

2017 nº 29

USO

d+i desenvolvendo
ideias

LLORENTE & CUENCA



AS **NOVAS CIDADES** QUE
estão mudando o mundo

DESENVOLVENDO IDEIAS

Desenvolvendo Ideias é o Departamento de Liderança por meio do Conhecimento da LLORENTE & CUENCA.

Porque estamos testemunhando um novo modelo macroeconômico e social. E a comunicação não fica atrás. Avança.

Desenvolvendo Ideias é uma combinação global de relacionamento e troca de conhecimentos que identifica, se concentra e transmite os novos paradigmas da comunicação a partir de uma posição independente.

Porque a realidade não é preta ou branca existe
Desenvolvendo Ideias na LLORENTE & CUENCA.

UNO

UNO é uma publicação da Desenvolvendo Ideias dirigida aos clientes, profissionais do setor, jornalistas e líderes de opinião, na qual os autores convidados da Espanha, Portugal e América Latina, juntamente com os Sócios e Diretores da LLORENTE & CUENCA, analisam temas relacionados com o mundo da comunicação.

Com o apoio de:



UNO

DIREÇÃO E COORDENAÇÃO:
Desenvolvendo Ideias na LLORENTE & CUENCA

CONCEITO GRÁFICO E DESIGN:
AR Difusión

ILUSTRAÇÕES:
Marisa Maestre

IMPRESSÃO:
Mattavelli Gráfica e Editora

Impressão no Brasil
São Paulo, outubro 2017

Desenvolvendo Ideias não assume necessariamente compromisso com as opiniões expressas nos artigos dos colaboradores habituais e convidada.

WWW.DESENVOLVENDO-IDEIAS.COM
WWW.REVISTA-UNO.COM.BR





Todos os direitos reservados.
Fica proibida a reprodução total ou parcial
dos textos e das imagens contidas neste
livro sem a prévia autorização da
Desenvolvendo Ideias.

SUMÁRIO

2017 Nº 29

4

QUEM **SÃO**
OS **colaboradores**

8

AS **NOVAS CIDADES** QUE
estão mudando o mundo

11

O **MUNDO** SERÁ UMA
imensa cidade

15

DE **VISÃO** A **REALIDADE**.
SANTO DOMINGO COMO
A SUPERCIDADE DO **Caribe**

18

AMÉRICA LATINA DIANTE DO
DESAFIO DAS **smart cities**

21

LIMA: O IMPULSO
DA **capital peruana**

25

USTO•1
ENTREVISTA A SIMON SMITHSON

29

OS **GRANDES** DESAFIOS
DAS **cidades**

31

MELHORANDO NOSSA **QUALIDADE**
COMO **cidadãos**

33

PARA SER UMA **CIDADE GLOBAL**
NÃO BASTA SER **grande**

36

DEMOCRACIA **LÍQUIDA** E **TECNOLOGIA**
EXPONENCIAL PARA **transformar** O MUNDO

39

AMÉRICA LATINA: O NOVO
CONTINENTE **inteligente**

43

CIDADES resilientes

45

AS CIDADES DO **FUTURO**
E O **futuro** DAS **cidades**

47

O TURISMO DE **REUNIÕES**, IMPORTANTE
CONTRIBUIÇÃO PARA UMA **cidade competitiva**

50

CIDADES MÉDIAS:
UMA VISÃO A PARTIR DO DESENVOLVIMENTO
AGRÍCOLA DA **América Latina** E **Caribe**

52

CDMX: OS DESAFIOS E SOLUÇÕES
PARA CONSTRUIR UMA CIDADE
inteligente PARA OS CIDADÃOS

57

PRÊMIOS conquistados PELA **UNO**

58

LLORENTE & CUENCA



José Antonio Zarzalejos

É **jornalista, Ex-Diretor do ABC e El Correo**. Graduado em Direito e Jornalismo pela Universidade de Deusto, de Bilbao. Foi diretor do *El Correo* de Bilbao, Secretário-Geral do Grupo Vocento e Diretor do jornal ABC, na Espanha. Na LLORENTE & CUENCA, exerce o cargo de Assessor Externo Permanente, tendo sido diretor-geral da companhia na Espanha. Recebeu vários prêmios jornalísticos, incluindo o Prêmio Mariano de Cavia; o Prêmio da Federação das Associações de Imprensa da Espanha; além do Javier Godó de Jornalismo e o Luca de Tena. [Espanha]



David Collado

É **prefeito do Distrito Nacional da República Dominicana**. Membro do Partido Revolucionário Moderno (PRM), foi deputado no Congresso Nacional da República Dominicana. Empresário, mercadólogo e comunicador, licenciado em Turismo, formado pela Atlantic University nos EUA. Pioneiro em assuntos de empreendedorismo, como a iniciativa legislativa “Projeto de Lei de Empreendimento e Inovação Empresarial”; precursor e proponente do projeto de Lei que declara o dia 12 de novembro como o Dia Nacional do Empreendedor Dominicano, entre outras ações nesse sentido. Trabalhou na promoção da formação artística para jovens e fomentou iniciativas legislativas para impulsionar e diversificar o turismo no país. Recebeu reconhecimentos como jovem empreendedor e pelas suas contribuições à juventude dominicana por parte do Ministério da Juventude e da Presidência da República em várias ocasiões. [República Dominicana]



Javier Rosado

É **sócio e diretor geral da LLORENTE & CUENCA Panamá**. Durante anos, Javier geriu principalmente os projetos relacionados com comunicação de crise, comunicação de infraestruturas e comunicação e litígios. Antes de entrar na empresa, foi diretor de comunicação da Refinaria Gibraltar-San Roque, propriedade da CEPSA, e dirigiu a comunicação da Petresa e Interquisa. Trabalhou durante quatro anos na editora Planeta e por mais de seis anos como jornalista em diferentes meios de comunicação na Espanha, como *Cadena Ser*, jornais *Marca* e *ABC*, e *Agencia EFE*. [Espanha]



Raimundo Díaz

É **diretor sênior na LLORENTE & CUENCA Panamá**. Raimundo Díaz tem um mestrado em Marketing pela ESIC e obteve um doutorado em Administração de Empresas pela Universidade de Cantábria com a tese *Inovação aberta e modelos de negócio em cidades inteligentes*. Transmitiu suas pesquisas sobre eBusiness e cidades inteligentes (*smart cities*) tanto em palestras dadas em universidades de vários países quanto em quatro artigos científicos publicados em revistas acadêmicas indexadas no JCR. [Espanha]

