

پیشرفت موج جدیدی از رقابت پذیری شهری نقش شهرداران در توسعه زون های نوآوری

Advancing a new wave of urban competitiveness:

The role of mayors in the rise of innovation districts

June 2017

BROOKINGS



Mammute Urban
Innovation Studio (MUIS)

ترجمه: سینا عطایی - صدف رسته مقدم

The Anne T. and Robert M. Bass Initiative
on Innovation and Placemaking



شتابدهنده ماموت
استودیو نوآوری شهری
(MUIS)

پیشرفت موج جدیدی از رقابت‌پذیری شهری

نقش شهرداران در توسعه زون‌های نوآوری (جلد اول)

آنه تی،
رابرت ام باس

ترجمه سینا عطائی،
صدف رسته مقدم

فهرست مطالب

۶ پیشینه پژوهش

بخش اول

۱۰ مقدمه

بخش دوم

۱۵ مروری بر مناطق نوآوری

۱۸ نوآوری چیست؟

۲۱ گونه‌شناسی مناطق نوآوری: یک اندازه برای همه مناسب نیست.

۲۲ چرا مناطق خلاق در حال پیدایش هستند؟

بخش سوم

۲۴ دوازده اصل راهنمای مناطق نوآوری

بخش چهارم

۳۰ رسیدگی به دارایی‌های شهر - شناسایی پتانسیل یک حوزه نوآوری

بخش پنجم

۳۹ شهردار به عنوان میزبان (دعوت کننده، بازیگر کلیدی)

۳۹ جلب مشارکت رهبران محلی با هدف تبیین راهبرد منطقه نوآوری

بخش ششم

۴۹ شهردار به عنوان حامی(مدافع)- برای پیشبرد یک منطقه نوآوری
نقش مشهودی ایفا می کند

بخش هفتم

۶۰ شهردار به عنوان شتابدهنده - بکارگیری توان شهر برای تقویت
منطقه نوآوری

بخش هشتم

۷۵ نتیجه گیری

۷۸

منابع

پیشینه پژوهش

کنفرانس شهرداران آمریکا در گردهمایی شورایی در رابطه با اقتصاد شهری و شهرهای جدید آمریکا: گروه کاری درباره خلاقیت و مکان‌سازی در سال ۲۰۱۶. گروه کاری توافق کردند که رشد اخیر نواحی نوآوری را مورد بررسی قرار دهند - نواحی جغرافیایی کوچک درون شهری که در آنها دانشگاه‌ها، موسسات پزشکی و شرکت‌های خوشه‌ای قرار دارند و با استارت‌آپ‌ها، شتاب‌دهنده‌ها و مراکز رشد در ارتباط هستند. این مراکز، یک جغرافیای جدید از توسعه اقتصادی را ارائه می‌دهند که حاکی از تغییر اساسی رویکرد از پارک‌های علم و فناوری ایزوله شده در حومه‌های شهر به محیط‌های مملو از امکانات و با دسترسی و ارتباطات بسیار مناسب در هسته‌های شهری ماست.

در اکتبر ۲۰۱۶ گروه کاری در پیتزبورگ نشستی داشتند که در آن روند رشد فزاینده اقتصاد نوآورانه، که در حال ظهور در نواحی کوچک جغرافیایی متعدد است، مورد بررسی قرار گرفت. گروه کاری از موسسه رباتیک دانشگاه کارنگی ملون^۱ و آزمایشگاه‌های تحقیقات مهندسی انسانی دانشگاه پیتزبورگ^۲ و نیز صنعت رباتیک کارنگی در محله لارنسویل شهر^۳ بازدید کردند.

۱. Robotics Institute at Carnegie Mellon University

۲. the Human Engineering Research Laboratories at the University of Pittsburgh

۳. Carnegie Robotics in the city's Lawrenceville neighborhood



گروه کاری برای اولین بار آزمایش کردند که چگونه پیتزبورگ در حال توسعه مناطق نوآوری است. عکس توسط: اسکات گلداسمیت.



گروه کاری همچنین جهت یادگیری روش توسعه‌ی مناطق نوآوری به سنت لوییز سفر کردند. عکس توسط: کانرین بیش.

همچنین این گروه در گفتگوهای ساختاریافته پیرامون سه زمینه زیر، همچنین این گروه در گفتگوهای ساختاریافته پیرامون سه زمینه زیر، شرکت نمودند :

- نوآوری^۱

- دربرگیری یا فراگیری^۲

- میانکنش میان مکان و نوآوری^۳

در آوریل ۲۰۱۷، گروه کاری برای آشنایی و آگاهی بیشتر از فعالیتهای پهنه نوآوری به نام «کامیونتی نوآوری کورتکس^۴» که در قلب شهر سنت لوئیز مستقر است، از این شهر بازدید نمودند. رهبران سنت لوئیز جزئیات مربوط به راهبرد چندبعدی که برپایه آن این منطقه نوآوری شکل گرفته را به اشتراک گذاشتند و به عنوان نمونه یک بلوک شهری شامل شش مرکز نوآوری و خلاقیت را به بازدیدکنندگان نشان دادند. گروه کاری بینش جدیدی را درمورد طیف وسیعی از راهبردهای برنامه ریزی با هدف تقویت نوآوری و توسعه کارآفرینی در بخش مرکزی شهر سنت لوئیز و کامیونتی کورتکس به دست آورد.

۱. Innovation

۲. inclusion

۳. intersection between place and innovation

۴. Cortex Innovation Community

مقدمه

این یک زمان خارق العاده برای شهردار بودن در یک شهر آمریکایی است. پیوند و ارتباط میان مولفه‌های جمعیتی و جریان‌های بازار، به شهرها امکانی دوباره می‌دهد تا نقاط قوت اقتصادی خود را برای ایجاد فرصت‌های بزرگ اقتصادی برای همه شهروندان‌شان بهبود بخشند. این نقاط قوت، متنوع هستند: شهرها منزلگاه دارائی‌های^۱ بسیار ارزشمند هستند - خوشه‌هایی از نهادها و شرکت‌های شهری که از ماهیت مشارکتی نوآوری بهره‌منده شده و رشد می‌کنند. هاب‌های شهری^۲ در تمام شهرها دارای قابلیت پیاده‌روی بوده و از نظر فرهنگی غنی هستند به طوری‌که شاغلان با استعداد، آنها را مکان‌هایی ارزشمند برای زندگی، کار و بازی می‌دانند. همچنین شهرها دسترسی‌های جغرافیایی بهتری، نسبت به پهنه‌های گسترده حومه‌ای، برای مراکز شغلی فراهم می‌آورند. علاوه بر این، مجاورت جغرافیایی بسیاری از نواحی نوآوری با جوامع کم درآمد، فرصت‌هایی را برای جذب جمعیت این مناطق در روند رشد کسب و کارها و اشتغال پدیدمی‌آورد. همچنین مناطق نوآوری موجب رشد درآمد مالیاتی می‌شوند، زیرا شهرها به شدت به طیف گسترده‌ای از خدمات شهری نیاز دارند.

این کتابچه درباره آنکه که چگونه شهرهای آمریکایی با شناسایی و نفوذ مناطق نوآوری و خلاقیت، می‌توانند قدرتمندتر و رقابتی‌تر شوند، دستورالعملی را پیشنهاد می‌دهد.

همزمان، یک تغییر اساسی در ساختار مدیریتی ما در آمریکا ایجاد شده است به این معنا که شهرها با کناره‌گیری دولت‌های فدرال و ایالتی روبرو

۱. assets

۲. Urban hubs

هستند- و عدم اطمینان به بودجه‌ای که برای ده‌ها سال به شهرها کمک کرده بود تا بر موانع مالی در گردش خود، غلبه کنند و رشد محلی را ممکن نمایند. این کناره‌گیری دولت، که شهرهای بزرگ و کوچک را به حال خود رها ساخته است، رهبران شهری را ملزم به طراحی، سرمایه‌گذاری و ارائه طرح‌های توسعه اقتصادی چند بخشی مبتکرانه کرده است. این الزمات پیشتر مسئولیت دولتمردان در سطوح بالاتر بود.

در چارچوب این تغییر قدرت، شهرها تحت فشار قرار خواهند گرفت تا با تامل و ابتکار عمل بیشتری برای شناسایی و آزادسازی سرمایه‌های اقتصادی، ویژگی‌های کالبدی و مزایای دسترسی عمل نمایند، که این تلاش‌ها خود باعث رشد در سال‌های آینده خواهد شد. رهبران شهری نیاز دارند تا از فضای جغرافیای اقتصادی خود حمایت کنند-چگونگی تغییر نیازها، فعالان خلاق و شرکت‌های نوآور را به سمت تجمع در هاب‌های شهری متراکم سوق می‌دهد. این مراکز متأثر از گستره وسیعی از نیروها شکل گرفته و محل تلاقی نوآوری، مکان‌سازی^۱ و فراگیری اقتصادی^۲ هستند. همچنین به طور فزاینده‌نقشی حیاتی -گرچه متفاوت- را در پیشبرد رشد اقتصاد محلی بازی می‌کنند.

در برخی شهرها، که سردمداران پژوهش‌های اقتصادی پیشرو هستند، مناطق نوآوری پیرامون پهنه‌های کلیدی نظیر دانشگاه‌ها، مراکز پزشکی یا شرکت‌های بزرگ توسعه می‌یابند. بسیاری در کنار آبراه‌ها واقع شده‌اند. برخی در حال بازتوسعه پارک‌های علمی هستند تا آن‌ها را به صورت فشرده‌تر با قابلیت پیاده‌روی درآورند. پهنه‌های توانمند بخش‌های علوم زیستی، فناوری اطلاعات و صنایع خلاق، موسسات پیشرفته و پیشرو پژوهشی، مراکز تحقیق و توسعه شامل استارت‌آپ‌ها و مراکز رشد را گردهم می‌آورند. این پهنه‌ها از نظر کالبدی فشرده بوده و به سیستم حمل و نقل متصل هستند. همچنین کاربری‌های آنها به صورت مختلط مسکونی، اداری و خرده‌فروشی پیشنهاد می‌شود.

۱. Placemaking

۲. economic inclusion



در مناطق نوآوری شهر اوکلاهما سرمایه‌های اقتصادی در مساحت $\frac{1}{3}$ مایل مربع متمرکز شده‌اند. عکس توسط: گوگل ارث.

در سایر شهرها، مراکز خلاق و مجموعه‌های فرهنگی متمرکز بر جلب و تودر سایر شهرها، مراکز خلاق و مجموعه‌های فرهنگی، متمرکز بر جلب و توسعه مشارکت‌های چشمگیر هنری و تبدیل نمودن هنر به عنصری اثرگذار بر روی پیشرفت جامعه هستند. خیابان‌های اصلی تبدیل به مکان‌هایی شده‌اند که کارآفرینان محلی و جامعه خلاق در آنها در حال بازسازی کامیوتی‌ها^۱ از طریق تقویت عملکرد کربورهای تجاری و محلات اطراف آنها هستند. همچنین بازارهای عمومی - به عنوان یکی از اولین خوشه‌های کارآفرینان - در حال ایجاد خیابان‌های منطقه‌ای جدید تولید مواد غذایی منطقه‌ای با استفاده از مواد اولیه محلی به منظور پدیدآوردن و تحقق صحنه‌های آشپزی مشهور در جهان هستند. این بازارها همچنین سبب ارتقا سطح دسترسی به مواد غذایی تازه در نواحی که سرویس‌دهی کمی دارند شده، که این امر خود باعث بهبود بهداشت عمومی می‌شود.

این کتاب، دستورالعمل‌هایی را درباره آنکه چگونه شهرهای آمریکا می‌توانند با شناسایی و نفوذ به این مراکز شهری، قدرتمندتر و رقابتی‌تر شوند، ارائه

۱. Communities

می‌دهد. در این دستورالعمل توجه خاص به نواحی نوآوری است که به عنوان مناطق جغرافیایی تعریف شده‌اند که موسسات و شرکت‌های پیشرو متمرکز شده‌اند و با استارت‌آپ‌ها، سازمان‌های تجاری و شتاب‌دهنده‌ها در ارتباط هستند. همچنین این نواحی از نظر کالبدی، فشرده بوده، قابلیت دسترسی مناسب داشته و کاربری مختلط مسکونی، اداری و خرده‌فروشی دارند.

برای روشن‌شدن موضوع باید گفت که استراتژی یک منطقه، فرامحلی است - جایی که رهبران در رأس آن قرار دارند. در بسیاری از شهرها شهرداران نقشی حمایتی و لو قدرتمند را بازی خواهند کرد.

مناطق نوآوری در مرکز شهر یا پهنه‌های نزدیک به مرکز، پدید می‌آیند مانند آتلانتا، کمبریج، ایندیاناپولیس، فیلادلفیا، فینکس، پیتزبورگ و سنت لوئیز. پهنه‌ای که در آن علاوه بر رشد مسکونی و تجاری، دانشگاه‌های تحقیقاتی پیشرفته، مجتمع‌های پزشکی و خوشه‌های فناوری و شرکت‌های خلاق، در حال توسعه کسب و کار هستند. این بخش‌ها می‌توانند در شهرهایی نظیر لیتل راک، آرک، نیو بدفورد، مَس، چاتانوگا و تِن تاسیس شوند که در آنها انواع دیگری از عملکردهای کلیدی مانند خدمات رفاهی و موسسات فرهنگی در حال مشارکت با دانشگاه‌ها با هدف تحریک فعالیت‌های نوآوری هستند. آنها همچنین می‌توانند به عنوان مراکز فنی در حال ظهور و در حال رشد در هسته‌های قدیمی‌تر شهر و در امتداد آبراه‌ها در بوستون، دیترویت، لس آنجلس و پراویدنس شکل گیرند و از قیمت پایین زمین یا از ساختمان‌های متروکه آن بهره‌مند شوند (از ساختمان‌های متروکه به عنوان فضای کار و فعالیت استفاده نمایند).

شهرداران ایالات متحده نقشی ابزاری در رشد و تکامل مناطق نوآوری بازی می‌کنند - نقشی که احتمالاً با گذشت زمان تکامل می‌یابد. شهرداران می‌توانند به عنوان نمایندگان خدمت‌کنند که حوزه و پایگاهی را جهت

توسعه نگرش جمعی مربوط به قرن ۲۱ فراهم نموده اند: مشارکت برای رقابت، برپایه مهارت‌هایشان به عنوان رهبران، شهرداران می‌توانند با ارائه یک چشم‌انداز برای رشد یک اقتصاد خلاق موفق، به عنوان قهرمانان شناخته شوند. برپایه قدرت تنظیم‌گیری‌شان، شهرداران می‌توانند کاتالیزورهایی باشند که ابزارهای جدید را ابداع یا قوانین قدیمی را برای تشویق مناطق به رشد، ساده‌سازی نمایند. این کتاب، راهی پیش روی رهبران شهر می‌گذارد.



دنيس لوئر توضیح می‌دهد: «هر شخص املاک و مستغلات دارد. این موضوع درباره ساخت یک جامعه نوآوری و خلاق است.» رئیس جمهور و مدیر عامل، Cortex جامعه خلاق در سنت لوئیس^۱. عکس توسط: ماریا فرانک.
(L) , Cortex Commons (R)

مروری بر مناطق نوآوری

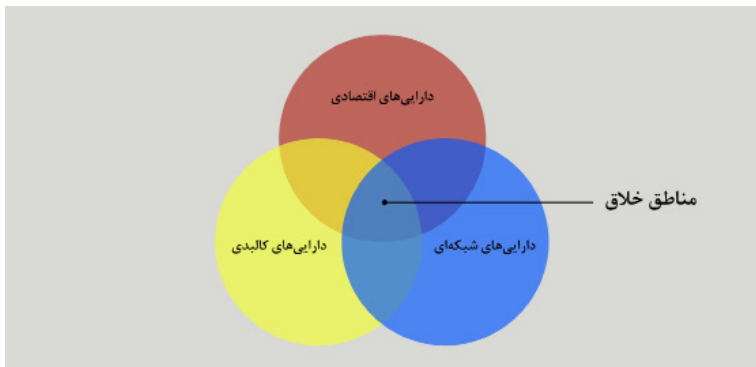
شهرداران و ادارات زیربنا آنها با استفاده از درک این مدل با چند ویژگی خاص، به طرز موثری می‌توانند از رشد بخش‌های خلاق حمایت کنند. در حالی که بسیاری از پژوهشگران و ناظران به مقوله گرایش شدید به نوآوری محلی و مکان مبنا اشاره نموده‌اند، گزارش موسسه بروکینگز^۱ در سال ۲۰۱۴ با عنوان «رشد مناطق نوآوری^۲» این مکان‌های جغرافیایی جدید را به مخاطبان آمریکایی معرفی نمود. بروکینگز نواحی نوآوری را به عنوان نواحی جغرافیایی تعریف می‌کند که به روزترین و پیشرفته‌ترین موسسات و شرکت‌ها که با استارت‌آپ‌ها، مراکز رشد و شتابدهنده‌ها ارتباط دارند، در آن مستقر هستند. همچنین این بخش‌ها از نظر کالبدی، فشرده بوده، قابلیت دسترسی مناسب داشته و کاربری مختلط مسکونی، اداری و خرده‌فروشی دارند.

برخلاف پارک‌های کسب و کاری که به طور کامل مجزای از شهر شکل می‌گرفته‌اند، و مناطق مسکونی که ده‌ها سال است بیشتر جمعیت شهرها و حومه‌ها را در خود جای داده‌اند، مناطق نوآوری شامل طیف وسیعی از مشخصه‌های و دارائی‌های متمایز کننده‌اند. این مناطق شامل سه نوع دارائی بنیادین هستند:

دارائی‌های اقتصادی^۳: که شامل شرکت‌ها، موسسات و سازمان‌هایی است که هدایت، پرورش یا پشتیبانی از محیطی سرشار از خلاقیت و نوآوری را بر عهده دارند.

