cerrar las brechas territoriales, sociales, culturales y económicas en el acceso y utilización de los servicios de salud y educación, con énfasis en el desarrollo de capacidades para la producción de saberes y de la creatividad promoviendo “la transformación cultural de las instituciones, las empresas, las organizaciones y los grupos, así como de sus miembros, a fin de mejorar la receptividad frente a las iniciativas comunitarias y a la innovación” (Rodríguez & Alvarado, 2008, p. 69).

El derecho a la ciudad como espacio para la vida y la convivencia se define en el eje 3. Este concepto se hace operativo en la articulación del sistema de centralidades del primer eje, pero combinado con los otros dos sistemas estructurantes: movilidad y espacio público. Entre las acciones principales para fortalecer ese derecho se encuentra el garantizar una cobertura equitativa y de calidad de los espacios públicos (Fdez-Jardón, Gierhake & Martos, 2016); la definición de los mecanismos y procedimientos para la gestión del espacio público y su financiamiento; y la limitación y control de la expansión de la mancha urbana aunado a la generación de reserva de suelo y de su oferta para el desarrollo de vivienda de interés social desde la óptica del ordenamiento territorial, reconociendo el papel clave que deben jugar los actores sociales involucrados (Rodríguez & Alvarado, 2008). En paralelo, el eje 6 tiene como objetivo identificar los retos para fortalecer la identidad quiteña en la diversidad y garantizar una activa vida cultural que resulte en la recreación constante de los elementos que componen el patrimonio tangible e intangible, incluyendo el fortalecimiento de la memoria y la tradición oral como aportadores a la construcción del Buen Vivir; la reactivación del capital social, cultural y productivo que incentive la construcción de identidad a nivel barrial y distrital (Cabalin, 2012); y la recuperación equitativa del valor de uso sociocultural del espacio público (Fdez-Jardón, Gierhake & Martos, 2016).

Estos ejes se complementan con el eje 7 que busca consolidar un modelo de gestión metropolitano, desconcentrado, integral y participativo, que privi-

legie al ser humano por sobre el capital. Como línea de acción principal merece mencionarse la promoción del diálogo como forma de relacionamiento entre el Municipio y todos los actores sociales de la ciudad y el incentivo para la construcción de nuevos espacios de representación territorial que abran una interlocución legítima con lo público.

El objetivo de desarrollo económico se recoge en el eje 4, cuya finalidad es fortalecer el enfoque de pleno empleo, pero en el marco de una economía diversificada en distintas ramas productivas. De este modo, las principales actividades con impacto territorial se enfocan a la promoción y fortalecimiento de emprendimientos y el asociacionismo horizontal y vertical dentro y fuera del territorio del DMQ; a la promoción de la inversión en I+D+i orientada a mejorar la capacidad productiva local; a la consolidación de parques industriales en el marco de las políticas de ordenamiento territorial; y a la promoción del desarrollo de la infraestructura física y de los servicios necesarios para posicionar al DMQ como un nodo logístico de relevancia regional.

El medioambiente es otro de los objetivos esenciales para promover un desarrollo sustentable junto con la calidad de vida de la sociedad. A estos dos aspectos se dedican dos ejes del plan. El eje 5 tiene como objetivo principal preservar, mantener y proteger el patrimonio natural, mejorar la calidad ambiental y contribuir a la mitigación de los efectos del cambio climático. Las principales líneas de acción comprenden la protección y uso sustentable del patrimonio natural del DMQ, el desarrollo productivo y la conservación de la biodiversidad y la reducción de la vulnerabilidad al cambio climático (Williamson, Hesseln & Johnston, 2012).

## El proceso de difusión de la innovación del Distrito metropolitano de Quito

El proceso de difusión de la innovación en el DMQ es también inédito. Es habitual que los canales de comunicación tengan sustancialmente más importancia cuando se trata de una innovación social debido a que señalan cómo se desarrolla la difusión y los límites que esta alcanza, dado que la innovación social debe ser expansiva (Rodríguez & Alvarado, 2008). Se espera que cuando una innovación social es atractiva, su difusión sea más rápida y eficiente y llegue más lejos. Acerca del MDMQ merecen mencionarse dos aspectos complementarios: los canales de comunicación internos y los externos. Primero se expone cómo el DMQ desarrolló la comunicación, dado que esta fue la primera etapa para la transmisión de la innovación. Después se explican los resultados de ello y el efecto sobre los diferentes agentes transmisores de la innovación.