QUEM SÃO OS colaboradores

Augusto Rey



É consultor do BID e secretário da área metropolitana de Lima. Além de ser advogado, possui mestrado em Ciências Políticas e Governo pela Pontifícia Universidade Católica do Peru (PUCP). Atualmente, é o secretário metropolitano de Lima, consultor do Banco Interamericano de Desenvolvimento em reformas anticorrupção e de integridade pública, Global Shaper do Fórum Econômico Mundial e membro do Conselho Executivo da Escola de Governo da PUCP. Foi candidato a vice-prefeito da cidade de Lima e ao Congresso da República do Peru. Também atuou como consultor em inovação pública, associado do escritório Miranda & Amado Advogados, e como assessor da prefeitura metropolitana de Lima. [Peru]

Jordi Serra del Pino



É diretor de pesquisa do Center for Postnormal Policy & Futures Studies. Jordi Serra é um consultor especializado em prospectiva, estratégia e inteligência. Atualmente, é diretor de Pesquisa do Center for Postnormal Policy & Futures Studies e Professor associado em Blanquerna (Universidade Ramon Llull) onde coordena um Mestrado em Segurança Global e Inteligência Antecipativa. Também é fellow e vice-presidente do Capítulo Ibero-americano da World Futures Studies Federation. Faz parte do comitê editorial das revistas Futures, World Future Review e Revista IAPEM. É responsável por vários projetos de prospecção na Europa e na América para administrações públicas e empresas de setores como o financeiro, energético e transporte. [Espanha]

Daniel Silberfaden



É reitor da Faculdade de Arquitetura da Universidade de Palermo. Daniel Silberfaden é arquiteto pela Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, da Universidade de Barcelona. Reitor da Faculdade de Arquitetura da Universidade de Palermo, na Argentina. Também é professor titular do Projeto Arquitetura UNLP. Foi presidente da Sociedade Central de Arquitetos. Atualmente, é diretor da revista *Arquis Documentos de Arquitetura e Urbanismo da UP*, titular do Escritório Silberfaden Arquitetos e comissário do Pavilhão Argentino nas Bienais de Veneza, São Paulo e Londres. Daniel foi premiado em concursos de Arquitetura e Obra Construída. É autor de livros e artigos com prêmios por Pesquisa Editada. [Argentina]

Mónica Ramírez



É diretora da Fundação Gilberto Alzate Avendaño. Mónica Ramírez é administradora de empresas do CESA (Bogotá), possui um MBA da Universidade Bocconi de Milão, Itália. Também fez o curso de negócios Internacionais em Georgetown University e de Agentes de Mudança Global na Escola de Governo Kennedy de Harvard. Conta com 18 anos de experiência profissional no setor privado, principalmente em áreas de marketing e gerência de projetos. Em organizações como a Invest in Bogotá e o Australian Trade Commission, dedicou os últimos 10 anos da sua carreira a promover a Colômbia, mais especificamente Bogotá, como destino de investimento exterior, contribuindo com a melhoria do conhecimento que se tem sobre o país e a cidade no exterior. [Colômbia]

Ana Lorenzo



É membro fundador do cluster de inovação social SIC4Change. Ana Lorenzo é consultora de comunicação estratégica, assuntos públicos e RSC. Membro fundador do cluster SIC4Change. Com experiência no setor público, como assessora do Gabinete da Presidência do Governo da Espanha e como chefe de gabinete para a Espanha da Vice-Presidência da Comissão de Assuntos Econômicos do Parlamento Europeu. Também trabalhou no terceiro setor, no âmbito de *think tanks* ou em meios de comunicação, como colunista do *Atualidade Econômica*. Também é presidente da Junta de Alumni da Universidade de Navarra em Madri, vogal da junta diretiva de Harvard Kennedy School Spain Alumni Association e vogal do Comitê de Novas Iniciativas do Clube Financeiro, entre outras. [Espanha]

Fernando Ayala Ferraro



É diretor-geral da Indra Colômbia. Fernando Ayala obteve o título profissional de engenheiro de sistemas na Faculdade de Engenharia do Uruguai. Nasceu na cidade de Montevideu, no Uruguai, no dia 26 de novembro de 1963, e é analista em Sistemas de Informação. Durante sua trajetória profissional, esteve à frente de projetos de serviços públicos e energia nas Filipinas, no México e no Panamá. Desde 2011, é Diretor-Geral da Indra Colômbia, companhia global em tecnologia e consultoria. [Uruguai]

Antonieta Castro-Cosío



É pesquisadora associada na MDRC (Nova York). É doutora em Políticas Públicas e Urbanas pela New School em Nova York. Atualmente, é pesquisadora associada no departamento de Comunidades e Trabalhadores de Baixa Renda no centro de pesquisa (*think tank*) MDRC. Suas áreas de pesquisa incluem políticas de sustentabilidade urbana, inclusão financeira, e resiliência socioecológica, principalmente em comunidades urbanas de baixa renda. Anteriormente, atuou como diretora do Diálogo de Desenvolvimento Sustentável na embaixada do Reino Unido no México, com a responsabilidade de desenvolver a estratégia do programa nas áreas de cidades sustentáveis, governança para o desenvolvimento sustentável, mudança climática, gestão de recursos naturais e consumo e produção sustentável. Tem licenciatura em Relações Internacionais pelo Tec de Monterrey e mestrado em Gestão do Desenvolvimento pela London School of Economics. [México]

Gerard Pascal



É sócio fundador e diretor da PASCAL ARQUITECTOS. Nasceu em Montevideu, no Uruguai, em 1954 e mudou-se para o México em 1972. Gerard Pascal é arquiteto formado pela Universidade Ibero-americana. Em 1979, fundou, junto com o seu irmão, Carlos, a Pascal Arquitectos. Foi várias vezes palestrante no México, Estados Unidos, China, Europa e América do Sul. É membro de diversas associações internacionais como a IIDA (International Interior Design Association), AMDI (Associação Mexicana de Designers de Interiores) e SMI (Sociedade Mexicana de Interioristas). Membro Profissional Associado da IFI (International Federation of Interior Architects/Designers) CIDI Fellow member. [Uruguai]



Fundação Medellín Convention & Visitors Bureau

Fundação privada sem fins lucrativos responsável pela promoção de Medellín como destino turístico no campo nacional e internacional. [Colômbia]