دارائی‌های کالبدی^۴: که در قالب فضاهای عمومی و خصوصی-ساختمان‌ها، فضاهای عمومی، خیابان‌ها و سایر زیرساخت‌ها-طراحی و

1. Brookings Institution report
2. The Rise of Innovation Districts
3. Economic Assets
4. Physical Assets



همه مناطق خلاق شامل سه دارایی اقتصادی، کالبدی و شبکه‌سازی هستند. عکس توسط: بروکینگز.

دارایی‌های شبکه‌ای^۱: که شامل روابط بین حامیان - اشخاص، شرکت‌ها و موسسات - می‌شود که پتانسیل خلق، تشویق و یا سرعت بخشیدن به رشد ایده‌ها را دارند.

مناطق نوآوری زمانی به تمامی ظرفیت‌های خود می‌رسند که هر سه نوع دارایی آنها در یک بستر فرهنگی حمایتی، فراگیر و ریسک‌پذیر، توسعه یابند. اکوسیستم حاصله، یک ارتباط سینرژیک میان مردم، شرکت‌ها و مکان است (هم جغرافیای فیزیکی منطقه و هم عرف جامعه آن). مناطق نوآوری نه برنامه توسعه املاک و مستغلات بوده و نه برنامه جدید مشخص شده از سوی دولت است. آنها کامیونیتی‌هایی هستند که برای رهبری متنوع و استعدادها ارزش قائلند و وجود تعدد تخصصها و رویکردها را برای خلق ایده‌های جدید ضروری می‌دانند.

ترکیب سرمایه‌های اقتصادی، کالبدی و شبکه‌ای جهت ایجاد یک منطقه نوآوری به آسانی قابل دستیابی نیست. مشاهدات بروکینگز و PPS در سراسر ایالات متحده و خارج از آن نشان داده است که ساخت یک منطقه نوآوری در ابتدا نیاز به طیف گسترده‌ای از ذی‌نفعان و عواملان^۲ دارد - موسسات،

۱. Networking assets

۲. actors

شرکت‌ها، نهادهای غیر انتفاعی و دولت - که تمایل به همکاری با یکدیگر داشته باشند. حرکت به جلو نیاز به درک روشنی از موقعیت رقابتی منطقه و چگونگی بهره‌گیری از نقاط قوت شهر و منطقه دارد؛ تفکر دقیق و موشکافانه در مورد اینکه چگونه می‌توان به طور خلاقانه به تامین مالی پروژه‌ها و برنامه‌ها پرداخت به طوری که با گذشت زمان تبدیل به یک اکوسیستم قوی شوند؛ و نیز توانایی طراحی مجموعه‌ای متشکل از دارائی‌های اقتصادی، کالبدی و شبکه‌ای جهت افزایش سطح هم افزایی.

این نکته آخر، ارزش توضیح با جزییات بیشتر را دارد. نکته مهم حاصل از بررسی نواحی در ایالات متحده و سایر نقاط جهان این است که این همگرایی دارائی‌ها آنچنان که تصور می‌شود اتفاق نمی‌افتد. فضاهاى عمومی و فعالیت‌هایی که کامیونیتی را به هم پیوند می‌دهند اغلب اوقات دارای پیوندی ضعیف هستند. تلاش کافی برای ساخت شبکه‌های اجتماعی قوی‌تر، چه برنامه‌ریزی شده و چه اتفاقی، و ایجاد حس تعلق به یک جامعه واحد - به عنوان پیش‌نیازی مهم در تقویت نوآوری، صورت نمی‌گیرد.

نوآوری چیست؟

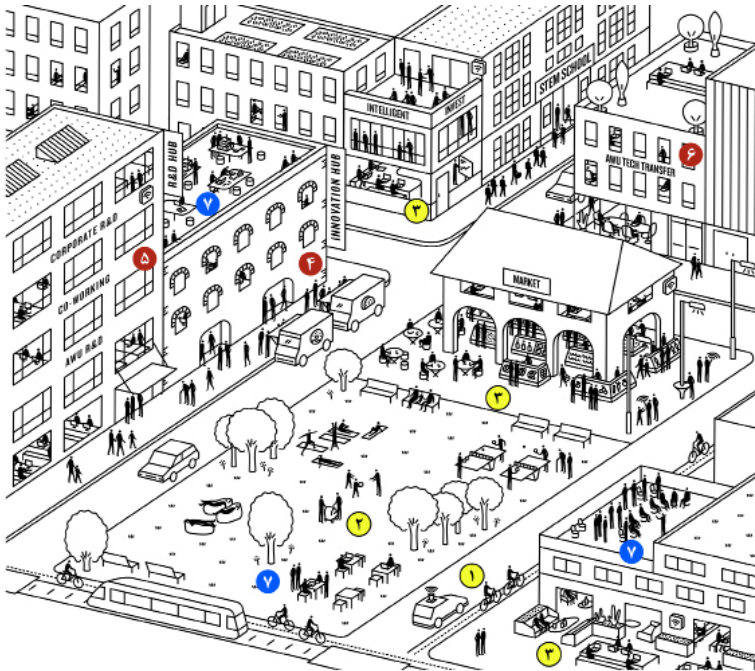
نوآوری زمانی اتفاق می‌افتد که ایده‌های جدید یا بهبودیافته، تولیدات، خدمات، فناوری‌ها یا فرایندها باعث به وجود آمدن تقاضای بازار یا راه‌حل‌های جدید برای چالش‌های اقتصادی، اجتماعی و محیطی می‌شوند. در نتیجه انواع مختلفی از نوآوری وجود دارد - نوآوری‌های بازار، اجتماعی، مدنی و مکانی - این کتاب راهنما بر نوآوری‌های صناعی متمرکز است که از مجاورت در کنار هم و همکاری و تعامل کارگران و شرکت‌ها نفع می‌برند. این صنایع عبارتند از:

- بخش‌های دارای ارزش بالا و پژوهش‌محور مانند علوم کاربردی همچون: علوم حیات و مواد، فناوری انرژی، فناوری نانو.

- «اپلیکیشن اقتصادی» در حال رشد و کامیونیتی استارت‌آپ‌های تکنولوژیکال - زمینه‌های بسیار خلاقانه مانند طراحی صنعتی، هنرهای گرافیکی، رسانه‌ها، معماری و بخش رو به رشد صناعی که فناوری را با زمینه‌های طراحی خلاق و کاربردی ادغام می‌کنند.

- دسته‌ای از صنایع تخصصی تولیدی پیشرفته، صنعت نساجی پیشرفته و تولیدات صنایع دستی کوچک.

- سایر صنایع که اساساً در این مناطق قرار دارند و از تعامل و همکاری بهره‌مند می‌شوند. هر شهر باید طی تجزیه و تحلیل خود به دنبال سایر صنایع باشد - شهرها ممکن است از روند این تحقیقات پیشی گرفته باشند. تصویر زیر تمرکز دارایی‌های اقتصادی، کالبدی و شبکه‌ای در یک گره از منطقه نوآوری - نمونه‌ای از چگونگی ترکیب مناسب‌تر از این دارایی‌ها را نشان می‌دهد. در حالی که یک منطقه نوآوری معمولاً ۳۰۰ تا ۱۰۰۰ آکر وسعت دارد، پدید آوردن تمرکزی مشخص در یک گره یا نقطه خاص - مراکز طبیعی برای تعامل جامعه - برای داشتن یک استراتژی هوشمندانه و موفق ضروری است. این توده‌ها می‌توانند به مرور زمان از نظر جغرافیایی گسترش یابند. این مراکز در موقعیت‌های مکانی مختلفی شکل می‌گیرند: گاه در مجاورت راه‌های ارتباطی اصلی و گاه در یک فضای عمومی متمرکز



دارایی‌های کالبدی

- ① یک شبکه راه پیاده‌مدار، ستون فقرات منطقه نوآوری را شکل می‌دهد- تقویت کننده پیوند بین مردم و بنگاه‌های اقتصادی.
- ② فضاهای عمومی به منظور ایجاد تعامل، یادگیری و شبکه‌سازی طراحی و مدیریت شده است.
- ③ طبقات همکف ساختمان‌ها با کافی‌شاپ‌ها، رستوران‌ها و فضاهای جمعی- قابل دسترس، راحت و دعوت کننده- فعال می‌شوند.

این تصویر تمرکز دارایی‌های اقتصادی، کالبدی و شبکه‌ای را در گره‌ای از یک منطقه نوآوری به اندازه یک بلوک کامل شهری نشان می‌دهد. در حالی که یک منطقه معمولاً ۳۰۰ تا ۱۰۰۰ آکر وسعت دارد، ثابت شده است که خلق یک مرکز متمرکز و قابل توجه در گره‌های خاص یا در کریدورهای اصلی، که به مرور زمان در فضا گسترش می‌یابند، یک استراتژی هوشمندانه و موفق است.

می‌شوند(مانند تصویر) و گاهی پیرامون یک مرکز نوآوری جذاب یا مرکز فعالیتی.

دارایی‌های اقتصادی

۴ ترکیبی از فضاهای سازمانی، شرکت‌ها و استارت‌آپ‌ها که در مجاورت یکدیگر، از جمله فضاهای کاری مناسب، متمرکز شده‌اند.

۵ امکانات اصلی تحقیقاتی شرکت‌های بزرگ نیز در نزدیکی شرکت‌ها و موسسات واقع شده است تا به توسعه سریع نوآوری‌های جدید کمک کند.

۶ دفاتر انتقال فناوری، برای حمایت از تجاری شدن، در جایی واقع شده‌اند که افراد و شرکت‌ها در حال نوآوری هستند - فقط در پردیس یک دانشگاه مهجور نمانده‌اند.

دارایی‌های شبکه‌ای

۷ برنامه‌ریزی - برای رشد سازمان‌های جدید، تسریع در یادگیری و تقویت شبکه بین مردم و سازمان‌ها که در فضاهای خلاق عمومی و خصوصی نفوذ می‌کند.

گونه‌شناسی مناطق نوآوری: یک اندازه برای همه مناسب نیست.

مناطق نوآوری در سراسر ایالات متحده به طرز کاملاً متفاوتی پدیدار می‌شوند. در حالی که مقاله با عنوان رشد مناطق نوآوری^۱ (بروکینگز، ۲۰۱۴) بر سه نوع منطقه تأکید کرده است، تحقیقات عمیق‌تر نشان می‌دهد که این پدیده به مراتب دارای جزییات بیشتری است. انواع مختلفی از مناطق نوآوری در حال ظهور هستند که رشد آن‌ها به طرق مختلف صورت گرفته و به شکل‌های زیر در آمده است:

- تمرکز متراکم مراکز دانشگاهی و پزشکی که با شرکت‌ها و استارت‌آپ‌ها ارتباط برقرار می‌کنند تا بتوانند به تحقیقات جنبه تجاری بدهند.
- پایگاه‌های غیرسنتی مانند تسهیلات دولتی یا شرکت‌های بزرگ.
- انبوهی از شرکت‌های نوپدید و استارت‌آپ‌ها به وجود آورنده مناطق کارآفرین در اندازه‌ها و ترکیب‌های مختلف.
- الگوی بهره‌برداری مجدد از اراضی شهری کم استفاده، که معمولاً در مجاورت رودخانه‌های تاریخی یا در مناطق صنعتی واقع شده‌اند و اغلب از طریق سرمایه‌گذاری‌های اخیر در حمل‌ونقل رشد یافته‌اند.
- بازتوسعه پارک‌های علمی حومه شهر جهت افزایش تراکم، همجواری و سازگاری در گره‌های کلیدی -در حالت ایده‌آل قابلیت- دسترسی مناسب داشته باشد.
- بازسازی مرکز شهر از طریق سرمایه‌گذاری‌های جدید، موسسات نوآور و شبکه‌ای از دانشگاه‌ها و موسسات تحقیقاتی.

در مقابل رشد و تکامل این مناطق با تنوع گونه‌شناسی ذکر شده، ملاحظات متعددی به چشم می‌خورد:

۱. The Rise of Innovation Districts

- اولاً، برخی از شهرها عمداً یک منطقه نوآوری را توسعه می‌دهند، در حالی که سایر مناطق به طور طبیعی و از طریق پویایی‌های بازار و اجتماع پدید می‌آیند.

- دوم آنکه، خوشه‌های کوچکتر از نوآوری، اگرچه مهم هستند، اما نباید به عنوان مناطق نوآوری تلقی گردند. برای مثال مجموعه‌ای از فضاهای کار اشتراکی، که از نظر مقیاس، شدت استفاده و هدفی که در این کتابچه توضیح داده شده است، محدود هستند را نمی‌توان به عنوان منطقه نوآوری دانست. سوم آنکه، گستره‌های حامیانی که در توسعه این گونه مناطق مشارکت دارند - نهادهای مدنی، شرکت‌ها، واسطه‌ها، بنیادها، توسعه‌دهندگان و دولت - از مکانی به مکان دیگر متفاوت است. نقش آن‌ها در توسعه مناطق نیز به طور اساسی تغییر می‌کند. در یک منطقه شهردار می‌تواند، مجریان و شرکت‌های محلی را گرد هم آورد تا درباره این موضوع فکر کنند و در منطقه‌ای دیگر، رئیس یک دانشگاه این نقش را بازی کند.

چرا مناطق خلاق در حال پیدایش هستند؟

افزایش مناطق نوآوری در سراسر ایالات متحده آمریکا و سایر نقاط جهان نتیجه برآیند چندین نیروی قدرتمند اقتصادی، فرهنگی و جمعیتی است: - مناطق به واسطه اقتصاد جهانی به طور فزاینده متکی بر نوآوری رشد می‌کنند. امروزه، تقریباً ۲۰ درصد از کل مشاغل در ایالات متحده، مشاغل مربوط به دانش، فناوری، مهندسی یا ریاضیات (STEM) هستند - سهمی که از زمان انقلاب صنعتی دو برابر شده است.

- مناطق از ماهیت در حال تغییر نوآوری‌ها که به طور فزاینده فرایندی مشارکتی است، حمایت می‌کنند. تحقیقات - شامل بررسی ۱۹/۹ میلیون مقاله و ۲ میلیون اختراع ثبت شده - نشان می‌دهد که چگونه تیم‌ها به طور مستمر و مداوم پیشرفت‌های چشمگیرتری را در مقایسه با مخترعانی که به صورت انفرادی فعالیت می‌کنند، دارند. این امر بیشتر به دلیل گسترش روز

افزون اتخاذ سیاست «نوآوری باز» صورت می‌گیرد، جایی که شرکت‌ها و موسسات ایده‌های جدیدی را خلق کرده و برپایه منابع داخلی و خارجی، آنها را به بازار عرضه می‌کنند.

- مناطق، استعدادها و شرکت‌ها را به خود جذب می‌کنند و در عین حال مکان‌هایی جذاب برای زندگی، کار و تفریح هستند. تغییرات جمعیتی و پویایی‌های خانوارها، از جمله در هزاره جدید و گروه‌های مسن، تقاضا برای محله‌های پیاده‌مداری که مسکن، محل کار و امکانات به صورت مختلط در آنها شکل گرفته اند، را افزایش داده است. تراکم موسسات، تنوع امکانات و فضاهای سرزنده نشان‌دهنده وجود قدرت کافی برای تشویق موسساتی که به ظاهر قابلیت جابجایی نداشته اند، و نیز مشارکت امکانات تحقیقاتی برای جابجایی این موسسات به درون مناطق است.

دوازده اصل راهنمای مناطق نوآوری

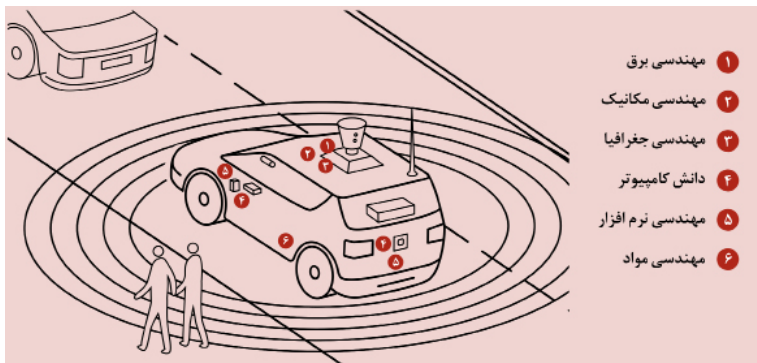
همپیوندی، پایه و اساس مناطق نوآوری موفق است. بدین ترتیب، تلاش‌های جدی برای حمایت یا ارتقا روند رشد این مناطق، نیازمند رویکردی همه جانبه و جامعی است که شامل این ۱۲ اصل باشد:

۱. خوشه‌بندی بخش‌های نوآور و توان‌های پژوهشی، ستون فقرات

مناطق نوآوری است. تمرکز بخش‌های نوآور و توان‌های پژوهشی همان چیزی است که از ابتدا زمینه‌های نوآوری را هدایت می‌کند. برخلاف تلاش دولت که کارشناسان یا سرمایه‌گذارانی را در بخش صنعت با تمرکز بر دارایی‌ها انتخاب می‌کند، این مناطق با تمرکز بر نقاط قوت اقتصادی شهری یا منطقه‌ای خود و تقویت این نقاط قوت، رشد می‌کنند. به عنوان مثال نقاط قوت اوکلاهما سیتی شامل مراقبت‌های بهداشتی و انرژی است در حالی که آینده‌وون هلند صنعت ماشین‌سازی قدرتمندی دارد. نکته: شهرها باید شرکت‌های خصوصی خود را پرورش دهند و در صورت امکان، کارکنان را از نقاط دیگری استخدام کنند.