Para desarrollar los canales de comunicación internos, el MDMQ modernizó la estructura de la organización del municipio y los mecanismos de funcionamiento dentro de la reforma organizativa.

Los canales de comunicación externos incluían las publicaciones propias del MDMQ (*Revista Q, El Quiteño*, calendario de eventos culturales, etc.), trabajo de relaciones públicas (prensa, radio, TV), las actividades de la Agenda Digital Quito y de los centros culturales (MDMQ, 2014), la coordinación de acciones con el gobierno nacional (por ejemplo, proyectos de infraestructura social) y la participación como socio en muchas organizaciones y redes internacionales que fueron la base potencial para las relaciones externas (Red de ciudades suramericanas, Pacto de México, Pacto de Quito, Ciudades Hermanas, entre otras) (MDMQ, 2014). Esas redes conectaron con otros agentes de la innovación permitiendo la difusión internacional manifestada en una doble dirección. Por una parte, hacia países desarrollados, a diferencia de otras innovaciones (Altenburg, 2003; Kiese, 2004); y por otra, hacia países en vías de desarrollo.

Entre los indicadores de difusión hacia países desarrollados se pueden mencionar los proyectos priorizados para trabajos de tesis de maestría y/o doctorado sobre Quito (Cátedra de Geografía en la Universidad de Tübingen); foros de discusión (grupo de sostenibilidad, *Nachhaltigkeitsbüro*, de la Universidad Humboldt de Berlín en junio de 2014); conferencias organizadas por los estudiantes universitarios con el tema de la sostenibilidad y enfocadas a Quito en Berlín; publicaciones (libros y revistas), y contactos entre universidades europeas y ecuatorianas para tratar ese aspecto: Universidad de Tübingen y Universidad de Giessen, en Alemania, y Universidad de Vigo en España, con la Universidad Central del Ecuador. Entre los indicadores hacia países en vías de desarrollo se puede citar proyectos de colaboración con universidades latinoamericanas: Universidad de Guadalajara, en México, Universidad Nacional Federico Villarreal y la Universidad San Marcos, en Perú, la Universidad Gastón Dachary, en Argentina, y la Universidad Ijuí, en Brasil; y con diferentes regiones para crear una plataforma de intercambio de conocimientos: municipios de Posadas, en Argentina, y Encarnación, en Paraguay, y el estado de Jalisco, en México; además de conferencias sobre el tema “Innovación Social Quito”: Benemérita Sociedad de Geografía y Estadística del Estado de Jalisco, dentro de la Cátedra Latinoamericana Valentín Gómez Farías, y en el Congreso de Mercociudades en agosto 2014 en Posadas, Argentina.

En consecuencia, se observa que dicho proceso ha seguido un camino inverso al del modelo tradicional, puesto que se trata de innovaciones que se dan en países en vías de desarrollo y que tienen potencial para desplazarse hacia países desarrollados por presentar una concepción basada en su experiencia local tradicional que, en parte, es desconocida en la ciencia geográfica desarrollada.



## Conclusiones

Este artículo analiza la generación de innovaciones sociales en territorios pequeños, en específico en el DMQ. Esto ha incluido el estudio, desde el punto de vista teórico, de los elementos que componen la innovación social en un territorio y más en particular en territorios de América Latina, esto es, el concepto y los elementos clave que configuran la innovación social (tabla 1). De igual forma se han discutido los procesos de difusión de las innovaciones sociales indicando los actores participantes y su función específica.

Este trabajo generaliza el modelo del proceso de innovación al caso de la innovación social. El modelo de actores parece válido, pero sin sus condicionantes económicos asociados. Los factores clave del proceso tienden a ser organizativos y sociales y están menos condicionados por los logros económicos. La innovación social tiene un enfoque intersectorial y es de aplicación universal (Echeverría, 2008).

Esas ideas teóricas se han aplicado al MDMQ. El estudio arroja algunas conclusiones metodológicas que ayudan a llevar a la práctica la ciencia aplicada para generar innovación social. En concreto, se ha podido demostrar que el esquema original de los procesos geográficos de innovación sirve como base para adaptarlo a entornos diferentes y para analizar procesos complejos de innovación, si bien las características específicas del territorio señalan una serie de elementos novedosos que deben tenerse en cuenta.