Víctor M. Villalobos



É diretor geral do Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA). Possui mais de 35 anos de experiência nas áreas de agricultura e recursos naturais e genéticos. Foi professor, pesquisador, diretor de pesquisa, funcionário internacional, funcionário público, administrador, negociador e líder de grupos multidisciplinares de análise e decisão. Como pesquisador, promoveu o desenvolvimento da biotecnologia agrícola no México e no mundo. No México, foi subsecretário de Recursos Naturais e subsecretário de Agricultura da Secretaria de Agricultura, Pecuária, Desenvolvimento Rural, Pesca e Alimentação (SAGARPA). [México]

Alejandro Romero



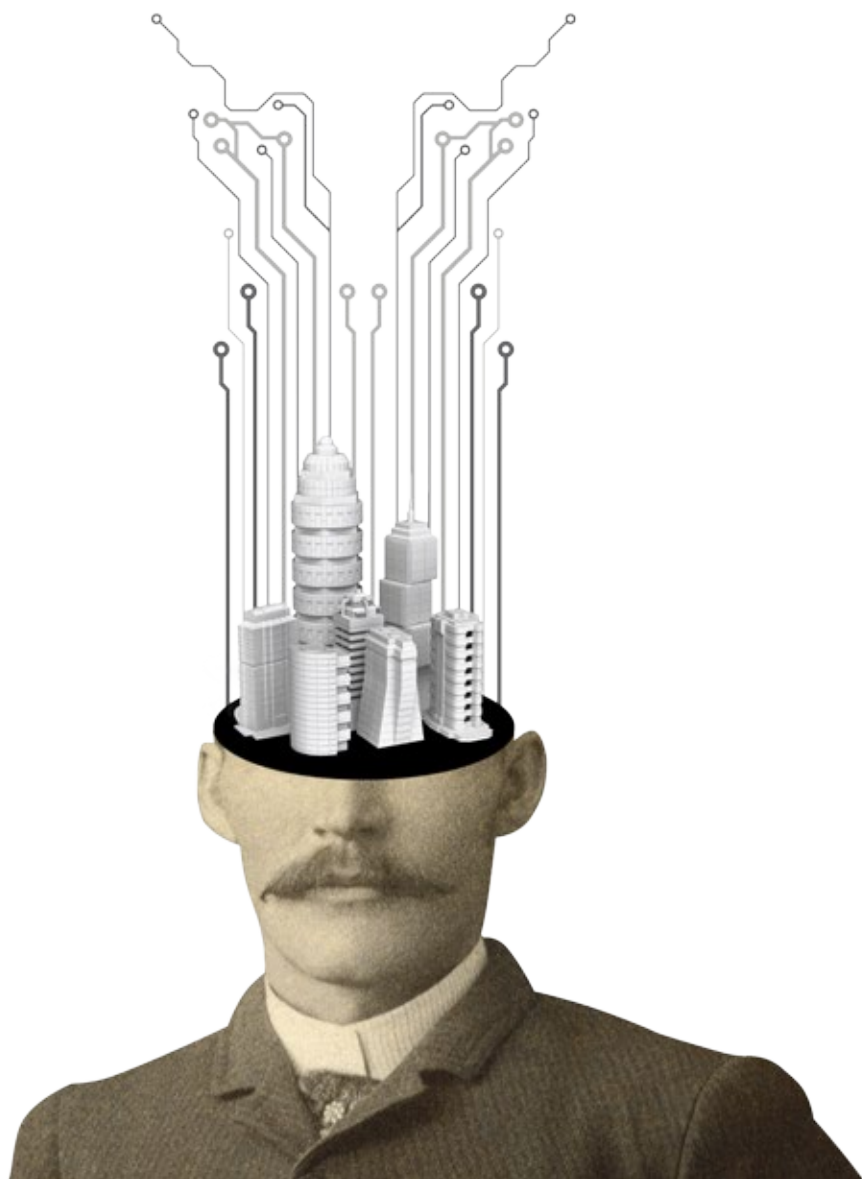
É sócio e CEO Américas da LLORENTE & CUENCA. Desde 1997, está à frente do processo de expansão da empresa na América Latina, tendo iniciado as operações do Peru, Argentina, Colômbia, Panamá, Equador, México e, recentemente, Miami. Alejandro encabeçou também os processos de comunicação de três das dez operações mais importantes de M&A na região: a venda das operações da BellSouth ao Grupo Telefónica, a aquisição do Grupo Empresarial Bavária pela SABMiller e a venda do Grupo Financeiro Uno ao Citibank. Em 20 anos, conseguiu posicionar nossa empresa na América Latina como a primeira rede de comunicação da região. [Espanha]

Arie Ellstein



Diretor sênior de Assuntos Públicos na LLORENTE & CUENCA México. Foi presidente executivo da Legix, empresa especializada em Assuntos Legislativos. Colaborou na área de governo e assuntos públicos em empresas como MetLife e em consultorias internacionais de comunicação. Formado em Ciências Políticas, Administração Pública e em Psicologia. Possui um mestrado em Ciências Políticas pela Universidade de Essex e outro em Economia Política Internacional pela London School of Economics. [México]

AS **NOVAS CIDADES** QUE
estão mudando o mundo





José Antonio Llorente

Sócio fundador e presidente da LLORENTE & CUENCA / EUA - Espanha

“Aqueles que têm uma visão transformadora e pretendem converter suas cidades em espaços globais estão de acordo sobre a necessidade de um plano de desenvolvimento e colaboração público-privada

“Estamos voltando ao Renascimento”. A afirmação foi feita por Simon Smithson, arquiteto e prêmio Pritzker 2007, na entrevista publicada nas páginas centrais deste número. E se refere à importância e identidade que estão adquirindo algumas capitais do mundo e que, se as estimativas sobre população da ONU forem cumpridas nas próximas décadas, alterará a maneira como se estruturam nossas sociedades. Os governantes dessas megacidades terão que enfrentar desafios, como a pobreza, a insegurança, a contaminação e a mobilidade, em uma escala muito superior ao que estamos acostumados. E nesse contexto, conceitos como *smart cities* (cidades inteligentes) ou cidades globais ganham grande importância. O conceito engloba muito mais que a simples digitalização das cidades; significa uma mudança estrutural no modo de viver nelas, como sugere um de nossos colaboradores, onde passam a ter uma especial importância indicadores de qualidade de vida, o decrescimento, a resiliência e a felicidade, entre outros. Do mesmo modo, a necessidade de apostar em energias renováveis, que promovam a sustentabilidade e a redução do consumo de recursos naturais, são também desafios imprescindíveis que devem ser abordados nos próximos anos se há uma vontade de gerenciar de modo oportuno o grande fenômeno das cidades globais.