۲. برای مناطق نوآوری، همگرایی - یعنی ادغام بخش‌ها و تخصص

های مختلف - بسیار مهم و موثر است. بسیاری از سرمایه‌گذاران اقتصادی جهان را متشکل از صنایعی مجزا از یکدیگر می‌دانند (یک ارتباط عمودی) و اینگونه درباره آن فکر می‌کنند. اما پلتفرم‌های نوآوری - فناوری اطلاعات، مواد جدید، رباتیک - مولد فناوری‌هایی هستند که می‌توانند در خدمت بسیاری از صنایع باشند. به عنوان قطب‌های پژوهش و فناوری‌های نسل‌های آینده، مناطق نوآوری به عنوان بستر پیونددهنده (یک بستر افقی) میان صنایع شناخته می‌شوند.



رشد روز افزون نوآوری‌ها - مانند واحد کنترل داخلی ماشین - از طریق همکاری رشته‌ها و بخش‌های مختلفی امکان‌پذیر است. شکل توسط: پروکینگز.

به این ترتیب، ذینفعان منطقه باید ظرفیت خود را از طریق پیوند بین صنایع ظاهراً نامشابه با پژوهش‌های مشارکتی، مباحثه و فناوری‌های متقابل، شکل دهند.

۳. مناطق به واسطه تنوع موسسات، شرکت‌ها و استارت‌آپ‌ها قدرتمند می‌شوند. قدرت مناطق نوآوری تا حدی از این ترکیب متنوع ناشی می‌شود. مناطقی که عمدتاً از موسسات بزرگ تشکیل شده‌اند، اغلب رشد شتابدهنده نوآورانه‌ای که موسسات کوچک و فعال فراهم می‌کنند، را ندارند. مناطقی که تراکم استارت‌آپ‌ها در آنهاست، فرصت کمتری برای مشارکت و توافق‌های پربازده دارند. «معجزه در اختلاط عملکردی» متأثر از ایجاد مشوق‌هایی در بین این نهادها و سایر موسسات دولتی، خصوصی، دانشگاهی و شهری است.

۴. پیوستگی و همجواری، زیربنای اکوسیستم‌های قوی منطقه است. پیوستگی مطلوب یک منطقه، عامل موفقیت آن است - یعنی حمل و نقل، مسیرهای دوچرخه، پیاده‌روها، سواره‌ها و مسیر مخصوص تندرو. شکاف‌ها

را شناسایی و عاقلانه سرمایه‌گذاری کنید. ضمناً مناطق باید موفقیت‌های خود را گام به گام اندازه‌گیری کنند. تجربه همجواری - یا تمرکز کالبدی شرکت‌ها، کارکنان و فعالیت‌ها - چیزی است که منطقه «سرزنده» را از منطقه کسالت آور متمایز می‌کند.

۵. مناطق نوآوری به طیف وسیعی از راهبردها نیاز دارند - شامل اهداف کلان و خرد، بلندمدت و کوتاه‌مدت. توسعه منطقه نوآوری، به ترکیبی از سرمایه‌گذاری‌های کلان (مثلاً در حمل و نقل، مسیر مخصوص حمل و نقل تندر، معاملات و سایر صندوق‌های سرمایه) و راهبردهای خردتر (به عنوان مثال، فعالسازی مجدد یک پارک رها شده و برنامه‌ریزی فضاها) نیاز دارد. این رویکردها قابل تعریف هستند: سرمایه‌گذاری‌های بزرگ مقیاس، زیر بنایی را مهیا می‌کنند که سایر فعالیت‌ها بتوانند براساس آن شکل بگیرند در حالی که سرمایه‌گذاری‌های کوتاه‌مدت، در قالب فرایندهای هدایت شده از سوی جامعه محلی می‌توانند زمینه برای شکل‌گیری اقدامات بزرگتر و جریان‌های مهمتر را سبب گردند.

۶. برنامه‌ریزی، اصل اساسی است. برنامه‌ریزی - شامل طیف وسیعی از فعالیت‌ها برای رشد مهارت‌ها، تقویت شرکت‌ها و ایجاد شبکه‌ها شکل‌دهنده بافت همپيوند در یک منطقه است. یکی از اشتباهات عمده، این است که برنامه‌ریزی در داخل و پیرامون منطقه کم اهمیت شمرده شود.

۷. تعاملات اجتماعی بین فعالان - که برای مشارکت، یادگیری و تاثیرگذاری ضروری است - در نقاط متمرکز تحت عنوان «گره‌های تعاملی» اتفاق می‌افتد. تعداد انگشت‌شماری از گره‌های تعاملی اجتماعی در یک منطقه، احتمالاً می‌توانند مولد و پدیدآورنده یک کامیونیتی باشند.

این گره‌ها ممکن است مانند واگن واکرز و ایل افسانه‌ای در سیلیکون‌ولی^۲ به طور ارگانیک شکل گرفته باشند یا مانند ونچر کافه^۳ نزدیک پردیس موسسه فناوری ماساچوست^۴ طراحی شده باشند. اینگونه مناطق باید همچون مکان‌هایی منحصر به فرد و استثنایی مورد شناسایی قرار گرفته، تحلیل، محافظت و پشتیبانی شوند.

۸. نوآوری را در معرض دید قرار داده و عمومی کنید. نوآوری در تامین نور روز در فضاهای عمومی و خصوصی بر حس کنجکاوی نوآوران و اشتیاق آنها برای انجام کار، تاثیر می‌گذارد و موجب به وجود آمدن تعاملات بین همسایگان می‌شود و داستان یک منطقه نوآوری را به بنیان‌گذاران یا سرمایه‌گذاران بالقوه انتقال می‌دهد. همچنین برای آزمایش نمونه‌های اولیه فضاهای عمومی را به «آزمایشگاه‌های زنده»^۵ تبدیل می‌کند. برای تفهیم بیشتر موضوع می‌توان به فعالیت‌هایی نظیر هکاتون‌ها^۶ (رویدادی مسابقه مانند جهت تقویت مشارکت در توسعه نرم افزار / سخت افزار)، اشاره کرد و نیز سمپوزیوم‌ها و کلینیک‌های بهداشتی، که عموماً در فضای داخلی ساختمان‌ها قرار دارند و بیشتر در حوزه عمومی فعالیت می‌کنند. در نهایت باید گفت که هر چه شفافیت در طبقه همکف ساختمان‌ها بیشتر باشد عابران پیاده بهتر می‌توانند با فعالیت‌های درونی ارتباط برقرار کنند.

۲. Silicon Valley's legendary Walker's Wagon Wheel

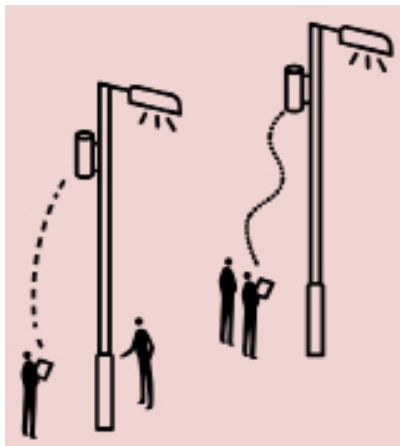
۳. Venture Café

۴. MIT

۵. living labs

۶. hackathons

بعضی از مناطق در حال آزمایش نوآوری در فضاهای عمومی هستند، از جمله استفاده از تیرهای چراغ برق برای تحلیل وضعیت آب‌وهوا یا وضعیت ترافیک. شکل توسط: پروکینگز



۹. اهمیت تنوع و مشارکت را در همه چشم‌اندازها، اهداف و راهبردها

بگنجانید. مناطق نوآوری نه تنها موجب توسعه فناوری‌های جدید می‌شوند، بلکه مجموعه‌ای از موسسات و مشاغل جدید درآمدزا را به طور روزانه خلق می‌کنند. در دوره‌ی زمانی که نابرابری اجتماعی در شهرها در حال رشد است، مناطق نوآوری باید به محلی برای فرصت‌های اقتصادی برای شهروندان تبدیل شوند، به ویژه برای محلات پیرامون این مناطق که با فقر و نبود سرمایه‌گذاری دست و پنجه نرم می‌کنند. اما رشد به تنهایی کافی نیست. فقط از طریق آموزش‌های هدفمند، استخدام، توسعه کسب و کار و تلاش برای مکان‌سازی این بخش‌ها می‌توان استعدادهای جدید محلی را پرورش داده، ساختارهای قدرت متنوع‌تری را ترغیب و به رفع فقر و عدم سرمایه‌گذاری در جوامع کم برخوردار (محلات پیرامونی شهر) کمک نمود.

۱۰. از مباحث صرفاً معطوف به «داشتن صرفه اقتصادی» فراتر بروید.

مناطق موفق می‌توانند با گذشت زمان قدرت بازار را افزایش داده و بر توانایی استارت‌آپ‌ها، شرکت‌های رشد یافته و ساکنان مجاور خود

برای سکونت در این بخش‌ها تاثیر بگذارند. مناطق هوشمند زود به نتیجه می‌رسند و از طریق طیف وسیعی از اقدامات سیاسی و پروژه‌های راهبردی که صرفه اقتصادی و تنوع دارند، از نمودار میانی رشد فراتر می‌روند.

۱۱. سرمایه‌گذاری نوآور برای تحقق رشد، ضروری است. اکثر مناطق نوآوری برای پیشبرد رشد نوآورانه و فراگیر، بدون نگرانی درباره منابع موجود و محدود، نیازمند جریان‌های مالی جدید هستند. از آنجا که این بخش‌ها احتمالاً بودجه کمتری از ایالت‌ها و دولت فدرال برای حمایت از فعالیت‌های خود دریافت می‌کنند، ابزارهای تامین بودجه نوآوری - شامل روش‌های سرمایه‌گذاری در شهر و سرمایه‌های منطقه - باید در طول زمان با نگاهی بر پشتیبانی مالی، مورد بررسی قرار گیرد.

۱۲. موفقیت بلند مدت نیاز به یک رویکرد مشارکتی برای نظارت دارد. اخلاق و فرهنگ کار در یک منطقه نوآوری تحت عنوان «مشارکت برای رقابت» تعریف می‌شود. یک الگوی مدیریتی افقی از پایین به بالا - شامل مؤسسات تجاری، دانشگاهی و مدنی، دولت، کارمندان و شهروندان - می‌تواند کارهایی را که باید انجام شود، به بهترین شکل هماهنگ کند: شناسایی سرمایه‌ها، طراحی، اقدامات مالی و راهبردی، مدیریت فضای عمومی و ارزیابی پیشرفت.

رسیدگی به دارایی‌های شهر - شناسایی پتانسیل یک حوزه نوآوری

اکثر شهرهای آمریکایی - یعنی شهرهای کوچک و متوسط - دارای یک هدف برای بهره‌مندی موفق آمیز از دارایی‌های اقتصادی هستند و ان اینست که بتوانند یک حوزه نوآوری را، در اقتصاد امروز که از مهمترین ویژگی‌های آن رقابت جهانی، ارتباطات و جنب و جوش است، پدید آورند.

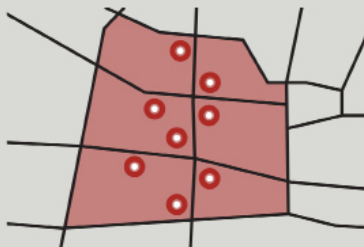
شهرداران، که طبیعتاً دیدگاه جامعی نسبت به شهر دارند، باید یک فرایند «ممیزی و شناخت» را برای شناسایی محدوده‌های جغرافیایی شهری که دارایی‌های اقتصادی، فیزیکی و رهبری در آن متمرکز هستند، پدید آورند. براساس این یافته‌ها، شهرداران و همکاران آنها باید منطقه‌ای با بیشترین پتانسیل را انتخاب کنند تا به حوزه‌ای برای پیشرفت و نوآوری تبدیل شود و سپس جهت توسعه آن بکوشند.

در حالی که انتخاب یک منطقه نوآوری ممکن است ریسک پذیر به نظر رسیده و یا حتی نسبت به ظرفیت‌های اقتصادی سایر هاب‌ها و مراکز شهری، چندان حائز اهمیت قلمداد نگردد، سطح تلاش و سرمایه‌گذاری لازم برای پرورش یک اکوسیستم نوآوری قدرتمند، مستلزم تمرکز مکانی و جغرافیایی به ویژه در راستای کاهش بودجه ایالتی و فدرال است. در واقع، غالب مناطق فقط قادر به ایجاد تراکم لازم از بازیگران^۱، امکانات و خدمات و موسسات در یک محدوده خواهند بود.

برای شناسایی محدوده‌های جغرافیایی با مناسبترین مجموعه دارایی‌های اولیه موثر بر ایجاد حوزه نوآوری، شهرداران و کارشناسان شهر در حوزه توسعه اقتصادی و سایر تخصص‌ها (به عنوان مثال شهرسازی و برنامه‌ریزی و حمل و نقل شهری) باید به سه سؤال اساسی پاسخ دهند:

۱. actors

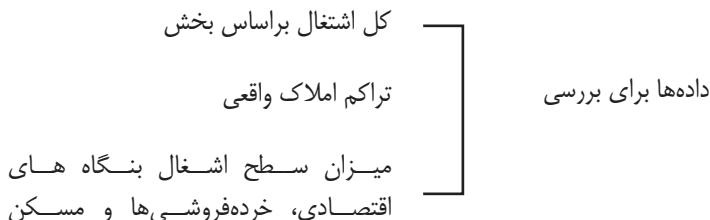
حتی حوزه های نوآوری نوبا
دارای خوشه‌های از شرکت‌ها،
گره‌ها یا سایر واسطه‌های
نوآوری هستند.



۱. بیشترین میزان تمرکز دارایی‌های اقتصادی در کدام پهنه‌های شهری است؟

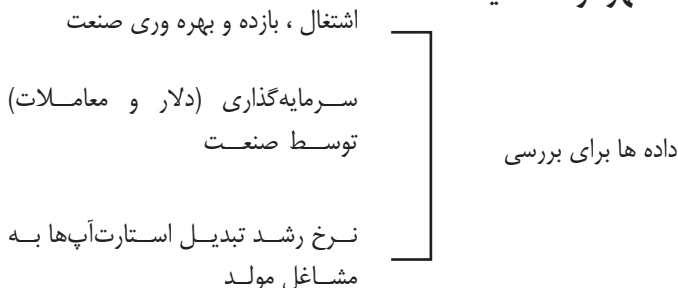
هدف از گام اول تجزیه و تحلیل، شناسایی مناطقی است که دارایی‌های لازم برای تولید نیروی کار با استعداد، رشد و جذب بنگاه‌های اقتصادی و هدایت فعالیت‌های سرمایه‌گذاری جدید را دارند. همچنین در این گام تحلیل مشخص می‌شود که آیا این مناطق از دارایی‌های متمایز که سبب خلق مزیت رقابتی در سطح ملی و جهانی می‌گردند، برخوردار هستند یا نه.

مناطقى با گستره وسیعی از دارایی‌ها - تراکم بالای بنگاه‌های اقتصادی و شرکت‌ها، مؤسسات، نیروی کار و پژوهشگران :



به دنبال مناطقی با تراکم دارایی‌ها بالاتر از میانگین شهر باشید.

مناطقى که دارای مزیت رقابتی هستند - تخصص اقتصادی یا مجموعه‌ای از فضاهاى فعالیتى (سوله‌های صنعتی و) رو به رشد که توسط بنگاه‌ها و مجریان درون محدوده معینی از شهر توسعه یافته‌اند :



به دنبال درک چگونگی پیوند مزیت رقابتی منطقه با خوشه‌های صنعتی گسترده‌تر یک
منطقه باشید.

۲. آیا قطب‌های دارایی‌های اقتصادی شناسایی شده، با استفاده از دارائی‌های فیزیکی با کیفیت و بهم پیوسته ارتقا یافته و توسعه می‌یابند؟

در گام دوم تعیین اینکه چگونه ویژگی‌های فیزیکی موجود و بالقوه می‌توانند بستر مناسبی برای رشد نوآورانه فراهم آورند، به عنوان هدف مطرح می‌شود. در حالت ایده‌آل، این تحلیل نشان می‌دهد در چه پهنه‌های فضایی از شهر پیوند و ارتباط میان مردم و بنگاه‌های اقتصادی به مراتب بیشتر از سایر بخش‌های شهر است و در چه پهنه‌هایی مردم و بنگاه‌ها به سمت فضاهای با کیفیت و پر جنب‌وجوش کشیده می‌شوند.

هاب‌های شهری دارای ارتباط نسبی با سایر بخش‌های شهر و منطقه. اتصال و ارتباط با سایر نقاط شهر و منطقه برای موفقیت طولانی مدت هر حوزه، ضروری است.

آیا قطب‌های اقتصادی مشخص شده، دسترسی مناسب به سایر نقاط شهر یا منطقه از جمله راه آهن و اتوبوس منطقه‌ای یا شهری دارند؟

عوامل ارزیابی

آیا موانع فیزیکی مانند بزرگراه‌ها، راه‌آهن، مسیل، پارک‌های بزرگ وجود دارند که دسترسی به این مناطق را محدود می‌کند؟

هاب‌های شهری با میزان مشخصی از ارتباطات درونی. حوزه‌های نوآوری برای تقویت روابط بین مردم و بنگاه‌ها به سطح بالایی از ارتباطات درونی نیاز دارند.

بررسی آنکه تا چه اندازه خیابان‌های داخلی، بخشی از یک شبکه به هم پیوسته با قابلیت پیاده‌روی و با تقاطعات مکرر است.

این که آیا خیابان‌ها به منظور ارتقا سطح ایمنی و آسایش پیاده‌ها برای تردد آهسته اما پیوسته سواره‌ها طراحی شده‌اند.