A la vista del análisis, se puede afirmar que la administración Barrera (MDMQ 2009-2014) ha implementado un proyecto de modernización administrativa y de las estructuras territoriales del Distrito Metropolitano con repercusiones sociales, que ha transformado el territorio y es expansivo (Rodríguez & Alvarado, 2008). Dicho proyecto se refleja en el Plan Metropolitano de Desarrollo – Quito 2021-2022, y en una serie de documentos parciales/sectoriales (MDMQ, 2009b, 2009a, 2011, 2012b, 2012c, 2012a, 2013a, 2013b, 2014). Se ha probado que en el DMQ existían múltiples problemas sociales, y que las soluciones con las que se abordaron además de novedosas han repercutido en todo el territorio (Tracey & Stott, 2016). Ello ha derivado en la mejora de aspectos económicos, sociales y medioambientales (Placet, Anderson & Fowler, 2005). Es un proceso que se ha llevado a cabo con integridad e integralidad (Rodríguez & Alvarado, 2008).

Por consiguiente, a la luz de esos documentos podemos concluir que se cuenta con todas las características de una innovación social, lo cual se manifiesta en *a)* el enfoque holístico intersectorial, como se puede observar en los principios comentados; *b)* en los instrumentos administrativos y organizativos asociados al plan puesto que se han elaborado considerando elementos de

innovación acordes con los principios modernos de las ciencias sociales: la participación ciudadana (García, 2014) y la cultura integradora de los trabajadores (Camison, 2004), son instrumentos que se han pensado para facilitar la coordinación y la participación creativa de los agentes involucrados (Rodríguez & Alvarado, 2008); c) los mecanismos de coordinación y de actuaciones específicas que fomentan una estructura participativa e innovadora dentro de la organización.

Estos resultados señalan implicaciones prácticas para la mejora de la gobernanza municipal que ayudan a facilitar la colaboración entre instituciones, como el fijar los objetivos de la colaboración previamente a optar por formas flexibles de gobernanza (Bryson, Crosby & Stone, 2015; Emerson, Nabatchi & Balogh, 2012).

Las políticas seguidas por el MDMQ en su proceso de modernización han puesto las bases para fomentar los sistemas locales de innovación, debido a que se fundamentan en los elementos culturales específicos del territorio (Yoguel, Borello & Erbes, 2009), han elaborado un diagnóstico previo (Rodríguez & Alvarado, 2008), y han recopilado información previa y determinado las políticas que fomentan la acción dinamizadora, aunque quizás ha faltado una aplicación práctica a los sistemas productivos locales y su dinámica innovadora (Yoguel, Borello & Erbes, 2009) para integrar los resultados más específicamente.

La difusión territorial de las innovaciones del MDMQ muestra rasgos no hallados en análisis similares. En una primera fase, es decir, en el propio entorno de la introducción (DMQ, provincia de Pichincha) se presentan obstáculos que limitan la difusión a territorios cercanos pero que no la frenan y en niveles territoriales más altos (internacional), donde es adaptada.

Además, se ha mostrado que la innovación social en el DMQ tiene dinámicas acordes con los procesos geográficos de innovación, presenta actores principales (de carácter local), actores de difusión y de adaptación de la innovación en países desarrollados y en vías de desarrollo que han permitido difundir ese esfuerzo hacia otros países. En otras palabras, se trata de una innovación introducida en el Sur que ha mostrado su potencial de llegar al Norte (por ejemplo, Alemania). Esta innovación muestra asimismo una dinámica de movimiento territorial a nivel Sur-Sur a través de las redes de ciudades y la promoción en otras zonas de América Latina.

Este estudio de innovaciones sociales en el DMQ, en su perspectiva administrativa, se concentró en las entidades institucionales que están más integrados en la planificación/implementación de políticas territoriales, por lo que algunas conclusiones son parciales y sería conveniente completarlas en futuros estudios. Por otra parte, como la metodología utilizada es cualitativa, los resultados están sujetos a sus limitaciones específicas.