Aqueles que têm uma visão transformadora e pretendem transformar suas cidades em espaços globais sabem da necessidade de um plano de desenvolvimento e da colaboração público-privada, com o objetivo de transformar as cidades em espaços modernos onde a cultura, a tecnologia, a mobilidade, a segurança,

a saúde, a conectividade e a economia sejam pilares do crescimento. Este número destaca também a economia colaborativa e a participação da cidadania, que já estão moldando a nossa sociedade, terão uma maior presença nas cidades do futuro, outorgando à comunicação um papel fundamental para gerenciar com sucesso estas megacidades.

A importância de ter uma visão estratégica é fundamental para construir uma base sólida e atemporal. Também não podemos perder de vista o conceito de sustentabilidade, a capacidade de gerar desenvolvimento e inovação com responsabilidade, e de diversidade cultural, assim como a convivência entre a tradição e a modernidade. Por isso, todos os pilares mencionados antes somente serão efetivos e transformadores se tiverem a capacidade de ser sustentáveis a longo prazo.

Neste número, analisamos todas essas variáveis, para dar continuidade ao debate iniciado sobre o assunto. Além disso, propomos diferentes pontos de vista e contamos com colaborações muito diversas, para demarcar um contexto e poder refletir sobre este fenômeno que já começou a mudar nosso modo de viver.



○ **MUNDO** SERÁ UMA *imensa cidade*



José Antonio Zarzalejos

Jornalista, ex-diretor do ABC e El Correo / Espanha

Anotem esses números: Tóquio tem 38 milhões de habitantes e é a metrópole mais populosa do mundo. Atrás está Nova Delhi com 27, Seul com 25, Xangai com 24, Bombai com 23, Cidade do México com 22, São Paulo com 21, Pequim com 21 também, Osaka com 20 e Nova York igualmente com 20 milhões de habitantes. São as maiores cidades do planeta. Outros números: em 2015, havia no mundo 28 cidades com mais de 10 milhões de habitantes, das quais 16 estão localizadas no continente asiático. Em Hong Kong, foram construídos mais de 6 mil arranha-céus com mais de 20 andares, superando a Bionic Tower os mil metros de altura. Na Cidade do México, circulam mais de 5 milhões de veículos; Berlim tem uma densidade de 3.837 habitantes por quilômetro quadrado e Bombai, 23.989. Nas cidades dos Estados Unidos, há 30 milhões de vagas de estacionamento, e o recorde de construção de um arranha-céu de 57 andares foi registrado na China - sua execução foi concluída em somente 19 dias.

Todos esses números são somatórios de um resultado total tão revolucionário quanto inquietante: em somente três décadas, 70 % da população do

**“As cidades se
lançarão como as grandes
interlocutoras dos
Estados, impulsionando
a economia digital-
colaborativa, serão, muito
mais que hoje, hegde cities
(centros de investimento)
e smart cities (cidades
inteligentes), concentrando
completamente as
manifestações culturais
e promovendo novos
empregos**

mundo (6,4 bilhões) residirá nas áreas urbanas, e as zonas rurais ficarão vazias, grandes espaços desocupados somente utilizados como celeiro das cidades em uma agricultura intensiva e tecnificada. A cidade já é, e será ainda mais nos próximos anos, o grande ator político e tecnológico do século XXI e, portanto, o poder estará onde houver grande concentrações demográficas. As cidades se lançarão como grandes interlocutoras dos Estados, impulsionando a economia digital-colaborativa, serão, muito mais que hoje, hegde cities (centros de investimento) e smart cities (cidades inteli-

gentes), concentrando completamente as manifestações culturais e promovendo novos empregos (especialistas em robótica, analistas de segurança cibernética, cientistas no âmbito da inteligência artificial, engenheiros de plataformas, arquitetos de nuvem, especialistas em inovação urbana e técnicos de impressão em 3D, entre outros).

As transformações serão – ou começam a ser – realmente revolucionárias. A mobilidade como grande problema do presente será superada com a demonização do veículo privado, que dará lugar ao transporte público com tecnologia híbri-

da e elétrica em superfície e maiores redes de transporte interurbano e trens. Ocorrerá, definitivamente, a eclosão da bicicleta, tanto pela limpeza e rapidez quanto pelas necessidades da saúde, como meio para vencer o sedentarismo e as doenças associadas a ele. A pedestrialização fará com que as cidades sejam para as pessoas e serão criadas avenidas de passeio, e não de carros. Serão cidades com cobertura universal de Wi-Fi e será possível trabalhar na rua porque amplas zonas urbanas serão cobertas para protegê-las das chuvas e contarão com aquecimento para suportar as baixas temperaturas. Tudo será mais limpo pois essas grandes cidades deverão ser sustentáveis, e a serviço desse objetivo, será implementada uma tecnologia que utilizará e levará a robotização a extremos atualmente inconcebíveis para muitos de nós.

Conforme as conclusões do fórum inaugural da Fundação Norman Foster, em maio deste ano em Madri, deverão ser construídas cidades para mais de um bilhão de pessoas nos próximos 25 anos, especialmente na África e Ásia em espaços que, ainda hoje, carecem de acesso à água potável e saneamento. Nos dois continentes, cinquenta pessoas se mudam do campo para a cidade a cada hora. Os arquitetos, sociólogos e cientistas, longe de considerar essa grande migração uma tragédia, encaram-na como um enorme desafio, servindo-se da tecnologia e das novas ferramentas de gestão. Isso porque a cidade se configura como um âmbito no qual todas as capacidades coletivas e individuais podem ser desenvolvidas, desde uma empregabilidade mais sofisticada a uma ampliação extraordinária da expectativa de vida graças aos equipamentos sanitários. As cidades mais degradadas irão se recuperar, assim como aconteceu com a cidade colombiana de Medellín e, em diferente medida, com Bogotá, dois exemplos de uma nova sustentabilidade pela construção de ciclovias, sistemas de trânsito rápido e limpo, bibliotecas, escolas e hospitais.