آیا پیاده‌روها گسترده و مناسب هستند؟ به عنوان مثال، فضایی برای استفاده چندین حالت حمل و نقل از جمله دوچرخه؟

سنجش مناسب بودن تعدد مقاصد برای تبدیل محدوده به محدوده پیاده

این که آیا بخش‌های گسسته در هاب‌ها به واسطه توسعه‌های دروازه‌ای، خیابان‌های بن‌بست، مسیرهای ریلی، بلوک‌های شهری بیش از حد طولانی و بدون کاربری‌های فعال و یا سایر موانع دیگر ارتباط محدوده با شهر داشته یا دسترسی مناسب ندارند.

عوامل ارزیابی

هاب‌های شهری با سطحی از تراکم و اختلاط برای خلق یک کامیونیتی نوآوری شبکه‌ای.

این بخش توانایی هاب شهری را در ایجاد ترکیبی از ساختمان‌های مسکونی و تجاری، فعالیت طبقه همکف، بازارهای عمومی، امکانات فرهنگی، اماکن عمومی و سایر مواردی که مردم را به یکدیگر متصل می‌کند، ارزیابی می‌نماید (از طریق منطقه بندی و نحوه استفاده در حال حاضر روی زمین، تعیین می‌شود).

اشتغال و تراکم مسکونی

قابلیت اختلاط کاربری های شهری

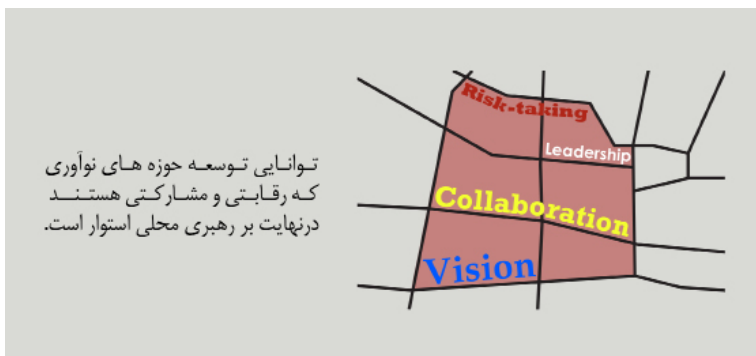
امکان داشتن طیف وسیعی از موارد استفاده از طبقه همکف (به عنوان مثال خرده‌فروشی ، رستوران‌ها ، فضاهای اجتماعی)

وسعت «خیابان‌های مقصد» ، مانند یک خیابانی متشکل از خرده‌فروشی‌ها که برای پیاده‌روی مناسب است، یا خیابانی که جلوی یک پارک پر جنب‌وجوش قرار دارد، که می‌تواند آن را به مکانی جذاب برای پیاده‌روی بدل نماید.

میزان دسترسی عمومی، مقاصد اجتماعی که ساکنان و نیروهای کار را جذب می‌نماید. در دسترس عموم قرار دارد و کارگران و ساکنان را به خود جلب می‌کند.

عوامل ارزیابی

سپس برای پاسخ به سؤال سوم و آخر باید پژوهش‌های دیگری انجام شود.



۳. آیا این هاب‌های متشکل از دارایی‌های اقتصادی و فیزیکی قدرت آن را دارند که مجموعه‌ای از رهبران دوراندیش و آینده‌نگر مشتاق به همکاری و ریسک‌پذیر را گرد هم آورند؟

هدف از گام سوم و آخر تحلیلی، شناسایی پتانسیل رهبری در حوزه‌های نوآوری بالقوه است. در حالی که شهرداران می‌توانند نقش مهمی در حمایت از حوزه‌های نوآوری داشته باشند، دستیابی به موفقیت واقعی در نهایت با رهبری محلی موسسات کلیدی، شرکت‌ها، سازمان‌های مدنی و واسطه‌ها در سطح منطقه است.

آیا رهبران محلی حوزه‌های بالقوه نوآوری چشم‌انداز کلی از موفقیت دارند؟ به عبارت دیگر، آیا آنها در کارهای گذشته یا حال حاضر خود، نشان داده‌اند که ظرفیت و جسارت آن را دارند که فراتر از الگوهای مدیریتی و تفکری رایج بروند و چشم‌انداز جدیدی برای رشد ترسیم کنند؟

آیا این رهبران تمایل به همکاری دارند و فراتر از منافع فردی عمل می‌کنند؟

آیا رهبران محلی در پروژه‌هایی که نتایج آنها چندان مشخص نبوده، قدرت ریسک‌پذیری از خود نشان داده‌اند؟

عوامل ارزیابی

نکته آخر: در حالت ایده‌آل، شهری که این بررسی‌ها و تحلیل‌ها را انجام می‌دهد، دارایی‌ها و چالش‌های خود را مشخص خواهد نمود و سپس نتایج آنها را با شهرهای مشابه مقایسه می‌نماید تا دریابد چگونه آنها در گام‌های ملی و جهانی عمل نموده‌اند.

شهردار به عنوان میزبان (دعوت کننده، بازیگر کلیدی) جلب مشارکت رهبران محلی با هدف تبیین راهبرد منطقه نوآوری

Convener

گردآورنده

/اسم/

۱. کسی که افراد را برای هدفی رسمی یا عمومی گرد هم می آورد.
۲. شخصی که جلسه یا کمیته‌ای را تشکیل می‌دهد یا ریاست آن را بر عهده دارد، خصوصاً کسی که بطور خاص برای انجام آن انتخاب شده باشد.

شهرداران به عنوان میزبان، از گردهم آوردن بازیگران محلی، به صورت فردی یا جمعی، به عنوان یک ابزار تصمیم‌سازی بهره برده سعی می‌کنند زمینه برای بررسی یک دستور کار جدید یا حل یک تعارض را از طریق جلب مشارکت تمامی ذی‌نفعان یا ذی‌نفعان فراهم آورند^۱. شهرداران در نقش دعوت‌کننده سایر بازیگران (یا میزبانی)، معمولاً به عنوان تسهیل‌گری بی‌طرف عمل نمی‌کنند، بلکه به عنوان رهبران و وکلایی که در پی پیشبرد اهداف سیاست عمومی هستند، محسوب می‌شوند. بدین ترتیب، آن‌ها می‌توانند - و اغلب همین‌طور است - از قدرت خود برای ترغیب، متقاعد کردن و انگیزه‌دادن به سایر بازیگران محلی برای حرکت در مسیری جدید، استفاده کنند

۱. از این رو شهرداران در جلب مشارکت سایر بازیگران در فرایند تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری نقش کلیدی را بازی می‌کنند (مترجم).

در زمینه توسعه مناطق نوآوری، فعالیت کردن به عنوان یک دعوت‌کننده (میزبان) به معنای دوره‌م آوردن رهبران نهادهای محلی با هدف یافتن مجموعه‌ای از منافع مشترک است که به اندازه کافی بر روی شکل‌گیری رویکردی جمعی در راستای رشد نوآورانه موثر باشد. این، جایی است که شهرداران می‌توانند بیشترین تاثیر را داشته باشند، زیرا دید آن‌ها به شهر، دیدی

بازتر است، معطوف به ایجاد ارتباطات موثر بین مردم، مکان‌ها و ایده‌ها، و همین دیدگاه شهرداران است که به بازیگران محلی دیگر کمک می‌کند تا به درستی درک کنند چه چیزی امکانپذیر است.

در ظاهر نقش میزبانی، نسبتاً ساده به نظر می‌رسد، برای ارائه یک سری استدلال درباره تغییر ماهیت اقتصادمان و چگونگی ایفای نقش

اصلی رهبران در سطح منطقه. با این حال، شواهد اولیه از مناطق نوظهور حاکی از آن است که تشکیل مجموعه متنوعی از بازیگران محلی به بیش از چندین جلسه خصوصی نیاز دارد. موسسات دانشگاهی کلیدی،

شرکت‌های جهانی و حتی بنگاه‌های اقتصادی متوسط، سابقه طولانی در پیشبرد برنامه‌های شخصی خود دارند. درخواست از آن‌ها برای تغییر روش رهبری‌شان، تغییر نحوه عملکرد و حتی تغییر فرهنگ سازمانی‌شان، خواسته کمی (پیش پا افتاده‌ای) نیست. گوناگون با ذینفعان مناطق نوآوری که از یک دهه قبل یا بیشتر در دست توسعه بوده‌اند، نشان می‌دهند که رهبری جهت

بگیرد. در این بخش از کتاب راهنما، فرایندی پنج مرحله‌ای را در اختیار شهرداران و تیم‌های آنان قرار می‌دهد که به آنان کمک می‌کند با رهبران محلی به منظور تدوین یک راهبرد منطقه نوآوری، همکاری نزدیک نمایند:

از نظرم، این فرایند به آسانی که تصور می‌شود نیست. سخت است زیرا همه در پناهگاه خود هستند.

Bruce Katz, Brookings

۱. برای مذاکره درباره یک رقابت منطقه‌ای، به پژوهش‌ها و تجربیات پایه مسلح باشید.

این مهم است که درک کنیم شهر در کدام بخش جغرافیایی، قوی‌ترین رقابت منطقه‌ای را می‌تواند داشته باشد و چه شهرهای مشابه دیگری در حال پیشبرد مناطق نوآوری هستند. قبل از اینکه شهرداران برای مذاکره درباره‌ی راهبرد منطقه نوآوری با مجموعه‌ای از بازیگران دیگر ارتباط برقرار کنند، باید در سطح بسیار بالایی این مسئله را درک کنند که چه بخش‌هایی از شهرهایشان بیشترین ظرفیت را برای توسعه یک منطقه نوآوری موفق دارند (بخش حساسی دارای‌های شهر در این کتاب راهنما، رویکرد ساده‌ای را برای تعیین محل تجمع دارای‌های مهم در شهر بیان می‌کند).

شهردار به عنوان میزبان (دعوت‌کننده): کارگزار پردیس زیست‌پزشکی در مرکز شهر فونیکس

چندین دهه سرمایه‌گذاری در فونیکس - در دو عرصه ورزشی، مراکز همایش و مراکز فرهنگی هنری و نمایشی - مرکز این شهر را به مرکز مهم تفریحی منطقه تبدیل کرده است. در اوایل دهه ۲۰۰۰، در حالی که رهبران بازرگانی و شهری تقاضای سومین ورزشگاه در مرکز شهر را داشتند، شهردار، اسکپ ریمزا (Skip Rimsza)، فرصت را برای تغییر مسیر اقتصادی شهر به سمت دانش و نوآوری مناسب ارزیابی کرد. به کمک راهبرد خوشه‌ای زیست‌پزشکی آریزونا، شهردار از قدرت خود در گردآوردن [افراد] برای متقاعد کردن کنسرسیوم بین‌المللی ژنومیکس (Genomics) و موسسه تحقیقات ژنومیکس ترانسلیشنال (International Genomics Consortium and Translational Genomics Research Institute)، دانشگاه آریزونا و دانشگاه ایالتی آریزونا استفاده کرد و [آن‌ها] را برای استقرار در شهر فونیکس ترغیب نمود. وی با تأمین بی‌سروصدای زمین برای استادیوم پیش‌بینی شده و تزریق پنجاه میلیون دلار بودجه از شهر، توانست با موفقیت واسطه ایجاد یک دانشگاه زیست‌پزشکی

جدید برای مرکز شهر شود. در حالی که شهردار ریما اقدامات مهم اولیه را انجام داد، قدرت همراه کردن دو شهردار دیگر را نیز برای جلب نظر آنان به توسعه مناطق نوآوری در قلب شهر را به دست آورد. برای مثال، فیل گوردون (Phil Gordon)، جانشین فعلی ریما، در سال ۲۰۰۶ یک طرح موفق خلاقانه اوراق قرضه شهری را برای پیشبرد دارایی‌های آموزش، تحقیقات و نوآوری در مرکز شهر هدایت کرد. گرگ استنتون (Greg Stanton)، شهردار فعلی، گروهی از کارآفرینان و رهبران دانشگاه را در سال ۲۰۱۶ برای تهیه راهبرد منطقه نوآوری گردهم آورد - چیزی که ۱۵ سال قبل غیرقابل تصور به نظر می‌رسید. امروزه بیشتر به واسطه رهبری شهرداری، منطقه نوآوری فونیکس مورد توجه قرار گرفته است. این منطقه توسط دانشگاه زیست‌پزشکی، تبدیل به مرکز ثقلی شده است که مملو از سرمایه‌های ترغیب‌کننده به نوآوری است. حضور ۱۵۰۰۰ دانشجو باعث تحریک سرمایه‌گذاری در مسکن، رستوران‌ها و مغازه‌ها گردیده و سبب ایجاد یک محله سرزنده با ۲۴،۷ واحد همسایگی با عملکردهای مختلط شده است. امروزه تخمین زده می‌شود که پردیس زیست‌پزشکی سالانه ۱.۳ میلیارد دلار ارزش اقتصادی تولید می‌کند - این مبلغ بیشتر از معادل مالی میزبانی دو مسابقه Super Bowls است.

برای تکمیل این تحلیل تجربی، شهرداران و تیم‌های آنان باید شهرهای مشابه را با مناطق نوآوری بالغ و/یا نوظهور بررسی کنند. بررسی شهرهایی با اقتصاد مشابه (برای مثال، نقاط قوت در علوم روز یا علم رایانه) و بازارهای اقتصادی مشابه (مانند اشتغال پیشرو/بازار مسکن یا اقتصاد با رشد آهسته) بسیار مفید است.



خورخه الورزا، همچنان نقش قدرتمندی را به عنوان گردآورنده برای پیشبرد منطقه طراحی و نوآوری ایفا می کند. اعتبار عکس: Lo2.

۲. برای جذب مشارکت به صورت جداگانه با ذینفعان اصلی دیدار کنید.

شهرداریانی که آگاه به اطلاعات فوق هستند، باید به طور جداگانه با رهبران محلی که سازمان‌های آن‌ها در محدوده منطقه پیشنهادی واقع شده‌اند، ملاقات داشته باشند. [رهبر محلی] می‌تواند شامل یک رئیس دانشگاه یا رئیس بیمارستان آموزشی، مدیر عامل شرکت و (در صورت امکان) یک واسطه برای کارآفرینان باشد. در این جلسات، شهرداران باید:

- با توجه به نقاط قوت اقتصادی و بازیگران مهمی که در آنجا قرار دارند، آمادگی شهر را برای تقویت رقابت‌پذیری ذینفعان طرح‌ریزی کنند.
- شواهد اولیه‌ای را، با مراجعه به راهنمای ارزیابی پیشرفته در سراسر شهر در دسترس مخاطبان قرار دهند که نشان دهد منطقه جغرافیایی پیشنهادی، از نظر کارشناسی تضمین‌کننده سرمایه است.
- نشان دهند که سایر شهرهای مشابه چگونه در حال اجرای این راهبرد هستند^۱.

۱. نمونه‌های مشابه اجرا شده در سایر شهرها را برای رهبران محلی ارائه دهند و خطر عقب‌ماندگی شهر در این مسیر را برای آنان به صورت شفاف به تصویر بکشند (مترجم).

- ابراز تمایل با هدف تشویق به انجام تلاشی مشابه. تاکید بر اینکه چگونه این [امر] در مقیاس منطقه نوآوری، به مشارکت آنها به عنوان رهبران محلی نیاز دارد.

اگرچه هدف اصلی آنست که مشارکت رهبران جلب شود و امتیازات توسعه منطقه نوآوری در شهر تحصیل گردد، اما در این بازه زمانی، گوش دادن به مزایای منطقه نوآوری شهری و آگاهی نسبت به آن توسط رهبران محلی، از ارزش برابر یا حتی بیشتر از دست‌یابی به آن برخوردار است. رهبران محلی باید تشویق شوند تا پیرامون این مفهوم گفتگو و کنجکاوی کنند و سوال بپرسند. آنها باید بتوانند، اولین برداشت‌شان از این راهبرد، مهم‌ترین دلایلی که احتمالاً آن‌ها را متوجه این رویکرد می‌کند، موانعی که برای تحقق چنین راهبردی پیش‌بینی می‌کنند و کسانی را که معتقدند سایر بازیگران اصلی در سطح محلی هستند، را تشخیص دهند.

بعد از دفعه اول که شهردار با تعداد کمی از رهبران اصلی دیدار نمود، باید تصمیم‌گیری شود که آیا بهتر است گروه کوچکی از رهبران محلی گردهم آیند یا ابتدا اطلاعات بیشتری در مورد منافع فردی آن‌ها جمع‌آوری گردد. اگر تردید وجود دارد، گام سوم که در زیر آمده است را اجرا کنید.

شهردار به عنوان میزبان: ائتلاف رهبران آینده‌نگر با هدف تبیین راهبرد منطقه نوآوری

هنگامی که خورخه الورزا (Jorge Elorza)، شهردار آینده‌نگر جلسه‌ای با رئیس جمهور و رئیس دانشگاه براون (Brown) تشکیل داد، موضوع اصلی دستور کار، بررسی این بود که چه کارهایی را می‌توانند با هم برای تقویت اقتصاد محلی انجام دهند. تحلیل قبلی، به رهبری ایالت و فرماندار رایموندو (Raimondo)، نشان می‌داد که یک راهبرد مفید می‌تواند نقاط قوت خوشه‌ها در نوآوری زیست‌پزشکی (شامل بهداشت، سلامتی و خوراکی)، «فناوری‌های آبی» (که به اصطلاح

دریابی نیز شناخته می شود) و طراحی را تقویت کند. این تحلیل همچنین به جغرافیاهای خاص - مناطق نوآوری - برای پیشبرد چنین دستورالعملی اشاره داشت. رهبری اولیه توسط ایالت، اجرای بازسازی اولیه منطقه ای در مجاورت بین ایالتی ۹۵ و لابی موفقیت آمیز برای منابع قوه مقننه، زمینه را برای تلاش های ایالتی و شهری برای جذب شرکتهای جدید فراهم آورد.