## Referencias

- Altenburg, T. (2003). Welche Chancen haben Entwicklungsländer im globalen Innovationswettbewerb? *Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie*, 47(1), 66-81. Recuperado el 9 de noviembre de 2016, de doi:10.1515/zfw.2003.0006
- Baxter, J. & Eyles, J. (1997). Evaluating Qualitative Research in Social Geography: Establishing “Rigour” in Interview Analysis. *Transactions of the Institute of British Geographers*, 22(4), 505-525. Recuperado el 26 de agosto de 2014, de doi:10.1111/j.0020-2754.1997.00505.x
- Boisier, S. (2004). Desarrollo territorial y descentralización. El desarrollo en el lugar y en las manos de la gente. *EURE*, 30(90), 27-40. doi:10.4067/S0250-71612004009000003
- Bryson, J. M., Crosby, B. C. & Stone, M. M. (2015). Designing and Implementing Cross-Sector Collaborations: Needed and Challenging. *Public Administration Review*, 75(5), 647-663. doi:10.1111/puar.12432
- Cabalin, C. (2012). Identidad cultural y ciudadanía en los sectores pobres de Santiago de Chile. *Perfiles Latinoamericanos*, 20(40), 123-142.
- Camison, C. (2004). Shared, competitive, and comparative advantages: a competence-based view of industrial-district competitiveness. *Environment and Planning A*, 36(12), 2227-2256. doi:10.1068/a3759
- Conejero Paz, E. & Redondo Lebrero, J. C. (2016). La innovación social desde el ámbito público: Social innovation in the public sphere: Concepts, experiences and obstacles. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, (15), 22-40. doi:10.24965/gapp.v0i15.10310
- Cordera Campos, R. (2014). El desarrollo ayer y hoy: idea y utopía. *Revista CEPAL*, (113), 1-15. doi:10.18356/b29706a3-es
- Dameri, R. P. & Ricciardi, F. (2015). Smart city intellectual capital: an emerging view of territorial systems innovation management. *Journal of Intellectual Capital*, 16(4), 860-887. doi:10.1108/JIC-02-2015-0018
- Dettmann, A. (2012). *Die Entstehung regionaler Innovationsnetzwerke unter Einfluss politischer Förderung. Ein longitudinaler und interdisziplinärer Forschungsansatz*. Philipps-Universität Marburg Fachbereich Geographie. Recuperado el 7 de octubre de 2014, de <http://archiv.ub.uni-marburg.de/diss/z2012/1100/pdf/dad.pdf>
- Emerson, K., Nabatchi, T. & Balogh, S. (2012). An Integrative Framework for Collaborative Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1-29. Oxford University Press. doi:10.1093/jopart/mur011

- Fdez-Jardón, C. M., Gierhake, K. & Martos, M. S. (2016). *Innovación social y conocimiento local en Latinoamérica*. Vigo: Unversidad de Vigo.
- Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP). (2011). *Tercer Informe sobre las Políticas Locales de Lucha contra el Cambio Climático*. Federación Española de Municipios y Provincias/Red Española de Ciudades por el Clima. Recuperado el 7 de septiembre de 2014, de <http://www.redciudadesclima.es/sites/default/files/61bfb078f9c9f44c895911b5ddd70c53.pdf>
- Filgueira, F., Reygadas, L., Luna, J. P. & Alegre, P. (2012). Crisis de incorporación en América Latina: límites de la modernización conservadora. *Perfiles Latinoamericanos*, 20(40), 7-34. doi:10.18504/pl2040-007-2012
- Fresno, J. M. (2014). *Participación, sociedad civil y ciudadanía* (Documento de Trabajo, núm. 6.5). VII informe sobre exclusión y desarrollo social en España. Madrid: Fundación FOESSA. Recuperado el 12 de noviembre de 2016, de [http://www.foessa2014.es/informe/uploaded/documentos\\_trabajo/23102014160203\\_8504.pdf](http://www.foessa2014.es/informe/uploaded/documentos_trabajo/23102014160203_8504.pdf)
- García, L. B. (2014). Linking Disconnected Spaces or Venue Shopping? Trade-Offs in Participatory Opportunities in the EU. *Social Movement Studies*, 14(5), 1-19. Recuperado el 16 de septiembre de 2014, de <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-84905881166&partnerID=tZOTx3y1>
- Huizingh, E. K. R. E. (2011). Open innovation: State of the art and future perspectives. *Technovation*, 31(1), 2-9. doi:10.1016/j.technovation.2010.10.002
- Kiese, M. (2004). *Regionale Innovationspotentiale und innovative Netzwerke in Südostasien: Innovations- und Kooperationsverhalten von Industrieunternehmen in Singapur*. Hamburg/Münster: Lit.
- Lincoln, Y. & Guba, E. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, CA.: Sage. doi:10.1016/0147-1767(85)90062-8
- Martín, F. (2002). *Contribuciones para una antropología del diseño*. Barcelona: Gedisa.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (MDMQ). (2014). *Informe de Transición*. Quito.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (MDMQ). (2013a). *Análisis Integrado de Amenazas Relacionada con el Cambio Climático, aspectos naturales y socioeconómicos*. Quito.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (MDMQ). (2013b). *Segunda Cumbre Pacto Climático Quito*. Quito.

- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (MDMQ). (2012a). *Plan metropolitano de desarrollo 2012-2022*. Municipalidad del Distrito Metropolitano de Quito. Recuperado el 16 de diciembre de 2014, de [https://www.quito.gob.ec/documents/rendicion\\_cuentas/AZC/Articulacion\\_politicas\\_publicas/PLAN\\_ORDENAMIENTO\\_TERRITORIAL2012.pdf](https://www.quito.gob.ec/documents/rendicion_cuentas/AZC/Articulacion_politicas_publicas/PLAN_ORDENAMIENTO_TERRITORIAL2012.pdf)
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (MDMQ). (2012b). *ORDM-0263: Régimen administrativo de fomento a las innovaciones tecnológicas y creaciones originales en el distrito metropolitano de Quito*. MDMQ. Recuperado el 16 de diciembre de 2014, de [http://www7.quito.gob.ec/mdmq\\_ordenanzas/Ordenanzas/ORDENANZAS%20MUNICIPALES%202012/ORDM-0263%20%20%20R%C3%89GIMEN%20ADMINISTRATIVO%20DE%20FOMENTO%20A%20LAS%20INNOVACIONES%20TECNOL%C3%93GICAS%20Y%20CREACIONES%20ORIGINALES%20EN%20EL%20DISTRITO%20METROPOLITANO%20DE%20QUITO.pdf](http://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Ordenanzas/ORDENANZAS%20MUNICIPALES%202012/ORDM-0263%20%20%20R%C3%89GIMEN%20ADMINISTRATIVO%20DE%20FOMENTO%20A%20LAS%20INNOVACIONES%20TECNOL%C3%93GICAS%20Y%20CREACIONES%20ORIGINALES%20EN%20EL%20DISTRITO%20METROPOLITANO%20DE%20QUITO.pdf)
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (MDMQ). (2012c). *Agenda Digital Quito 2022*. Municipio de Quito Distrito Metropolitano. Recuperado el 30 de julio de 2014, de <https://proyectoallas.net/wp-content/uploads/2018/01/presentaci%C3%B3n-agenda-2do-taller.pdf>
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (MDMQ). (2011). *Quito's Environmental Agenda 2011-2016*. Quito.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (MDMQ). (2009a). *Plan Maestro de Movilidad para el Distrito Metropolitano de Quito 2009-2025*. Quito.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (MDMQ). (2009b). *Resolucion\_No\_A003.pdf*. Municipalidad del Distrito Metropolitano de Quito. Recuperado el 16 de diciembre de 2014, de [http://www.quito.gob.ec/lotaip2011/a3/f\\_RESOLUCION\\_No\\_A003.pdf](http://www.quito.gob.ec/lotaip2011/a3/f_RESOLUCION_No_A003.pdf)
- Morales Gutiérrez, A. C. (2009). Innovación social : un ámbito de interés para los servicios sociales. *EKAINA*, (45), 151-178.
- Morse, R. S. (2010). Integrative public leadership: Catalyzing collaboration to create public value. *The Leadership Quarterly*, 21(2), 231-245. doi:10.1016/j.leaqua.2010.01.004
- Neirotti, P., De Marco, A., Cagliano, A. C., Mangano, G. & Scorrano, F. (2014). Current trends in Smart City initiatives: Some stylised facts. *Cities*, 38, 25-36. doi:10.1016/j.cities.2013.12.010
- OCDE. (2005). *The Measurement of Scientific and Technological Activities: Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data. OSLO Manual*. Recuperado el 29 de enero de 2014, de <http://www.oecd.org/science/inno/2367614.pdf>