“*Nos próximos 25 anos, deverão ser construídas cidades para mais de um bilhão de pessoas, especialmente na África e Ásia em espaços que, ainda hoje, carecem de acesso à água potável e saneamento. Nos dois continentes, cinquenta pessoas se mudam do campo para a cidade a cada hora*”

Essa transformação não acontecerá somente em cidades degradadas ou grandes conurbações latino-americanas e asiáticas. As grandes cidades europeias vêm concebendo planos de reformulação extraordinários para o seu desenvolvimento. Em Londres, a estação King's Cross será o maior núcleo de comunicações da capital britânica; Canary Warf recuperou a zona portuária e Nine Elms logo será um distrito financeiro, residencial e comercial da cidade, transformando uma zona altamente degradada em um espaço de primeira categoria. Em Paris, La Défense ampliou os Campos Elíseos dando lugar a um centro de negócios de mais de três milhões de metros quadrados. Amsterdã também reabilitou, em Zuidas, mais de um milhão e meio de metros quadrados para escritórios e residências; Milão tem sua grande conquista em Porta Nuova que liga três bairros, antes bloqueados entre si, transformando-se em um novo distrito de usos mistos. O Mission Bay, em São Francisco, deixou de ser um espaço de pátios ferroviários, recuperando-os em prol da universidade, dos laboratórios de biotecnologia e centros oncológicos. Em Nova York, o Hudson Yards é o maior projeto imobiliário privado da história da cidade, que reabilita uma zona de Manhattan antes dedicada a usos industriais. Projetos muito similares podem ser registrados em Melbourne ou em Sidney. Por outro lado, Berlim, com o Potsdamer Platz, transformou-se em um exemplo de urbanismo recriador das melhores identidades das grandes cidades.

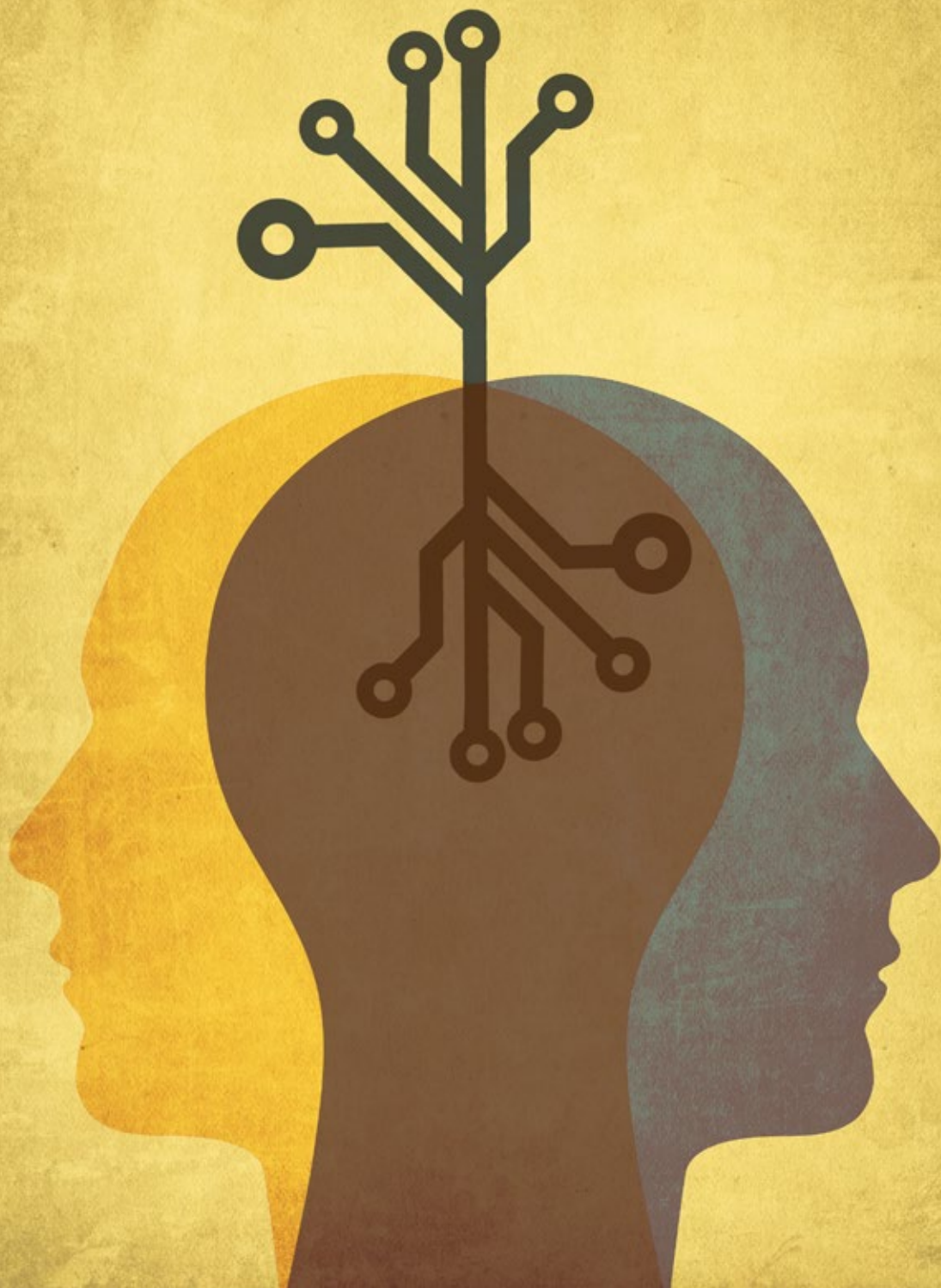
Segundo os arquitetos que desenharam o plano mestre da operação Distrito Castellana Norte, Richard Rogers e Simon Smithson, a cidade de Madri “voltará a ser moderna e visível para o mundo”, devido à reabilitação de sua zona norte, com mais de três milhões de metros quadrados. Será um desenvolvimento compacto e denso, mais funcional e barato, porém, humano, com infraestruturas, áreas verdes, escritórios de alto nível e residências tanto de preço livre quanto subvencionado pelo Governo. Será um pulmão para a capital da Espanha, uma imensa prolongação do Paseo de la Castellana que criará um incrível espaço de convivência de us e serviços com capacidade para satisfazer as carências atuais da cidade e, principalmente, revitalizá-la, como ocorreu em Barcelona com os Jogos Olímpicos de 1992 ou com Londres com os de 2012.