به همین دلیل بود که تعامل رئیس جمهور براون و شهردار و دیگر رهبران محلی بسیار ضروری بود. علاوه بر براون، دانشگاه رود آیلند (Island Rhode)، کالج رود آیلند، دانشکده طراحی رود آیلند، کالج پروویدنس (Providenc)، کیر نیو انگلند (Care New England) و بیمارستان های لایف اسپن (Lifespan) و دانشگاه جانسون و ولز (Johnson & Wales)، منطقه نوآوری و طراحی، اکنون مقری برای صاحبان اقتصاد دانش بنیان نوین است، مانند مرکز نوآوری کمبریج (Cambridge)، جانسون و جانسون (Johnson & Johnson) و جنرال الکتریک (GE Digital) دیجیتال. شهردار الورزا (Elorza) و تیم او گردهمایی های زیادی را ترتیب دادند که در طول زمان، تعداد بسیاری از رهبران محلی و اعضای جامعه را درگیر نمایند تا یک دستور کار جمعی را شکل دهند.

۳. ارزیابی کنید که منافع مشترک در کجا می توانند تحت تاثیر قرار گیرند.

پژوهش ها از مذاکرات سیاست عمومی، که در آن بازیگران مختلفی فعالانه برای طراحی یک سیاست بهینه مشارکت می کنند، نشان می دهد هنگامی که ارزیابی اولیه منافع، قبل از دعوت همه بازیگران، تعریف و مستند شده، فرایندها بیشترین اثرگذاری را دارند.

در حالی که کارمندان شهرداری ممکن است مجموعه مهارت های لازم برای ایفای این نقش را داشته باشند، تعدادی از مشاوران خارجی نیز وجود دارند که به خوبی در این فرایندها مهارت دارند و اگر مشاور

نباشند، می‌توانند تسهیل‌کننده مفیدی باشند. از طریق مصاحبه با رهبران منطقه، یک گزارش کوتاه (۵-۸ صفحه) تهیه شده است تا به شهرداران درک عمیقی از اولویت‌های خاص، منافع مشترک، منافع متناقض و یک ارزیابی تسهیل‌کننده برای مراحل بعدی بدهد.

۴. برای تعیین سطح ماندگاری راهبرد یک منطقه نوآوری و تعریف وظایف اصلی گردهم جمع شوید.

فرایند جلسه با ذینفعان به عنوان یک گروه، کاملاً متناسب با شرایط محلی است. در مورد آینده‌نگری، ابتدا شهردار با گروه بسیار کمی از رهبران ملاقات می‌کند و با گذشت زمان، بازیگران جدیدی اضافه می‌کند تا به گفتگو بپیوندند و تصمیم‌سازی کنند. در مورد فونیکس، شهردار به طور خصوصی با یکی از موسسات کلیدی ملاقات کرد تا اینکه پیمانی منعقد شد. (نوار کناری موجود در این بخش را ببینید). تجربیات هر دو شهر نشان می‌دهد که گفتگوها برای توسعه راهبرد منطقه نوآوری مدت زمان طولانی، اغلب به مدت یک سال یا بیشتر، به طول می‌انجامد.

در واقع، گونه‌بندی جزئیات و تدوین تدریجی راهبردها، روندی که با گذشت زمان اتفاق می‌افتد، همان چیزی است که اغلب به کنش جمعی منجر می‌شود. در حالی که این گفتگوها راه درستی برای پیشبرد اهداف است، شهرداران و نهادهای اجرایی آنها نیز باید گروه را به سمت تکمیل وظایف خاص هدایت کنند، مانند:

- شناسایی مرز منطقه. مرز [منطقه] برای جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌های مهم، گسترش یک نگرش جمعی و سرانجام برندنینگ منطقه الزامی است. شهرداران می‌توانند در اینجا نقش سازنده‌ای ایفا کنند زیرا به تصویر کلی شهر احاطه دارند و می‌توانند ارتباطات یا هم‌افزایی‌های احتمالی را ببینند که سایر ذینفعان به سادگی قادر نیستند آنها را درک کنند. همچنین شهرداران می‌توانند به رهبران محلی گوشزد کنند که مرزهای منطقه با گذشت زمان در پاسخ به



کامیون‌های مواد غذایی نمونه‌ای از استراتژی‌های سبک‌تر، سریع‌تر و ارزان‌تر هستند که تردد پیاده را در خیابان‌های دانشگاه شهر فیلادلفیا افزایش داده است. اعتبار عکس: پروژه‌های برای فضاهای عمومی (PPS)

نیروهای بازار و یا فرصت‌های خاص در محلات مجاور، تغییر خواهد کرد.

- انجام یک ارزیابی طولانی‌تر از دارایی‌ها. ارزیابی معرفی شده در این کتاب راهنما به شما کمک می‌کند تا با جابجایی گسترده، مکان احتمالی یک منطقه نوآوری را تعیین کنید. یکبار که رهبران محلی در یک جغرافیای خاص توافق کردند که به جلو حرکت کنند، باید اطلاعات بیشتری در مورد نقطه بحرانی، مزیت رقابتی، مکان با کیفیت و سایر متغیرها جمع‌آوری شود. (برای اطلاعات بیشتر به بخش منابع مراجعه کنید).

- تشکیل یک ساختار حکمروایی غیررسمی برای سازماندهی تلاش‌های آن‌ها. تلاش بروکینگز آ روی زمین نشان می‌دهد که نبود حاکمیت دلیل عمده‌ای است که باعث می‌شود مناطق دارای پتانسیل «از بین روند» و چرا سایر مکان‌ها با حاکمیت آینده‌نگر با اشتیاق و تمرکز پیشرفت می‌کنند.

- اجرای یک روش ساده‌تر، سریع‌تر، ارزان‌تر برای یک جنبش در سراسر منطقه. به زبان ساده: شهرها نیازی ندارند که قبل از به وجود آمدن تغییر سریع، منتظر فرایند طولانی مدت برنامه‌ریزی باشند تا خود را به نمایش بگذارند. (برای بحث در مورد آسان‌تر، سریع‌تر و ارزان‌تر، به بخش «شهردار به عنوان قهرمان» این کتاب راهنما مراجعه کنید.)

- ایجاد یک چشم‌انداز یا برنامه. بسته به پیچیدگی موضوعات، بازیگران را برای توسعه یک چشم‌انداز یا برنامه گسترده‌تر تشویق کنید. گرچه این می‌تواند شامل حکومت شهری باشد، اما برنامه‌ها توسط بازیگران محلی نیز توسعه داده می‌شوند و در لحظات کلیدی، مشارکت دولت شهر را جلب می‌کنند. (برای فهم بیشتر، به بخش «شهردار به عنوان قهرمان» این کتاب راهنما مراجعه کنید.)

۵. آگاه بمانید- و به تشویق رهبران برای ایجاد یک دستور کار جمعی قوی ادامه دهید.

هنگامی که رهبران محلی برای ایجاد و پیشبرد یک نقشه راه جمعی با هم کار می‌کنند، شهرداران و تیم‌های آنان می‌توانند نقش خود را به نقشی متفاوت تغییر دهند. دو بخش بعدی نقش شهرداران را به عنوان یک قهرمان و یک تسهیل‌گر شرح می‌دهد.



برنامه‌نویسی همچون؛ ساعات شاد، شب‌های هک و فرصت‌های توسعه حرفه‌ای به عنوان «باقت پیونددهنده» مناطق نوآوری هستند. تصویری که در اینجا نشان داده شده است تنها یکی از رویدادهای بسیار در مرکز نوآوری ادنی^۱ در منطقه نوآوری چاتانوگا^۲ است. اعتبار تصویر: ویکتوریا بار^۳

۱. Edney Innovation Center
۲. Chattanooga's innovation district
۳. Victoria Barr

شهردار به عنوان حامی (مدافع) - برای پیشبرد یک منطقه نوآوری نقش مشهودی ایفا می کند

Champion

مدافع

/اسم/

۱. یک جنگجو یا مبارز
۲. یک حامی یا مدافع
۳. کسی که برای احقاق حق یا شرافت مبارزه می کند.

حامی (مدافع، قهرمان) بودن، یکی از معمول ترین نقش هایی است که شهرداران باید ایفا کنند. این نقش اشاره به مهارت های رویکردی و رهبری دارد که شهرداران در تلاشند به منظور شتابدهی به حرکت شهروانشان در مسیر شکوفایی از آنها بهره گیرند.

ایفای نقش به عنوان حامی در یک منطقه نوآوری، بدین معناست که باید نقش یک رهبر محلی همیشه در خدمت مردم را داشت و چشم اندازی را ارائه داد که براساس آن شهر بتواند قویتر و رقابت پذیرتر گردد. حامی بودن همچنین به معنای ایجاد شرایط مناسب برای پیشرفت در آینده است، چه این شرایط از طریق ارائه یک نقشه راه برای رشد در آینده بدست آید یا به واسطه تفویض اختیارات به دیگران برای رهبری. همچنین، یک حامی باید همواره

در صف اول تلاش برای پیشرفت حضور داشته باشد، موفقیت ها را جشن بگیرد و از تلاشگران و سخت کوشان برای ادامه تلاششان حمایت کند. به طور خلاصه، یک حامی، طیف وسیعی از نقش ها را، از نقش های مهم و قابل تغییر گرفته تا نقش های کوچک و عملیاتی، ایفا می کند. در این بخش مشخص ترین و محتمل ترین فعالیت هایی را که شهرداران می توانند به عنوان حامی رشد منطقه نوآوری انجام

دهند، شرح داده شده است.

۱. یک چشم‌انداز یا فراخوان فعالیت‌ها، منتشر کنید.

یک شهردار غالباً زمانی می‌تواند

در بهترین شرایط به نظر برسد

که چشم‌انداز مشخصی از

موفقیت‌ها در آینده مبتنی بر

تجربیات داشته باشد و بستر

تحقق آن در قالب اهداف و ایده‌ها

را ارائه دهد. تعداد انگشت‌شماری

از شهرداران ایالات متحده و اروپا،

در سخنرانی افتتاحیه یا بیانیه

شهری خود، چشم‌اندازی را برای

توسعه نوآوری ارائه نموده‌اند.

در بسیاری از موارد، شهرداران

چشم‌انداز خود برای رشد

نوآورانه را به یک جغرافیای خاص

- یک منطقه - برای فعالیت آینده

و سرمایه‌گذاری گره‌زده‌اند. در

سال ۲۰۱۰ و در پنجمین سخنرانی

افتتاحیه، شهردار بوستون توماس

ام. مینیو، چشم‌انداز خود را

برای توسعه مجدد بندر در قالب

یک منطقه نوآوری ترسیم کرد

(به حاشیه موجود در این بخش)

مراجعه کنید). شهردار بارسلونا،

جان کلاز^۲ نیاز به محرک برای

تغییرات اقتصادی را به عنوان

وسيله‌ای برای تقویت مزیت

رقابتهای شهر بیان کرد.

در سال ۲۰۱۴ شهردار اندی

برک^۳ در چاتانووگا، شهری

در جنوب شهرقی تنسی^۴، در

سخنرانی ارائه "بیانیه شهری"

خود، چشم‌اندازی را برای تقویت

پتانسیل‌های نوآوری شهری از

طریق توسعه منطقه نوآوری ارائه

داد. در حالی که ایده اطلاع‌رسانی

عمومی توسعه یک منطقه نوآوری،

به ویژه برای کسب‌وکارها، منافع

شهر و مطبوعات، محرک خواهد

بود، این اقدام نیاز به پیشینه

شغلی به عنوان پیش‌نیاز دارد. در

حالت ایده‌آل، این موضوع:

- نیاز به یک ارزیابی اولیه به

منظور تعیین آنکه آیا شهر در

حال رشد بوده یا برخوردار از

دارایی‌های رقابتهای است، دارد (به

بخش ارزیابی دارایی‌های شهر

مراجعه کنید).

- نیاز به گفتگو با رهبران مدنی،

اجتماعی و غیرانتفاعی محلی با

۲. Joan Clos

۳. Andy Berke

۴. Chattanooga, Tenn.

۱. Thomas M. Menino

هدف ارزیابی منافع آنها و ایجاد اجماع؛ و نیز برگزاری مذاکرات داخلی در مورد نقشی که شهر تمایل به ایفای آن دارد، است (برای مثال، زمان‌بندی کارکنان و منابع، پشتیبانی برنامه‌ریزی و مشارکت رهبری).

۲. اختیارات خود را به دیگران واگذار کنید.

در برخی موارد، ممکن است تشخیص شهرداران این باشد که بهترین راه برای رشد، واگذاری قدرت به کسانی است که وقت و صلاحیت هماهنگ کردن کارها را در مقیاس فرامحلی دارند. (برای اطلاع از چگونگی انجام این کار در سنت لوئیس به حاشیه مراجعه کنید.)

شهردار توماس ام. مینو، در بیانیه شهری خود در سال ۲۰۱۰، چشم‌انداز زیر را برای یک منطقه نوآوری به اشتراک گذاشت:

رویکرد جدیدی برای اسکله مطرح شده است - رویکردی که هم سنجیده‌تر و هم تجربی است. ما همه باهم باید این هزاران ایگر (۴,۰۴۷ متر مربع) را در قالب مرکزی برای فعالیت‌های دانش‌بنیان و مشاغل خلاقانه توسعه دهیم. ما خوشه‌های نوآوری را در صنایع سبز، بیوتکنولوژی و مراقبت‌های بهداشتی، توسعه وب و سایر صنایع تعریف خواهیم کرد. و در اینجا، ما مدل‌های جایگزین مسکن را آزمایش خواهیم کرد. ما ایده‌های جدیدی را آزمایش خواهیم کرد که فرصت‌های شغلی/زندگی را در اختیار کارآفرینان قرار می‌دهند و مسکن اشتراکی قابل استطاعت را برای پژوهشگران فراهم می‌کنند.

تجربه سال‌ها مهندسی مالی ما را دچار بحران در زمینه مسکن کرده است. وقت آن است که به «مهندسی مهندسی» بازگردیم. ما

- مبتنی بر تجربیاتی که مشخص می‌کنند مزایای سرمایه‌گذاری چیست،

- به اندازه کافی مناسب برای جلب مشارکت و ائتلاف بازیگران محلی است،

- و به اندازه کافی برای پاسخگویی به تغییرات سالم در بازار، هوشمند است.

بارسلونا، سنت لوئیس، پراویدنس^۱ و پارک مثلث پژوهش (یک مدل پارک علمی شهری در منطقه‌ای از کارولینای شمالی) همه نمونه‌هایی از مناطق نوآوری هستند که طرحی برای شکل‌گیری اقتصاد خاص محله، مکان‌سازی، شبکه‌سازی و فرصت‌های فراگیر را توسعه داده‌اند.

در حالی که بارسلونا روند برنامه‌ریزی را هدایت و طراحی کرده و بودجه آن را تامین نموده، شهر سنت لوئیس نقش پشتیبان را ایفا کرده است. در همه موارد، شهرداران (یا مدیران مشابه) به عنوان حامی، عمل نموده‌اند.

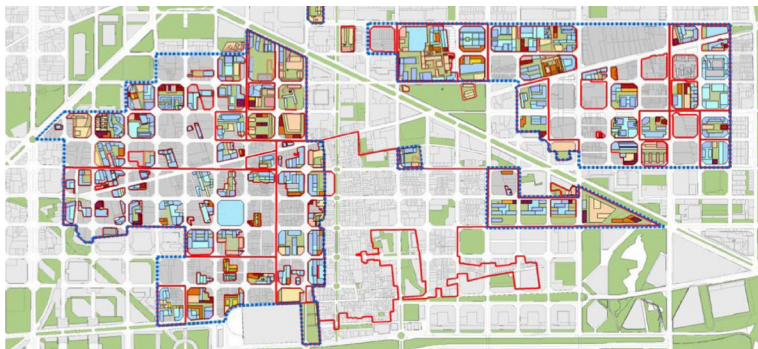
معماران و توسعه‌دهندگان را با این چالش روبه‌رو خواهیم کرد تا طراحی‌های نوین، نقشه‌های جدید و مصالح جدید را تجربه کنند. ماموریت ما نسبت به همه این خواهد بود که منطقه قرن بیست و یکمی را ایجاد کنیم که پاسخگوی نیازهای نوآرانی است که در بوستون زندگی و کار می‌کنند با هدف ایجاد جاذبه شغلی، یک آزمایشگاه شهری و بهره‌مندی از آموخته‌های آن برای شهر.

۳. توسعه یک برنامه، اقدام محور، راهبردی.

با رهبری شهردار، مدیران اجرایی شهری می‌توانند در برنامه‌ریزی نقش ایفا کرده و همزمان با رهبران محلی کار کنند.

از دیدگاه بسیاری، مفاهیم برنامه‌ریزی و توسعه برنامه‌ای می‌تواند شرحی از فرایندهای طولانی، دست و پاگیر و پرهزینه را تداعی کند. برای مناطق نوآوری، سناریوی ایده‌آل دست‌یابی به تعادلی سالم است:

۱. Providence



در بارسلونا برای ایجاد منطقه نوآوری، ترکیب برنامه‌ریزی با ابزارهای خلاقانه منطقه‌بندی جهت افزایش تراکم و اختلاط کاربری‌ها، به شکلی نوین با ویژگی‌های خاص برای فضاهای نوآوری جدید صورت گرفت. عکس: شهر بارسلونا، اسپانیا.

۴- اقدامات کوتاه‌مدت انجام دهید و نیروی محرکه ایجاد کنید.