- Pérez Hernández, M. del P. M. (2016). Las organizaciones intermedias en los procesos de innovación en México. *Perfiles Latinoamericanos*, 24(48), 161-183. doi:10.18504/pl2448-007-2016
- Placet, I. & Guevara, S. (2013). Hacia un enfoque integrador de la sostenibilidad: Explorando sinergias entre género y medio ambiente. *Revista CEPAL*, (110), 51-68. doi:10.18356/cf6bf990-es
- Placet, M., Anderson, R. & Fowler, K. M. (2005). Strategies for Sustainability. *Research-Technology Management*, 48(1), 32-41. doi:10.1080/08956308.2005.11657336
- Rodríguez Herrera, A. & Alvarado Ugarte, H. (2008). *Claves de la innovación social en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: CEPAL. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2536/S0800540\\_es.pdf;jsessionid=869EFC108101B734C663DA0547D42EFE?sequence=1](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2536/S0800540_es.pdf;jsessionid=869EFC108101B734C663DA0547D42EFE?sequence=1)
- Sáez, M. A. (2017). Innovación social y capacidad institucional en Latinoamérica. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 67(1), 33-68.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Cambridge, MA.: Harvard University Press.
- Stamm, A. (2003). International vernetzte Hochschulen als Ausgangspunkt technologischer Innovationen in Entwicklungsländern? *Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie*, 47(1), 97-108. doi:10.1515/zfw.2003.0008
- Tracey, P. & Stott, N. (2016). Social innovation: a window on alternative ways of organizing and innovating. *Innovation*, 19(1), 1-10. doi:10.1080/14479338.2016.1268924
- Weber, M. (1944). *Economía y sociedad*. México: FCE.
- Williamson, T., Hessel, H. & Johnston, M. (2012). Adaptive capacity deficits and adaptive capacity of economic systems in climate change vulnerability assessment. *Forest Policy and Economics*, 15, 160-166. doi:10.1016/j.forpol.2010.04.003
- Yoguel, G., Borello, J. & Erbes, A. (2009). Argentina: Cómo estudiar y actuar sobre los sistemas locales de innovación. *Revista de la CEPAL*. doi:10.18356/e5f5bbbd-es

## Anexo. Entrevistas

### En Quito

#### **MDMQ (varias veces con las mismas personas):**

- Alcaldía: alcalde, asesores.
- Vicealcaldía: vicecalde, asesores.
- Secretaría de Planificación: titular de la dependencia, director del Instituto de Ciudad.
- Secretaría Medio Ambiente: titular de la dependencia, encargado de Cambio Climático.
- Secretaría de Territorio Hábitat y Vivienda: titular de la dependencia, directores de área, coordinadora del proyecto Rehabilitación Centro Histórico Quito.
- Secretaría de Transporte: titular de la dependencia, director del proyecto BiciQ
- Secretaría de Desarrollo Productivo y Competitividad: titular de la dependencia, director de CONQUITO.
- Administración Zonal: coordinador de la Zona Norte.
- Coordinador de la Agenda Digital Quito.
- Concejales.

#### **Otros gobiernos locales:**

- Gobierno de Pichincha: Secretaría de Planificación.
- Alcaldía de Cuenca: Departamento Medio Ambiente.

#### **Sociedad civil:**

- ONG Ciudad: director, vicedirector.
- ONG Fundación Ambiente y Sociedad: director.
- Universidad Andina Simón Bolívar: varios profesores del Área Estudios Globales y Sociales, y subprogramas.
- Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales: varios profesores de los departamentos de Asuntos Públicos, Desarrollo Ambiente y Territorio, Estudios Internacionales y Comunicación, Estudios Políticos.
- Universidad Católica: Facultad de Arquitectura.
- Universidad Central del Ecuador: Rectorado, Facultad de Economía, Facultad de Arquitectura (varios).

- Cámara de Comercio.
- Casa de Cultura: ex coordinador del Fondo para la Recuperación Centro Histórico.

Fuera de Quito

**Organizaciones internacionales:**

- Cooperación Técnica Alemania (varios).
- Instituto Francés de Estudios Andinos.
- Fundación Friedrich Ebert.
- Fundación Konrad Adenauer.

**Instituciones educativas y gubernamentales**

- Universidad Nacional Federico Villarreal Lima: decano de la Facultad de Ingeniería Geográfica, Ambiental y Ecoturismo; director de la Escuela Universitaria de Posgrado.
- Universidad Nacional San Marcos Lima: directora de la Escuela de Geografía.
- Universidad Gastón Dachary: varios investigadores.
- Universidad Autónoma de Encarnación: rectora, directora de Investigación.
- Universidad de Guadalajara: varios investigadores en los Centros Universitarios de Ciencias Biológica y Agrarias, Ciencias Económicas y Administrativas, y Ciencias Sociales y Humanidades.
- Benemérita Sociedad de Geografía y Estadística del Estado de Jalisco.
- Gobierno Regional de Jalisco.