Tudo tão bonito e sorridente? Longe disso. A leitura do ensaio de Sergio del Molino, *A Espanha Vazia*, ou *A destruição da cidade* de Juanma Aguilles, ou *A cidade do século XXI: conversando com Bernardo Secchi*, *A Espanha das cidades*. *O Estado frente às sociedades urbanas*, de José María Martí Font, *Smart cities: uma visão para o cidadão*, de Marieta del Rivero, ou *Cidades para um pequeno planeta*, de Richard Rogers e Philip Guuchdjian, sugerem grandes e graves problemas sociais e ideológicos. O social remete ao convívio em espaços densos e complexos que devem ser humanizados e aos que devem ser subtraídas essas energias negativas potencialmente destrutivas. As questões ideológicas são ainda mais sérias. Há uma esquerda que apoia parte de sua luta política em limitar a urbanização, da mesma forma que em limitar o livre comércio porque as cidades fomentam “a lógica liberal e neocapitalista”. No entanto, a identificação política dos cidadãos urbanos é diferente da dos cidadãos rurais. Isso foi comprovado na Grã-Bretanha, onde 60 % dos londrinos votaram contra a saída do Reino Unido da União Europeia, enquanto no conjunto do país ganhou o leave.

Nos Estados Unidos, também é claro que o liberalismo das grandes cidades é extraordinário. Donald Trump não ganhou em nenhuma cidade de mais de um milhão de habitantes. Em Manhattan, obteve somente 10 % dos votos e em Washington obteve 4,1 %. Em Paris, Emmanuel Macron arrasou em maio, e Marine Le Pen nunca ultrapassou 10 % dos votos na capital da França.

O mundo todo tende a ser uma enorme e grande cidade. O desafio consiste em administrá-la, em não esquecer as zonas rurais, industrializá-las, dotá-las de serviços e reduzir drasticamente o distanciamento cultural e a confrontação ideológica. Não é possível deter as turbulências da história. Como escreveu o autor de *A Espanha vazia* acertadamente: “O mundo atual é urbano, não somente em termos demográficos e geopolíticos, mas também no seu conceito”.

“*Há uma esquerda que apoia parte de sua luta política em limitar a urbanização, da mesma forma que em limitar o livre comércio porque as cidades fomentam “a lógica liberal e neocapitalista”. No entanto, a identificação política dos cidadãos urbanos é diferente da dos cidadãos rurais*



DE *VISÃO* A *REALIDADE*.

SANTO DOMINGO COMO A SUPERCIDADE DO *Caribe*



David Collado

Prefeito do Distrito Nacional de República Dominicana / República Dominicana

É 21 de agosto de 2030. Saio de uma reunião na Cidade Colonial e dirijo-me ao carro para ir para casa. Mudo de opinião. Deixo minhas coisas, fecho o carro e saio para caminhar. Estou absorto na energia da Cidade Colonial. Começo a caminhar pela rua El Conde, que atualmente reúne lojas das mais famosas marcas dominicanas e internacionais, restaurantes e cafés, butiques e galerias de arte, além de escritórios de grandes empresas e *startups* locais. Observo as pessoas. Vejo turistas fascinados com a beleza da cidade, sua cultura, o amálgama de sabores e costumes. Vejo os moradores da capital relaxados, sorridentes e acolhedores, felizes por ter tantos estrangeiros como hóspedes. Vejo muitas bicicletas e menos carros do que alguns anos atrás. Escuto nas ruas espanhol, inglês, francês e muitos outros idiomas. Vejo rostos com traços africanos, asiáticos e europeus. Respiro um ar de um Santo Domingo completamente diferente, hoje uma cidade aonde os jovens de todo o Caribe sonham em vir, alguns para estudar, outros para trabalhar, outros para abrir sua *startup*, outros para treinar para os Jogos Olímpicos. Santo Domingo ganhou o nome da capital do Caribe, é hoje um centro econômico, uma cidade que tem atraído grandes empresas e grandes cérebros, uma cida-

“ *Respiro um ar de um Santo Domingo completamente diferente, hoje uma cidade aonde os jovens de todo o Caribe sonham em vir, alguns para estudar, outros para trabalhar, outros para abrir sua startup, outros para treinar para os Jogos Olímpicos*

de que combina história com modernidade, uma cidade que soube preservar sua identidade e que enriqueceu acomodando novas culturas e sotaques de todas as ilhas caribenhas. Santo Domingo é hoje uma cidade organizada, fluida, uma cidade onde o ser humano é o centro da atenção, que zela pela qualidade de suas vidas, dando-lhes a comodidade de respirar ar fresco, sentir-se seguros, ter opções para sair, relaxar ou praticar esportes, um lugar que lhes oferece oportu-

nidades econômicas, uma cidade que resolve os desafios, uma das cinco mais inovadoras da América Latina.

De volta para o presente. Hoje em dia, 21 de agosto de 2017, Santo Domingo está muito diferente e tem adiante muitos desafios e responsabilidades para a nova equipe que está na prefeitura e que tem como missão transformar esta visão de cidade em realidade. Hoje é uma cidade que requer muitos esforços para chegar a ser uma cidade normal, enquanto ao mesmo tempo nos desafia a trabalhar para avançarmos rápido em direção ao seu futuro. É uma cidade que herdou grandes problemas de infraestrutura, de uso do solo, pouco amigável, com ruas que celebram mais os carros que os cidadãos; um lugar que

leva no ar a ansiedade que sua gente tem por mudança, que se desenvolveu sem uma visão de futuro, sem um planejamento, sem levar em conta o meio ambiente, uma cidade que ignorou seus tesouros em vez de transformá-los em oportunidades, como, por exemplo, os mais de 10 quilômetros de faixa litorânea ou sua Cidade Colonial. Mas é nossa cidade e tem todo o potencial para se transformar em uma cidade vivível, compacta, resiliente, sustentável, equitativa e empreendedora, aberta e cheia de oportunidades para seus residentes e cidadãos estrangeiros, como capital do Caribe.