شهرداران و مدیران اجرایی آن‌ها، همچنین می‌توانند از تلاش‌های کوتاه‌مدت، کم هزینه اما با تاثیر بالا با هدف تقویت مناطق نوآوری و روابط بین افرادی که در آنجا زندگی و کار می‌کنند، حمایت نمایند. راهبرد مکان‌سازی چابک‌تر، سریع‌تر، ارزان‌تر^۱ (LQC) روشی است برای برنامه‌ریزان منطقه نوآوری به منظور تفکر خلاقانه درباره پیشرفت‌ها و

می‌دهند که حتی کوچکترین و ساده‌ترین تلاش‌ها نیز می‌تواند منجر به تغییرات بزرگ شود. به جای یا هماهنگ با فرآیندهای برنامه‌ریزی بسیار متمرکز، راهبرد LQC، قادر است تا جوامع را یاری دهد تا مناطق نوآوری را به عنوان فعالیت‌های همواره در حال تکامل و پیشرفت، بدانند و معرفی کنند. این ویژگی بیانگر یکی از مزیت‌های مهم LQC است: توانایی ایجاد و تست فوری پروژه با مشارکت مستقیم جامعه. اجرای

۱. LQC: Lighter, Quicker, Cheaper

اولیه پروژه‌های LQC می‌تواند به موارد زیر کمک کند:

- زندگی‌بخشی و تامین امکانات در فضاهای عمومی که قبلاً بی‌روح بودند - یک چالش مشترک در بسیاری از مناطق نوآوری.
- شکستن مقاومت در برابر تغییر، در جوامع آسیب‌پذیر و نادیده‌انگاشته شده که ممکن است حتی ایمان خود به احتمال تغییر را از دست داده باشند.
- ایجاد تمایل و علاقه‌مندی در سرمایه‌گذاران بالقوه، دولتی و خصوصی.
- ایجاد (یا بازتولید) حس تعلق جمعی به محله یا منطقه
- انتشار و بازنشر تجربیات ارزشمند موثر بر روی تلاش‌های برنامه‌ریزانه آتی و بهبود شرایط در فضاهای عمومی در بلند مدت.
- تشویق جامعه به سهیم بودن (به عنوان نمونه، از طریق آگاه‌سازی، درباره اینکه چطور طراحی یک معبر جدید شهری بر روی جریان‌های ترافیکی نه تنها سواره‌ها بلکه جابه‌جایی پیاده‌ها نیز اثر می‌گذارد).
- چگونه طراحی خیابانی جدید نه تنها بر جریان ترافیک اتومبیل‌ها، بلکه بر عابران پیاده نیز تاثیر می‌گذارد).
- اهمیت راه‌اندازی رویدادهای شبکه‌سازی مهم با هدف حمایت از نوآوری

یک نمونه از مناطقی که از رویکرد LQC استفاده می‌کند - و دولت محلی نقش مهم و معنی‌داری را در اجرای آن داشته - منطقه نوآوری ویک فارست آدر وینستون - سالم^۳ نیویورک است. با توجه به اینکه سلامت و تندرستی، موضوع اصلی و مورد توجه در این منطقه است، کارکنان و ساکنان محلی محرکی برای ایجاد پارک پیلی^۴، به عنوان یک فضای عمومی با مساحت ۱.۵ ایکری در محدوده‌ای که در پیش از این مرکز زندگی آفریقایی-آمریکایی‌ها در شهر بوده، شدند. در این مکان هر هفته، مجموعه‌ای از فعالیت‌های اجتماعی، سخنرانی‌ها و کلاس‌ها، در کنار سایر رویدادها و فعالیت‌هایی که برای ایجاد تعاملات

۲. Wake Forest
 ۳. Winston-Salem
 ۴. Bailey Park



LQC می‌تواند به جوامع کمک کند تا مناطق نوآوری را به نمایش بگذارند. ساکنان محله نوآوری وینستون-سالم از غروب [مراسم] موسیقی لذت می‌برند. عکس از: لیندزی یاربرو.

بین ذینفعان و محلی‌ها طراحی شده، با هدف تقویت جایگاه مفهوم نوآوری در جامعه برگزار می‌شود.

شهردار به عنوان حامی: واگذاری قدرت برای موفقیت در سنت لوئیس

اگرچه سنت لوئیس مرکز اصلی استقرار مجموعه‌ای چشمگیر از موسسات فعال در زمینه‌های پژوهشی علوم گیاهی و زیستی است، اما نزدیک بود استارت‌آپ‌ها و استعدادهایش را به دلیل وجود موقعیت‌های ارتقا در جاهای دیگر از دست بدهد. در سال ۲۰۰۰، این موسسات با یکدیگر اجماع کرده و به هم پیوستند تا اکوسیستم نوآوری را شکل دهند و این روند را معکوس نمایند. این ایده به طور رسمی در سال ۲۰۰۶ زمانی که شهردار فرانسیس اسلی (Francis Slay) و هیئت مدیره آلد‌رمن (Alderman) اختیاراتی را به یک سازمان غیر انتفاعی محلی برای نظارت بر ایجاد منطقه نوآوری اعطا کردند، تقویت شد.

کورتکس (Cortex)، یک معافیت مالیاتی ۵۰۱ (c)۳ که در سال ۲۰۰۲ تعیین شد، به مجموعه‌ای از قدرتهای حیرت‌آور اهدا شد - تصمیمی که به گفته رهبران فعلی آن برای موفقیت منطقه ضروری است. به کورتکس این اختیار داده شد که یک طرح جامع برای تبدیل یک

محله صنعتی ۲۰۰۰ ایکری به یک مرکز نوآوری در فناوری تدوین کند. کورتکس یک طرح جامع با مشورت نهادهای محلی و جامعه، تهیه کرد که توسط کمیسیون برنامه‌ریزی سنت لوئیس تصویب شد. همچنین به کورتکس این قدرت داده شد که به عنوان توسعه‌دهنده کلیدی با صلاحیت صدور کاهش مالیات و دامنه عمل گسترده فعالیت نماید. مجموع اختیارات و قدرت کورتکس، آن را قادر ساخت تا روند تغییر محله‌ای را که به یک منطقه آلوده تبدیل شده، به یک منطقه نوآور در حال رونق، سرعت بخشد. از سال ۲۰۰۴، ۶۰۰ میلیون دلار برای ایجاد ۴۲۰۰ شغل مرتبط با فناوری و ساخت ۱,۷ میلیون فوت مربع [برای فضای فعالیتی، سرمایه‌گذاری شده است. پس از تکمیل فرایند توسعه، انتظار می‌رود مجموعه نوآوری کورتکس بیش از ۲ میلیارد دلار ساخت و ساز و ۱۲۰۰۰ شغل را ایجاد کرده باشد.

۵. با استفاده از تمام راهبردهای فوق مشخص کنید که چگونه

مناطق به مسیری برای رشد فراگیر تبدیل می‌شوند. شهرداران می‌توانند از نقش خود به عنوان حامی استفاده کنند تا مطمئن شوند که مناطق نوآوری به طور فراگیر رشد کرده و توسعه می‌یابند، مسیرهای رشدی که تنوع، دسترسی به مشاغل و ثبات مالی را تشویق می‌کنند. به طور خاص، مناطق نوآوری نقشه راهی برای تقویت وضعیت مالی شهرها - در مشاغل در حال رشد، دستمزد و ارزش‌های دارایی - ارائه می‌دهند که برای شهرهایی که از نظر مالی به دلیل الزامات حقوق بازنشستگی و غیرقابل اعتماد بودن بودجه ضعیف هستند، ضروری است.

این امر مستلزم یک رویکرد چندبعدی است که براساس یک چشم‌انداز شهری با هدف توسعه اقتصادی شکل گرفته و رفاه و رونق اقتصادی در سطح گسترده هدف اصلی آن است، که رشد منطقه نوآوری را به عنوان یک روش اصلی برای تحقق آن شناخته می‌شود. دلایل خوبی برای پدید آمدن چنین رویکردی وجود دارد. صنایع پیشرفته و مبتنی

بر فناوری که نواحی نوآوری را تشکیل می‌دهند، اثرات اقتصادی قابل توجهی دارند، باعث تحریک و رشد شرکت‌ها و رشد فرصت‌های شغلی در زمینه‌های گوناگون می‌شوند. به علاوه به عنوان یک گروه فعالیتی، این بخش‌ها کارگران با طیف وسیعی از سطح تحصیلات و مهارت‌ها را استخدام می‌کنند. به عنوان مثال، بروکینگز دریافت که بیش از ۵۵ درصد مشاغل در مناطق نوآوری در فیلادلفیا و اوکلاهاسیتی به مدرک چهار ساله نیاز ندارند.

با توجه به اینکه بسیاری از مناطق نوآوری شهری در مجاورت یا در درون محله‌های کم‌درآمد قرار دارند، یک فرصت گرانبها برای ایجاد پیوند ساکنان این محلات با فرصت‌های شغلی وجود دارد.

شهردار در نقش حامی: تعیین منطقه‌ای در چاتانوگا (Chattanooga) با هدف مسیر رشد

در اوایل سال ۲۰۱۵، شهردار اندی برک (Andy Berke) خبر شکل‌گیری منطقه نوآوری جدید چاتانوگا را، به عنوان یک منطقه ۱۴۰ ایکری در مرکز شهر، قبل از گردهمایی رهبران محلی و ساکنان، علنا اعلام کرد. شهردار بیان کرد، «منطقه‌ای با سریع‌ترین اینترنت در همپشایر غربی» و همچنین در سخنانش گفت «منطقه نوآوری، جایگاه ما را به عنوان یکی از رهبران در اقتصاد قرن ۲۱ تقویت خواهد کرد». این فراخوان اولیه، و تمام تلاش‌های سخت پس از آن، چاتانوگا را بر روی نقشه جای داده است. در تمام روزنامه‌های محلی، وبلاگ‌های اینترنتی و رسانه‌های جهانی مانند نیویورک تایمز و فورچون (New York Times and Fortune)، خوانندگان آموختند که چطور شهری متوسط در جنوب برای خود نقشی در اقتصاد نوآوری تعریف کرده است.

ایده منطقه نوآوری چاتانوگا طی ماه‌ها تحقیق شکل گرفت، از طریق گفتگو با متخصصین اصلاح شد و در جلسات گروه ویژه فناوری، Gig و کارگروه کارآفرینی تقویت شد. گروه کاری ۲۷ نفره متشکل از رهبران مدنی و تجاری، در قالب گروه مشاور شهردار، مناطق نوآوری را به

عنوان یک راهبرد بهینه برای بهره‌برداری از دارایی‌های منحصر به فرد چاتانوگا، که شامل شبکه فیبر ۱ گیگابیتی است که سرعت آن ۲۰۰ برابر سریع‌تر از میانگین ملی است، معرفی می‌کند. امروز این منطقه مکان استقرار مرکز جدید نوآوری ادنی (Edney) است، که یک مرکز ۹۰،۰۰۰ فوت مربعی است که از پایگاه کارآفرینی در حال رشد منطقه پشتیبانی و تقویت می‌کند. در ۱۲ ماه اول، مرکز ادنی میزبان بیش از ۱۰۰۰ رویداد با بیش از ۲۵۰۰۰ شرکت‌کننده بود.

در حالی که رشد تجاری و شغلی پیش شرط ایجاد فرصت‌های اقتصادی است، اما هنوز کافی نخواهد بود. شهرداران همچنین باید از راهبردها و برنامه‌هایی که سبب ایجاد یکپارچگی میان برنامه‌ریزی نیروی کار عمومی، نوآوری‌های آموزشی، تلاش‌ها در راستای توسعه مشاغل و برنامه‌های تجدید حیات محلی در مناطق نوظهور نوآوری می‌گردد، حمایت کنند. - برای توسعه منطقه‌ای فراگیر این برنامه‌ها را به‌یکدیگر پیوند زند. - شواهد حاصل از موسسات غیرانتفاعی و موسسات در مرکز ابتکارات مهارتی فیلادلفیای غربی و دانشگاه علوم پزشکی کیولند نشان می‌دهند که چنین تلاش‌هایی مکان-مبنایی باعث کاهش گردش کاری کارکنان، ایجاد نیروی کار متنوع‌تر و کمک به استفاده از منابع عمومی از طریق ارتباط بهتر آن‌ها با نیازهای کارفرما می‌شود. در حالی که ایجاد یک اقتصاد نوآوری فراگیر نیازمند تلاش بلندمدت است، شهرداران می‌توانند با استفاده از روش LQC که در بالا توضیح داده شد، اقدامات و حرکات کوتاه‌مدت را به نمایش بگذارند. این اقدامات می‌تواند شامل مشارکت با ذی‌نفعان منطقه نوآوری در تدوین برنامه‌های عمومی با هدف جذب ساکنان در منطقه برای همکاری با دانشجویان، پژوهشگران و سایر کارکنان منطقه گردد. همچنین آن‌ها می‌توانند به بودجه پروژه‌های هنری عمومی، باززنده‌سازی فضای عمومی یا سایر اصلاحات کالبدی کوچک مقیاس کمک کنند که نشان‌دهنده تعهد شهر به محله‌های اطراف است.



مرکز ابتکارات مهارتی فیلادلفیای غربی ساکنان و کارفرمایان را با یکدیگر مرتبط می‌نماید
– شامل ذینفوذان اصلی در منطقه نوآوری فیلادلفیا – در موقعیت‌های شغلی مانند دستیار
پرستار، مدیر و محافظ امنیتی. عکس از : رایان کالرد (Ryan Collerd).

شهردار به عنوان شتابدهنده - بکارگیری توان شهر برای تقویت منطقه نوآوری

ایالت دیگر متفاوت است. به طور کلی، هنوز هم مدیریت شهری قدرت افزایش مالیات‌های خاص و سایر درآمدهای محلی، تعیین کاربری زمین آینده و ایجاد تغییر در دستورالعمل‌های منطقه‌بندی محلی را دارند.

ایفای نقش به عنوان یک شتابدهنده در زمینه مناطق نوآوری به معنای آن است که نسبت به اینکه چگونه می‌توان ابزارهای تنظیم‌گری مشخص، ضوابط و مقررات و مشوق‌های مالی از جمله بازتولید ارزش از دارایی‌های عمومی را مورد استفاده قرار داد، کاملاً آگاه بود.

مروری بر مناطق نوآوری در سراسر ایالات متحده نشان می‌دهد این مناطق با سه چالش مشخص روبرو هستند که فرصت‌های فعال‌سازی پتانسیل‌های واقعی آنها را محدود کرده است - چالش‌هایی که

Catalyst

شتابدهنده

/ اسم /

۱. ماده‌ای که بدون اینکه تحت تأثیر قرار گیرد، واکنش شیمیایی را تسریع می‌کند.

۲. شخص یا چیزی که یک رویداد را سرعت می‌بخشد.

شتابدهی نقشی است که شهرداران و نهادهای زیرمجموعه آنان با استفاده از قدرت قانون‌گذاری و حقوقی خود برای تاثیرگذاری بر یک نتیجه خاص یا مجموعه‌ای از نتایج، بازی می‌کنند. از آنجا که مدیریت شهری متاثر از ساختار دولت‌های ایالتی است، دامنه اختیاراتی که شهرداران می‌توانند به عنوان یک شتابدهنده برای رشد داشته باشند، از ایالتی به

می‌تواند به طور معنی داری، کالبدی است. بخشی از آن یا همه آنها توسط شهردار به عنوان شتابدهنده حل شود.

۱. بسیاری از مناطق نوظهور فاقد بستر کالبدی لازم برای رشد نوآورانه هستند (اتصال، همجواری و تراکم).

در حالی که مقررات مربوط به کاربری زمین نمی‌تواند موجب ایجاد و تحریک یک منطقه نوآوری شود، اما می‌تواند چارچوبی اساسی برای توسعه تعیین نماید. برعکس، مجموعه‌ای قدیمی، نامناسب یا انعطاف‌ناپذیر از قوانین کاربری اراضی اگر به طور جدی مانع رشد منطقه نوآوری نگردد، حداقل می‌تواند توانایی منطقه را برای ایجاد یک محیط فعال و یکپارچه مختل کند. ابزارهای مناسب منطقه‌بندی می‌توانند بسیار مفید واقع شوند، به ویژه هنگامی که بازار مناسب رشد و ترقی در خرید و فروش املاک و مستغلات وجود دارد. توضیحات زیر درباره ابزار خاصی برای کمک به شهرها جهت تقویت این بستر

۱. Zoning-Up

منطقه را از طریق کنترل فعالیت‌های مولد، محدود کرد^۲ اما از سوی دیگر صدور مجوز تراکم مازاد، یا کاربری‌های مسکونی، خرده‌فروشی و تجاری سودآور را از طریق الگوی توسعه واحد برنامه‌ریزی شده^۳ (PUD) یا فرایندهای منطقه‌بندی، افزایش داد.



۱) خیابان‌های عریض، عبور و مرور با سرعت بالا را تشویق می‌کنند و عبور از آن‌ها برای عابران پیاده چالش برانگیز است. ۲) عقب‌نشینی ساختمان‌ها و دوری آنها از خیابان اصلی، ارزش شاخص اتصال و نزدیکی را کاهش می‌دهد. چنین عقب‌نشینی‌هایی سبب می‌شود پیوند عملکردی میان ساختمان و خیابان که باعث می‌تواند یک قلمرو عمومی را شکل دهد، از بین برود. ۳) نبود فعالیت‌ها در طبقه همکف کمک می‌کند تا بتوان درک کرد چرا مردم در اینجا دیده نمی‌شوند. عکس از: پروژه فضاهای عمومی



تالار اصلی، قلب منطقه نوآوری بوستون فضایی است که برای تسهیل شبکه‌سازی و به اشتراک‌گذاری ایده طراحی شده است. عکس از: Guſtāv Hoiland Flagship

۲. Zoning-Low

۳. Planned Unit Development

توسعه واحد برنامه‌ریزی‌شده (PUD): از طریق این فرایند برنامه‌ریزی، توسعه‌دهنده می‌تواند انعطاف‌پذیری را از محدودیت‌های منطقه‌بندی (معمولا با تراکم بیش از حد معمول مجاز) به دست آورد که این امتیاز در ازای ارائه مزایایی برای عموم اتفاق می‌افتد. پایین نگه داشتن منطقه‌بندی پایه به کارکنان شهر اجازه می‌دهد که با توسعه‌دهندگان مذاکره کنند تا دارائی‌های اصلی از دست رفته در منطقه را مهیا نمایند، به عنوان نمونه:

- فراهم آوردن فضا یا ساختاری برای مراکز پرورش، مرکز نوآوری یا مرکزی که در آن کارآفرینان عام یا مشتاق می‌توانند گردهم آمده و تبادل نظر کنند.

- فضاهای باز برای ماشین‌های عرضه‌کننده مواد غذایی و یا بازارهای کشاورزان

- بهبود فضاهای ویژه خیابانی

- فیبر برای پهنای باند با سرعت بالا (۱ گیگابیت)

- ایجاد شبکه‌های عابریاده یا دوچرخه سواری یکپارچه یا ایجاد ایستگاه‌های دوچرخه اشتراکی

- وسایل نقلیه برای گردش بین یا داخل منطقه

تالار اصلی در منطقه نوآوری بوستون از طریق یک فرایند گفتگو-مبنا از نوع PUD ایجاد شده است. به عنوان بخشی از پیمان منافع کامیونیتی^۱، توسعه‌دهنده املاک بوستون گلوبال اینوسترز^۲ موافقت کرد که در ازای تصویب طرح توسعه ۲۳ ایکری اسکله، تالار اصلی منطقه را بدون هیچ هزینه‌ای برای شهر بسازد. تالار اصلی نوع جدیدی از فضای شهری اختصاص یافته برای جامعه نوآوری با هدف گردآوری و تبادل ایده‌ها است. این تالار شامل فضاهای باز کاری، آموزشی و فضاهای رویدادی و فضاهای انعطاف‌پذیر قابل استفاده‌های متنوع است. تالار

۱. Community Benefit Agreement.

۲. Boston Global Investors

اصلی منطقه اگر نگوئیم قلب منطقه نوآوری بوستون است، باید اذعان کرد که بدون شک نقش یک «هاب» را دارد.

مناطق همپوشان: اکثر ایالت‌ها به شهرها اختیارات کافی در مورد مقررات منطقه‌بندی محلی می‌دهند تا شهر بتواند موارد استفاده و امکانات مورد نیاز خود را در یک منطقه تعیین شده، مشخص کند. این منطقه معمولاً به عنوان منطقه همپوشان نامیده می‌شود، زیرا در بالای منطقه‌بندی موجود «پوشانده شده» است. برنامه‌ریزی اولیه ابتدا کاربری‌های مطلوب مرتبط با نوآوری را که بعداً به عنوان مبنایی برای تغییرات در منطقه استفاده می‌گردند، تعیین می‌کند.

شهرها معمولاً در ازای رعایت کاربری‌های نوآوری تعریف شده در طرح، به عنوان تشویق یا اجتناب از قرار گرفتن در معرض تصرف، به مالکان و سرمایه‌گذارها مجوز ساخت تراکم بیشتر می‌دهند. تصرف در جایی است که صاحب ملک ادعا می‌کند که بخش دولتی باید به دلیل گرفتن تمام یا بخشی از ارزش املاک آنها به واسطه تعریف کاربری‌های کم سود، این ضرر را جبران نماید.

شهردار به عنوان شتابدهنده: تشویق‌کننده استفاده از فناوری‌های پاک در لس‌آنجلس

هنگامی که آنتونیو ویلارایگوسا (Antonio Villaraigosa)، شهردار سابق لس‌آنجلس، فناوری‌های پاک را به عنوان یکی از خوشه‌های اصلی اقتصادی معرفی کرد، دولت او - به همراه آژانس بازتوسعه شهری، وزارت آب و نیرو (LADWP) و دانشگاه‌های بزرگ منطقه - تصریح کردند که برای دستیابی به رشدی سریع و واقعی، باید تلاشی یکپارچه و واحد صورت گیرد. آنها بر روی توسعه کریدوری چهار مایلی با هدف جذب شرکت‌های فعال در حوزه فناوری‌های پاک متمرکز شدند. سنگ بنای ابتکاری، ایجاد و توسعه پردیس جدید نوآوری ۶۰ هزار فوت مربعی لاکرتز (La Kretz) است که منزلگاه مرکز رشد فناوری‌های پاک شهر، یک فروشگاه عرضه‌کننده نمونه‌های اولیه، آزمایشگاه‌های

مرطوب و خشک و مهم‌تر از مکان مشترک استقرار مراکز تحقیق و توسعه دپارتمان آب و انرژی (LADWP's R&D) است. تحت رهبری شهردار فعلی اریک گارستی (Eric Garcetti)، طرح ابتکاری انرژی‌های پاک توانست مجموعاً ۴۷.۴ میلیون دلار از محل بودجه شهر، ایالت، بودجه‌های فدرال و خیریه برای ساخت پردیس نوآوری دریافت کند. استقرار مشترک آزمایشگاه‌های تحقیق و توسعه با استارت‌آپ‌های فناوری‌های پاک تجربه‌ای موفقیت‌آمیز بوده است: از زمان افتتاح پردیس در سال ۲۰۱۱، بیش از ۱۲۰ میلیون دلار بودجه به شرکت‌های مشارکت‌کننده ارائه کرده و به ایجاد بیش از ۱۳۰۰ شغل کمک کرده است. انتظار می‌رود در بلندمدت منطقه فناوری پاک بیش از ۳۰۰ میلیون دلار ارزش اقتصادی لس‌آنجلس را تأمین کند. برای این‌گونه مناطق همپوشان باید دو نکته مهم را در نظر داشت. اول، بازار املاک باید به اندازه کافی قوی باشد تا صاحبان املاک و توسعه‌دهندگان بتوانند بازده سرمایه‌گذاری کافی را نسبت به هزینه‌های منافع عمومی درک کنند. دوم، از آنجا که بازار املاک و مستغلات اغلب بسیار انعطاف‌پذیر است، مکانیسم PUD مورد مذاکره می‌تواند مطلوب‌تر از رویکرد کمتر انعطاف‌پذیر مناطق همپوشان باشد.

ابزارهایی برای شهرهایی با اقتصاد بازار ضعیف

شهرهایی که بازار املاک و مستغلات در آنها رشد محدود و کند دارند اغلب به ابزارهای دیگری برای شکل دادن به توسعه نیاز پیدا می‌کنند. اگرچه منطقه‌بندی به عنوان یک ابزار مستقیم برای این شهرداری‌ها فایده کمتری دارد، اما شهردار باید مطمئن شود که منطقه‌بندی موجود مانعی برای ایجاد مناطق نوآورانه فعال ایجاد نمی‌کند. برای مثال، در بسیاری از شهرهایی که مناطق نوآور نوظهور در پهنه‌هایی که قبلاً صنعتی یا انبار بوده، شکل گرفته‌اند، غالباً ضوابط منطقه‌بندی موجود مجوز استقرار کاربری مسکونی را نمی‌دهد. امکان ایجاد

کاربری‌های مسکونی، حداقل در ارتباط با ساختمان‌ها با عملکرد دومنظوره دفاتر کاری و سکونت، گامی مهم است.

در این اقتصادها، دولت‌های شهری باید استفاده راهبردی مجدد از املاک تحت مالکیت دولت را که در یک منطقه نوآوری نوپا یا در مجاورت آن است، با هدف کمک به تحریک رشد، مدنظر قرار دهند. (برای اطلاعات بیشتر به صفحه ۴۶ مراجعه کنید).

ابزارهایی برای اقتصاد همه شهرها

طراحی ویژه منطقه استاندارد: مناطق همپوشان می‌توانند بر الگوهای کاربری زمین، چنانکه که در بالا توضیح داده شد، متمرکز شوند یا غالباً در راستای خلق فضاهای سرزنده خیابانی از طریق استانداردهای طراحی فعالیت کنند. این ابزار - که دارای مرز مشخصی است که در آن ساخت یا بازسازی پیشنهادی تحت کنترل‌های خاصی قرار دارد - می‌تواند نشان دهد که چگونه منطقه باید با هر توسعه جدید تا سال آینده رشد کند:

- شفاف بودن نمای ساختمان‌ها در طبقه همکف (همسطح زمین) در امتداد خیابان‌ها تا عابران پیاده بتوانند ببینند چه اتفاقی در داخل ساختمان می‌افتد.

- تخصیص حداقل فضا (معمولاً حداقل نیمی از طبقه همکف) به کاربری‌هایی همچون خرده‌فروشی، کافه‌ها، بارها یا رستوران‌ها، فضاهای سازنده یا «مکان‌های سوم عمومی»، گالری‌ها یا فضاهای هنرهای نمایشی و غیره.

- ایجاد کریدورها با «قابلیت ساخت»، محورهایی که نیاز به ساخت و سازهای جدید دارند تا محدوده خطوط املاک را گسترش دهد، فضای عمومی بهتری را شکل دهند و فضاهای خالی و بلااستفاده را به حداقل

برساند.

- ممنوعیت پارک وسایل نقلیه بین حاشیه پیاده‌رو و ساختمان‌ها و محدود کردن خطوط حاشیه خیابان‌ها برای پارک و بارگیری در مسیرهای اصلی پیاده.

- نیاز به پیاده‌روهای عریض یا سایر بهسازی‌های فضای عمومی. کاهش حداقل پارکینگ‌های موردنیاز در منطقه‌بندی با هدف تشویق حمل‌ونقل چند وجهی. اگر موقعیت مکانی منطقه نوآوری به اندازه کافی با مدهای مختلف حمل‌ونقل پشتیبانی شود، ضوابط منطقه‌بندی که حداقل پارکینگ موردنیاز را مشخص کرده‌اند، می‌توانند تغییر کنند به‌طوری‌که میزان حداقل تعیین شده در منطقه طراحی شده کاهش یابد.

کاهش یا حذف پارکینگ می‌تواند هم سبب ارتقا سطح سرزندگی عابران پیاده شود (زیرا در این شرایط عابران پیاده نسبت به زمانیکه یک پارکینگ چند سطحی یا سطحی وجود دارد، نماهای مرده و بی‌روح کمتری را تجربه می‌کنند) و هم به دلیل کاهش روند انزوای رشد



انواع زیادی از فضاهای عمومی وجود دارند که می‌توانند مناطق را تقویت کنند. عکس از: پروژه فضاهای عمومی

فردی در منطقه، موجب بهبود ظرفیت‌های تعاملی [تعامل اجتماعی] گردد.

تیبین راهبردهایی با هدف ایجاد فضاهای عمومی بزرگ. توسعه فضاهای عمومی اثرگذار برای ایجاد مناطقی پیوسته، مشوق و پذیرای مناطق نوآوری هستند، ضروری است. گزینه پیشنهادی، ساخت یک محدوده محصور بی حاصل، بازتاب‌دهنده چالش‌هایی است که در پارک‌های علمی دور افتاده از جامعه وجود داشته که افراد و شرکت‌ها را منزوی می‌نموده‌اند. اگر فضاهای عمومی به خوبی طراحی و برنامه‌ریزی شوند، می‌توانند پیوند دهنده افراد و شرکت‌ها باشند و به طور موثر به عنوان قلب یک اکوسیستم نوآورانه سالم و فعال عمل کنند. در حالی که راهبردهای متعددی وجود دارد که شهرها می‌توانند از آنها برای ایجاد سرزندگی و فعالیت در مناطق استفاده نمایند، برخی از مهم‌ترین آن‌ها عبارتند از:

- شناسایی کاربری‌های جدید و فعال برای فضاهای عمومی موجود از طریق فرآیند مکان‌یابی اجتماع‌محور

- سرمایه‌گذاری در فضاهای عمومی، به طور بالقوه با استفاده از اموال عمومی (همانطور که در بخش زیر توضیح داده شده است).

- ایجاد یک نهاد مدیریت مکان عمومی/خصوصی، همچون ناحیه منافع کامیونیتی با مزایای اجتماعی یا منطقه بهبود کسب و کار. برای ایجاد یک قلمرو عمومی نیرومند و سالم، مدیریت مکان در مناطق باید بیش از استانداردهای عملکردهای «پاک و ایمن» در بسیاری از مناطق توسعه تجارت ارائه دهد. همچنین تهیه برنامه اجتماع‌محور و اصلاحاتی که فرصت‌های استفاده از فضاهای عمومی را ارتقا دهد، حیاتی است.

- رفع موانع اداری. فرآیندهای به شدت دشوار در صدور مجوز، منطقه‌بندی بسیار محدود کننده و قوانین مهندسی ترافیک و ممنوعیت امکانات رفاهی مانند کافه‌های [واقع در] پیاده‌رو می‌توانند مانع حرکت رو به جلو در یک منطقه نوآوری شود. در مقابل، منطقه «فاقد بروکراسی» قلمرو عمومی و جامعه را برای نوآوری آزاد می‌کند.

شهردار به عنوان شتابدهنده: افتتاح پیتسبورگ به عنوان یک آزمایشگاه زنده

اگر کسی امروز از پیتسبورگ عبور کند، می‌تواند ببیند در خیابان‌های شهر اتفاق جالب توجهی در حال رخ دادن است. پیتسبورگ به یک آزمایشگاه زنده تبدیل شده است، جایی که شرکت اوبر (حمل و نقل اشتراکی) در حال آزمایش فناوری خودروهای خودران است. اوبر سال‌ها بر روی ارتقا سطح قدرت رباتیک خود در پیتسبورگ کار کرده است. قبل از ورود اوبر، مرکز ملی مهندسی رباتیک دانشگاه کارنگی ملون (NREC) بیش از دو دهه در خط مقدم تحقیقات و توسعه خودروهای خودران بود. اوبر به دلیل برخورداری از فرهنگ همکارانه و صنعت-مبنا، به اتخاذ یک استراتژی تهاجمی، اقدام به استخدام تعدادی از پژوهشگران اصلی NREC نموده است. در مقابل دانشگاه کارنگی ملون به جای مقابله با این اقدام، آن را به عنوان فرصتی برای تمرین حرفه‌ای «نوآوری باز» در نظر گرفته و نزدیک شدن به این شرکت‌ها را فرصتی برای آشنایی با رویکردها و تشویق توسعه دانسته است.

البته اگر دولت محلی این ایده که جاده‌های پیتسبورگ به یک آزمایشگاه جهانی برای وسایل نقلیه خودران تبدیل شوند را نپذیرفته بود، هیچ یک از این‌ها دیگر اهمیت نداشت. بیل پدوتو (Bill Peduto)، شهردار پیتسبورگ در مصاحبه‌ای با نیویورک تایمز گفت: «وظیفه ما نیست که قوانین و ضوابط را کنار بگذاریم یا شرکت‌هایی مانند اوبر را محدود کنیم. همچنین این انتخاب شماسست که قوانین غیرضروری

وضع کنید یا فرش قرمز پهن کنید. اگر شما می‌خواهید یک آزمایشگاه فناوری قرن بیست و یکمی باشید، باید فرش قرمز را پهن کنید. در واقع، شهردار پدوتو با اشاره به موفقیت اوبر نشان داد که معنی شتابدهنده بودن چیست. این شهر نه تنها به شرکت کمک کرد تا زمین وسیعی را اجاره دهد که به آزمایشگاه تبدیل شود، بلکه برای جلوگیری از اعمال ضوابط ممنوعیت خدمات حمل و نقل اشتراکی نیز تلاش‌های زیادی انجام داد. حتی با وجود برخوردهای تنش‌آمیز اخیر بین شهر و اوبر، این برنامه فرصت داشته تا آزمایش‌های بیشتری در زمینه خودروهای خودران انجام دهد. برای مثال، فورد به تازگی یک میلیارد دلار در آرگو (Argo)، یک شرکت اسپین‌آف (spinoff) روباتیک در دانشگاه کارنگی ملود سرمایه‌گذاری نموده است. ارتباط متقابل بین پژوهش‌های جهانی و شهردار حامی، پیتسبورگ را معروف کرده است.

۲- بسیاری از شهرها از زمین یا تسهیلات برای استفاده از پتانسیل واقعی مناطق نوآوری استفاده نکرده‌اند.

در بسیاری از شهرهای آمریکا، املاک و تسهیلات متعلق به دولت را می‌توان در نواحی نوظهور و در حال رشد یافت. بسیاری از این املاک نه تنها رشد مناطق نوآوری را تسهیل نکرده‌اند، بلکه به موانعی برای توسعه تبدیل شده‌اند. در یک شهر که اکنون مملو از فعالیت‌های نوآورانه است، زمین شهری که در قلب محله نوآوری آن واقع شده برای انبار وسایل نقلیه بلااستفاده شهری مورد استفاده قرار می‌گیرد. متأسفانه، این نمونه‌ای از شرایط معمول بوده و یک مورد خاص یا استثنا صرفاً در یک نقطه نیست.

برای آزاد کردن این دارایی‌ها به عنوان ابزاری برای رشد، شهرداران و نهادهای زیرمجموعه آنان باید نقش کلیدی در قالب فرایندهای زیر ایفا کنند:

- شناسایی و شفاف‌سازی مالکیت‌های شهری در مناطق نوآوری.

برای بیش از ۱۰ ارگان یا سازمان با مالکیت مجزا - مانند هیئت مدیره مدارس، ادارات آتش‌نشانی و پلیس و سایر سازمان‌های شهری این امکان وجود دارد که در منطقه نوآوری مالکیت داشته باشند. شناسایی و شفاف‌سازی مالکیت اولین قدم مهم است. شهرداران در صورتیکه نتوانند بخش‌های مستقل (ایزوله) دولتی که معمولاً در به اشتراک‌گذاری اطلاعات موفق نیستند، را شناسایی کنند، از آنان ضربه می‌خورند.