RUMO AO FUTURO

São três dimensões principais que almejamos para converter Santo Domingo na Supercidade - Capital do Caribe: seu potencial econômico, gestão e urbanização e conectividade. Para maximizar seu potencial econômico, estamos procurando conciliar a iniciativa e o governo central com relação ao caminho percorrido pela cidade, que seja possível a otimização dos recursos investidos por ambos, assim como a manutenção do seu crescimento. Como projetos, estamos vendo o fomento da atividade turística na cidade de Santo Domingo; a conexão do centro da cidade (Zona Metropolitana) com o centro histórico e cultural (Cidade Colonial) através do Malecón (orla), atraindo tráfego de pessoas e

“Tem todo o potencial para se transformar em uma cidade vivível, compacta, resiliente, sustentável, equitativa e empreendedora, aberta e cheia de oportunidades para seus residentes e cidadãos estrangeiros, como capital do Caribe

“O impulso de um cluster educacional como pilar para o constante desenvolvimento da cidade através da inovação tecnológica [...] ampliando a inclusão social e digital e oferecendo mais oportunidades

fluidez, ao mesmo tempo em que se fomenta a atividade econômica numa área nobre da cidade que está sendo subutilizada e que tem enorme potencial devido à sua história, beleza natural e infraestrutura já existente; a criação de um plano de cooperação entre empresários e a prefeitura para desenvolver as opções de entretenimento e comércio no Malecón, aumentando a atividade econômica e, consequentemente, a valorização imobiliária; a criação de centros de desenvolvimento tecnológico em áreas estratégicas da cidade, comunicadas com zonas que deverão passar por um processo de renovação urbana, a par dos esforços para ajudar os investidores estrangeiros a encontrar oportunidades de negócios em Santo Domingo através da tecnologia e de acordos com prefeituras de outras cidades.

A expansão de Santo Domingo deve conter o componente de um planejamento muito bem feito oferecido através da liderança das prefeituras e com a finalidade de garantir que no processo de evolução os quesitos habitação, comércio, transporte público, tráfego de veículos, serviços, segurança e saúde estejam harmonicamente integrados e convergentes segundo um plano comum de ordenamento territorial (POT), que está em processo de desenvolvimento. Trabalhamos há um ano na organização da cidade, em melhorar a segurança, em aumentar as opções de mobilidade urbana, na criação de normas para construções e atividade econômica nas diferentes zonas do Distrito Nacional com o objetivo de fazer de Santo Domingo uma cidade para desfrutar, uma cidade inclusiva e aberta a toda a região, estudando como tornamos

os cidadãos guardiães da cidade, como podemos desvencilhar-nos dos maus hábitos para darmos espaço aos novos, tornando o cuidado do meio ambiente uma prioridade.

“Fazer de Santo Domingo uma supercidade é uma tarefa de cooperação pelo desenvolvimento da sociedade em diferentes aspectos e que requer que empresários, governo e população se unam ao redor deste desafio buscando o êxito comum que beneficiará a todos

De que maneira a cidade que está se desenvolvendo de forma tão rápida e estruturada esteja se preparando para se expandir para outras latitudes, em direção a cidadãos de outros países, informações, mercadorias e produtos é um tema de conectividade que requer colaboração do governo central e do setor privado. Um aeroporto desenvolvido em nível do *hub* da região, o impulso de um *cluster* educacional como pilar para o constante desenvolvimento da cidade através da inovação tecnológica, assim como a implementação de planos de incentivo para atrair negócios socialmente responsáveis, ampliando a inclusão social e digital e oferecendo mais oportunidades. O uso da tecnologia como principal suporte para a integração população-cidade, conseguindo desenvolver uma gestão orientada por dados e oferecer melhores serviços aos cidadãos, e aos negócios, e criar um ambiente atraente para os cidadãos estrangeiros, que pretendem estudar, investir ou divertir-se, são apenas alguns tópicos de enfoque nos próximos anos.

Fazer de Santo Domingo uma supercidade é uma tarefa de cooperação pelo desenvolvimento da sociedade em diferentes aspectos e que requer que empresários, governo e população se unam ao redor deste desafio buscando o êxito comum que beneficiará a todos. A visão existe, assim como o plano e o desempenho de uma equipe que há um ano assumiu a administração da cidade buscando ajustar seus padrões culturais e implementar ações que transcendam um mandato e afetem seu futuro para a cidade conquistar seu lugar como capital do Caribe e ser uma grande cidade do mundo.



AMÉRICA LATINA

DIANTE DO DESAFIO DAS *smart cities*



Javier Rosado
Sócio e diretor geral da LLORENTE & CUENCA Panamá / Espanha

Raimundo Díaz
Diretor sênior de Consumer Engagement na LLORENTE & CUENCA Panamá / Espanha

A América Latina é a área em desenvolvimento com maior taxa de urbanização do planeta, e a tendência estimada pelas Nações Unidas indica que, em 2050, 90 % da sua população estará morando em megacidades¹. Todo um desafio para os Estados, que ainda não conseguiram solucionar as principais dificuldades dessas imensas aglomerações urbanas, como são a pobreza, a insegurança, a poluição e a mobilidade.

A propagação do conceito de *smart city* (ou cidade inteligente, em português) levou muitos a buscarem a solução para os desafios das cidades na tecnologia. De fato, historicamente, a tecnologia foi determinante no progresso social, considerando-se, por exemplo, o papel da máquina a vapor na origem da revolução industrial e o surgimento das classes médias. No entanto, a tecnologia não proporciona por si só a solução aos desafios mencionados. Mais do que isso, é possível que existiam soluções tecnológicas efetivas para eliminar a pobreza, reduzir a desigualdade, controlar a poluição e racionalizar a mobilidade mas, mesmo assim, os problemas permanecem. Portanto, parece ser que a ausência de solução se justifica por motivos não tecnológicos.

“*A cidade, entendida como um projeto de convivência em um território, é inteligente quando as condições de vida dos seus cidadãos são ideais*”

Os tecnólogos, provavelmente de forma proposital, impuseram uma versão da cidade inteligente determinada por indicadores de desempenho na gestão de serviços municipais. Afirmar que uma cidade é inteligente pelo fato de utilizar as novas tecnologias para admi-

nistrar processos de serviços municipais consiste em um argumento reducionista. A cidade, entendida como um projeto de convivência em um território, é inteligente quando as condições de vida dos seus cidadãos são ideais. Filósofos, arquitetos e comunicadores deveriam unir-se diante da tarefa de projetar a cidade para redirecionar o caminho que a corrente de opinião sobre o modelo de gestão pública está tomando ultimamente. Assim, dentro do campo de estudo das *smart cities*, seria mais comum escutar conceitos como qualidade de vida, resiliência, redução e, inclusive, felicidade. Alguns pesquisadores elaboraram rankings de cidades inteligentes que já levam em consideração esse ponto de vista, tais como o nível de educação ou a expectativa de vida, no entanto, na maioria dos métodos publicados, prevalecem os indicadores tecnológicos.