- مشارکت استراتژیک دولت شهر در یک فرآیند کنش جمعی. به بیان ساده، شهرداران در اینجا نقش مهمی ایفا می‌کنند. ممکن است تشویق سازمان‌های دولتی برای مشارکت در فرآیندهای محلی نیاز به ابزارهایی برای متقاعد کردن آنان داشته باشد. ایده اصلی این است که دولت‌ها با شناسایی دارائی‌های فردی خود می‌توانند از آنها در تقویت مزیت‌های رقابتی شهر بهره‌برند. بین سایر ابزارها، شهرداران می‌توانند از فرایند بودجه‌بندی سرمایه‌جهت تعیین اولویت‌های بودجه برای تامین امکانات شهری که اهداف گسترده‌تری را برآورده می‌کنند، استفاده نمایند.



به عنوان بخشی از به‌روزرسانی برنامه پروژه توسعه اقتصادی مرکز بهداشت اوکلاهما، شورای شهر اوکلاهما در سال ۲۰۱۶ یک منطقه تجدید نظر شده TIF (۱) را تصویب کرد. از درآمدهای TIF برای بهبود اتصال به محله کم‌درآمد مجاور (۲)-هم از نظر کالبدی و هم از نظر اقتصادی- استفاده خواهد شد. عکس از: گوگل ارث

- شناسایی فرایند تجدید نظر در املاک شهر. شهرها می‌توانند از زمین خود به صورت بهینه استفاده کنند تا کاربری‌های مهمی را که اکوسیستم‌های نوآوری را تقویت می‌کنند توسعه دهند، اما نمی‌توانند اجاره‌بهای بازار را پرداخت کنند. این‌ها کاربری‌ها شامل فضاهای سازنده، مراکز نوآوری عمومی، فضای آموزشی و اجتماعات، مسکن قابل استطاعت و سایر فضاها می‌شود. استفاده از زمین شهری برای این اهداف یک ابزار بسیار ارزشمند است در جایی که بازار املاک و مستغلات آنقدر قدرتمند نیست که سود حاصل از توسعه متعارف بتواند به این مصارف مهم اما کم سود کمک کند. شهر می‌تواند زمین را به روش سنتی - از طریق درخواست پیشنهادیه یا درخواست ابزار علاقه‌مندی - واگذار کند، اما باید موضوع حفظ مالکیت زمین شهری و اخذ اجاره زمین توسط شهر به طور جدی مورد توجه باشد. این امر نه تنها هزینه تحویل پروژه را برای [شخص] توسعه‌دهنده کاهش می‌دهد، بلکه به مجموعه شهر کمک می‌کند، به ویژه وقتی دارایی‌های جمعی منطقه در طول زمان افزایش یابد.

۳. بیشتر نواحی نوظهور نوآوری راهبردها و مشوق‌های مشارکت اقتصادی را به طور کامل در برنامه‌های توسعه خود وارد نکرده‌اند. شهرها باید در زمینه طراحی، همسویی برنامه‌ها و تامین بودجه و مشوق‌هایی که ساکنان محلی - به ویژه ساکنان محلات نزدیک - را به فرصت‌های شغلی و تجاری وصل می‌کند، فعالیت نمایند.

شهرداران و مدیران آن‌ها می‌توانند:

طرح‌های خلاقانه بنیادین را تسهیل کنند. شهرها می‌توانند یک مرکز اصلی برای سازماندهی تقاضای خرید از موسسات و شرکت‌های کلیدی منطقه باشند و از این طریق برای مشاغل در اقلیت و کسب‌وکارهای زنان، کمک‌های فنی و مالی تامین نمایند تا به آنها در بهره‌مندی از فرصت‌ها کمک کند. به عنوان مثال، طرح خلاقانه بنیادین فیلادلفیا

که توسط دفتر نظارت شهری تهیه شده - بر سازماندهی تقاضای مشترک بسیاری از موسسات کلیدی شهر و توسعه منابع جدید برای عرضه از طریق ارائه کمک‌های فنی به مشاغل محلی با هدف رشد آنها و افزایش تقاضا اشاره دارد. قدرت خرید ترکیبی چند فعالیت کلیدی نه تنها میزان کل ارزش دلاری کالا و خدمات خریداری شده در محل را افزایش می‌دهد، بلکه فرایند تعامل شرکت‌ها با موسسات متعدد را نیز ساده نموده و تبدیل به فرایندی روزمره می‌کند. همچنین کمک می‌نماید تا این اطمینان حاصل شود که شرکت‌های محلی جریانی مداوم در کسب‌وکار دارند از این‌رو آنها را توانمند نموده و در نتیجه شغل ایجاد می‌شود.

- مذاکره درباره مشوق‌های مرتبط با منافع جامعه. تامین بودجه یا مشوق‌های دیگر که از توسعه منطقه نوآوری پشتیبانی می‌کند، اغلب شامل مفاد خاصی است که به نفع جامعه محلی طراحی شده است. یکی از رویکردها که مخصوص بازارهای داغ است (و قبلاً در این بخش توضیح داده شد) این است که از ابتدا جامعه را برای طراحی بسته پیشنهادی که نیازهای آن را برآورده می‌کند، مشارکت دهیم. انجام این کار می‌تواند به افزایش اعتماد بین توسعه‌دهندگان، ساکنان و شهر کمک کند، مادامی که اطمینان می‌دهد منافع به بهترین نحو به با منفعت جامعه هم‌راستا است. برای مثال، به عنوان بخشی از پروژه Hunter's Point Shipyard و Candlestick Point در سان فرانسیسکو، توسعه‌دهندگان نزدیک به ۳۶ میلیون دلار برای مسکن قابل استطاعت و آموزش کار به ساکنان محلی به عنوان بخشی از توافقنامه منافع اصلی جامعه با شهر، متعهد شدند.

- به کارگیری افزایش مالیات بودجه (TIF) - استفاده از اوراق قرضه شهرداری برای پرداخت هزینه‌های بهسازی - با تاکید بر درآمدهای مازاد. تاسیس منطقه نوآوری می‌تواند براساس ماده قانونی باشد که بخشی از درآمد حاصل برای منافع جامعه را در نظر می‌گیرد. به عنوان مثال، برنامه افزایش مالیات بودجه اوکلاه‌ما سیتی یک بودجه ۵۲ میلیون دلاری فراهم می‌کند که ۱۸ میلیون دلار آن برای آموزش ارتقا یافته، همکاری با مدارس شهر و مرکز فناوری مترو اختصاص داده شده است. از درآمدها برای حمایت از فعالیت‌های مسکونی و تجاری در محله‌های پیرامونی که غالباً محلات کم‌برخوردار هستند، استفاده می‌شود و با هدف تامین بودجه آموزش، مهارت آموزی، کارآموزی و برنامه‌های توسعه نیروی کار تعریف می‌گردد.



مناطق نوآورانه، که اغلب توسط دانشگاه‌ها پشتیبانی می‌شوند، می‌توانند منجر به تقویت شاخص فراگیری جامعه و مشارکت شوند. فرای بیان می‌کند: «آرزوی من برای دانشگاه درکسل این است که این دانشگاه مدنی‌ترین دانشگاه در ایالات متحده باشد. عکس از: دانشگاه درکسل (Drexel University).

نتیجه گیری

بسیاری از شهرهای آمریکایی سواره بر موج جدید رقابت شهری هستند. از آنجا که اقتصاد ملی و منطقه‌ای ما به‌طور شدیدی متکی بر نوآوری بوده و همچنین از آنجا که دارائی‌ها و امکانات شهری به عنوان بستری مناسب برای رشد نوآورانه باارزش‌گذاری شده‌اند، مناطق نوآوری می‌تواند یک راهبرد اقتصادی قدرتمند محسوب گردد.

نقش شهرداران در پیشبرد آنچه عمدتاً یک راهبرد فرامحلی، با اثرگذاری سازمان‌ها، موسسات، شرکت‌ها، نهادهای مدنی و دیگران است، چیست؟ آنچنان که به طرق مختلف و از طریق نقش‌های مختلف توصیف‌شده در این کتاب راهنما بیان گردید، شهرداران شهرهای آمریکایی نقش‌های زیادی می‌توانند ایفا کنند:

- فتح باب گفتگو درباره مکان مناسب و باارزش برای استقرار منطقه نوآوری.

- استفاده از تریبون خود به منظور ترسیم چشم‌اندازی از توسعه اهرم قدرت اقتصادی داخلی (محلی) در قالب نقش بسیار قوی‌تر نوآوری.

- ایفای نقش سخنگوی شهر با هدف انتقال اطلاعات دارائی‌های مشخص محلی به سرمایه‌گذاران و شرکت‌های خارج از منطقه.

- اصلاح ضوابط یا بازنگری در دارائی‌های دولتی به عنوان ابزاری برای رفع موانع پیشروی فعال‌سازی ظرفیت‌های منطقه.

در نهایت، شهرداران نقش به‌سزایی در پیشبرد راهبردهای یک منطقه در شهرهایشان بازی می‌کنند. برخی از آنان این راهبرد را از ایده آغاز می‌کنند، نقش تسهیلگر، شتابدهنده، پشتیبان و حامی را بازی کرده و سبب ایجاد تغییرات می‌گردند. سایر شهرداران فقط هنگامیکه قانون و ضوابط شهری مانعی پیشروی تلاش‌های محلی است، مشارکت


می‌کنند. در هر کدام از این سناریوها، یا هر سناریوی ممکن دیگری در این میان، همکاری شهرداران و سازمان‌های اجرایی آنها می‌توانند همه چیز را تغییر دهند.

- Bruce Katz and Julie Wagner, *The Rise of Innovation Districts: A New Geography of Innovation in America* (Washington: Brookings Institution, 2014), www.brookings.edu/essay/rise-of-innovation-districts/.
- Bruce Katz, Jennifer S. Vey, and Julie Wagner, “One Year After: Observations on the Rise of Innovation Districts,” Brookings Institution, June 24, 2015, www.brookings.edu/research/one-year-after-observations-on-the-rise-of-innovation-districts/.
- Brooks Rainwater, “Cities as a Lab: Designing the Innovation Economy,” Meeting of the Minds, September 20 2013, meetingoftheminds.org/cities-lab-designing-innovationeconomy-9757
- Scott Andes, Jason Hachadorian, Bruce Katz, Anna Siprikova, Jennifer S. Vey, and Meg Walker, *Positioned for Growth: Advancing the Oklahoma City Innovation District* (Washington: Brookings Institution, 2017), www.brookings.edu/research/positioned-for-growth-advancing-the-oklahoma-city-innovation-district/.
- Scott Andes, Jason Hachadorian, Bruce Katz, and Jennifer S. Vey, *Connect to Compete: How the University City-Center City Innovation District Can Help Philadelphia Excel Globally and Serve Locally* (Washington: Brookings Institution, 2017), www.brookings.edu/research/connect-to-competite-philadelphia/.
- Scott Andes, *How Firms Learn: Industry Specific Strategies for Urban Economies* (Washington: Brookings Institution, 2016), www.brookings.edu/research/how-firms-learn-industry-specific-strategies-for-urban-economies/.
- Julie Wagner and Dan Watch, *Innovation Spaces: The New Design of Work* (Washington: Brookings Institution, 2017), www.brookings.edu/research/innovation-spaces-the-new-design-of-work/.

- Scott Andes and Bruce Katz, “Why Today’s Corporate Research Centers Need to Be in Cities,” Harvard Business Review, March 1, 2016, hbr.org/2016/03/why-todays-corporate-research-centers-need-to-be-in-cities.
- Scott Andes and Bruce Katz, “Technology will Create Tomorrow’s Global Cities,” Brookings Institution, September 14, 2016, www.brookings.edu/blog/metropolitan-revolution/2016/09/14/technology-will-create-tomorrows-global-cities/.
- Project for Public Spaces, “Announcing the PPS ‘Lighter, Quicker, Cheaper’ Resource Page,” May 5, 2015, www.pps.org/blog/announcing-the-pps-lighter-quicker-cheaper-resource-site/.
- Project for Public Spaces, “The Lighter, Quicker, Cheaper Transformation of Public Spaces,” www.pps.org/reference/lighterquicker-cheaper/.
- Project for Public Spaces, “Lighter, Quicker, Cheaper: A Low-Cost, High-Impact Approach,” www.pps.org/reference/lighter-quicker-cheaper-a-low-cost-high-impact-approach/.
- Project for Public Spaces, “The Power of 10+: Applying Placemaking at Every Scale,” www.pps.org/reference/the-powerof-10/.
- Project for Public Spaces, “Equity and Inclusion: Getting Down to the Heart of Placemaking,” www.pps.org/blog/equity-and-inclusion-getting-down-to-the-heart-of-placemaking/.
- Nate Storning and Meg Walker, “8 Placemaking Principles for Innovation Districts,” Project for Public Spaces, May 10, 2016, www.pps.org/blog/eight-placemaking-principles-for-innovation-districts/.
- Project for Public Spaces, “Placemaking 101,” www.pps.org/reference/reference-categories/placemaking-tools/.
- Hal Movius, “Building to Win: A Practitioner-Author’s Reflections,” Consensus Building Institute, www.cbuilt.org/tools/bpcs/building-win-practitioner-author’s-reflections-0.

- Julie Wagner and Nate Storing, “So You Think You Have an Innovation District?” Brookings Institution, March 30, 2016, www.brookings.edu/blog/metropolitan-revolution/2016/03/30/so-you-55-Mayors-and-Innovation-Districts-think-you-have-an-innovation-district/. This blog post provides an overview on the process of conducting an audit.
- Bass research and strategy reports for U.S. innovation districts (listed earlier in this section under “Research on Innovation Districts”) also include detailed findings from an audit process.
- Project for Public Spaces, “Lighter, Quicker, Cheaper: A Low-Cost, High-Impact Approach,” www.pps.org/reference/lighter-quick-er-cheaper-a-low-cost-high-impact-approach/.
- Master plans or strategic plans referenced in this handbook that could be found online are included here:
 - Summary of the 22@Barcelona Plan: www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/07/06_barcelona_22_presentation.pdf.
 - Cortex 3.0 Growth Plan (a later stage of the St Louis Cortex Innovation Community Master Plan), cortexstl.com/cortex-innovation-community-in-st-louis-unveils-cortex-3-0-growth-plan/
 - Providence Innovation & Design District: www.195district.com/resources/common/userfiles/file/2016.1.11%20-%20I-195%20Final%20Report%2012PM.pdf
 - Research Triangle Park Master Plan: aws-master.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2014/08/CONCISE-MASTER-PLAN.pdf
 - Hans Karssenbergh, Jeroen Laven, Meredith Glaser, and Mattijs van ’t Hoff, editors, *The City at Eye Level: Lessons for Street Plinths* (Delft, The Netherlands: Eburon Academic Publishers, 2016), thecityateyelevel.files.wordpress.com/2016/02/ebook_the-city-ateye-level_english.pdf.

- Form-Based Codes Institute, formbasedcodes.org/. This site offers information about how Form-Based Codes can strengthen quality place objectives.
- City of Alexandria, Va., Eisenhower West: Small Area Plan (2015), www.alexandriava.gov/uploadedFiles/planning/info/EisenhowerWest/EWSAPFinalReportLoRes120115.pdf.
- STIPO, The City at Eye Level, www.thecityateyelevel.com. This document describes the design features that are important for street vitality.
- Tracey Ross, “Eds, Meds, and the Feds: How the Federal Government Can Foster the Role of Anchor Institutions in Community Revitalization,” Center for American Progress, October 24, 2014, www.americanprogress.org/issues/poverty/reports/2014/10/24/97480/eds-meds-and-the-feds/.
- Hortencia Rodriguez, Dave Congdon, and Vanessa Ampelas, The Development of Boston’s Innovation District: A Case Study of Cross-Sector Collaboration and Public Entrepreneurship (New York: The Intersector Project, 2015) intersector.com/wp-content/uploads/2015/10/The-Development-of-Bostons-InnovationDistrict.pdf.



کتاب پیش رو راهنمای عملی و کاربردی برای شهرداریانی است که مبتنی بر رویکردهای نوین و توسعه یافته مصمم هستند تا برنامه‌ی توسعه‌ی شهر تحت مدیریت خود را براساس پیوند میان ویژگی‌های اجتماعی و جمعیتی و جریان‌های نوآورانه اقتصادی در شهر، تدوین و اجرا نمایند. این دستورکار عملیاتی علاوه بر آنکه شهرداران و متخصصین شهری را با مفاهیم بنیادین حوزه‌های نوآوری شهری آشنا می‌سازد و اصول راهنمای اینگونه مناطق در شهرها را تشریح می‌نماید، به طور همزمان، دارایی‌های اقتصادی، اجتماعی، جمعیتی و فیزیکی که در پیاده‌سازی اصول راهنما مؤثر هستند را برشمرده و تدقیق می‌نماید. از این رو می‌توان گفت این کتاب، همزمان با رشد دانش عمومی درباره حوزه‌های نوآوری، توان‌های اجرایی مدیران شهری و متخصصین را ارتقا می‌دهد و ابزارهای مدیریتی مناسب در قالب شاخص‌ها و معیارهای راهنما را در اختیار آنها قرار می‌دهد. بدون شک، مطالعه‌ی این کتاب برای تمامی متخصصین و فعالان شهری نوآور و خلاق جذاب بوده و آنان را در توسعه‌ی برنامه‌های خود یاری خواهد نمود.



شنابنده ماموت
استودیو نوآوری شهری
(MUIS)



1239 2139 0909