A oportunidade que pode trazer a popularidade das *smart cities* reside para a América Latina no fato de que a gestão urbana tenha se transformado em um assunto de debate recorrente. Nos últimos cinco anos, a cidade inteligente vem sendo objeto

¹ Population Division of the Department of Economic and Social Affairs of the United Nations Secretariat. World Population Prospects.

de análises em congressos empresariais, bem como no crescente número de artigos científicos e encontros de gestores municipais; as pesquisas do conceito no Google cresceram consideravelmente; e não é só isso: o surgimento de rankings de cidades levou muitos prefeitos a competirem por conquistar sua posição na lista das “cidades inteligentes” e não ficar por último entre as supostas cidades “burras”. Para os indivíduos, a cidade é o principal espaço de interação social legalmente constituído, e do seu bom funcionamento depende a maioria dos fatores que condicionam sua qualidade de vida. O estabelecimento de um diálogo profundo acerca da gestão municipal, na América Latina, deveria incidir sobre um aperfeiçoamento do fornecimento de serviços públicos e uma melhoria da convivência.

A cidade inteligente é classificada em seis categorias²: governança inteligente, meio ambiente inteligente, economia inteligente, mobilidade inteligente, cidadãos inteligentes, e modo de vida inteligente. A América Latina possui exemplos de melhoria em todas elas, e também conta com modelos que deveriam ser observados por outras regiões do planeta.

Em primeiro lugar, a “governança inteligente” se refere à oferta de serviços eletrônicos, bem como às medidas e políticas que facilitam a transparência e a participação dos cidadãos na tomada de decisões. A maioria dos países latino-americanos estão atrasados com relação à adaptação da administração eletrônica em comparação com a Europa e América do Norte, exceto a Colômbia e Chile, que apresentam desenvolvimentos avançados, pelo menos no que se refere às administrações nacionais. Um maior investimento em administração eletrônica seria conveniente na região, o que incorreria, em longo prazo, em economias de custos tanto para a própria administração pública quanto para o setor privado. Além disso, a imple-

“A oportunidade que pode trazer a popularidade das smart cities reside para a América Latina reside no fato de que a gestão urbana tenha se transformado em um assunto de debate recorrente

mentação de iniciativas que fomentem a participação dos cidadãos resultaria em um fortalecimento das instituições. Na região, existem estudos de caso como Porto Alegre, que em 1988 se transformou na primeira cidade mundial em estabelecer os orçamentos participativos. Além disso, há projetos inovadores mais recentes como a plataforma tecnológica Mudamos.org para votar projetos de lei no Brasil. Também cabe destacar que o Brasil e, principalmente, o México, ocupam lugares de destaque no índice de dados abertos (Open Data Barometer) da World Wide Web Foundation.

Por outro lado, o “meio ambiente inteligente” é baseado na redução do impacto ambiental e nas medidas de eficiência energética. Na região, ocorre o paradoxo de contar com os maiores pulmões verdes do planeta e, ao mesmo tempo, sofrer com altos índices de poluição nas grandes cidades. Medellín é um estudo de caso internacional pelo planejamento urbano liderado pelos seus três últimos prefeitos, que consiste em impulsionar sistemas ambientais eficientes de transportes e sensibilizar a sociedade sobre a proteção do meio ambiente. A assessoria do BID a cidades de médio porte como Cuenca (Equador), Trujillo (Peru) ou Montevideu (Uruguai) também foram a origem de uma transformação na gestão do meio ambiente urbano. No entanto, ainda está pendente o impulso energético e duradouro que deve ser dado pelos líderes municipais e regionais no uso de energias renováveis, a redução do consumo de recursos naturais e a melhoria da fiabilidade do fornecimento das redes de distribuição de energia, água e saneamento.

² Smart cities Ranking of European medium-sized cities. Giffinger et al. (2007)

No que se refere à “economia inteligente”, as diferenças entre países são consideráveis. Por um lado, a produtividade se baseia, eminentemente, em salários baixos e é difícil encontrar exemplos de inovação empresarial em todos os níveis da cidade. É preciso fortalecer os sistemas de pesquisa e inovação para que contribuam com o desenvolvimento de todo o ecossistema urbano. Por outro lado, em uma região onde somente o Chile e Panamá ocupam um dos 50 primeiros lugares no índice de competitividade global, é evidente a necessidade de implementar reformas para aumentar a produtividade e executar políticas que favoreçam o desenvolvimento de empresas inovadoras com visão internacional.

A “mobilidade” se transformou em um dos problemas das grandes cidades latino-americanas devido às insuficientes infraestruturas e sistemas de transporte público, à explosão do uso do veículo privado e à falta de vontade política de regulamentar. Os exemplos de Bogotá com a implementação do TransMilenio e as normativas promulgadas com o objetivo de descongestionar o trânsito, principalmente em Curitiba (Brasil), com um sistema de transporte inovador, são exemplos que outras grandes cidades deveriam considerar. Modelos de negócio inovadores surgidos das novas tecnologias poderiam facilitar o financiamento dessas infraestruturas.

O alcance da educação³ é um dos progressos de maior destaque na região neste século, o mesmo que o reconhecimento e apoio aos grupos étnicos mais desfavorecidos em cidades como Rio de Janeiro. Uma nova geração de “cidadãos inteligentes” de mente aberta e comprometidos com a melhoria da sua comunidade representa, atualmente, a esperança de um futuro promissor em Lima, Bogotá ou Quito. Continuar incentivando a educação e a inclusão digital é essencial para criar um ecossistema próspero.

“A colaboração entre os diferentes atores do ecossistema [...] fará com que as cidades avancem mais rápido no desafio de ser smart, entendendo-se como aquilo que a transforma em autêntica

Buenos Aires e México DF são caldeirões culturais. O turismo não para de aumentar na Cidade de Panamá e em San José de Costa Rica. O índice de “qualidade de vida” nas cidades latino-americanas cresceu neste século de forma sustentada. No entanto, persistem problemas graves, como a insegurança ou a deficiência dos serviços de saúde, que poderiam ser solucionados mediante o uso das novas tecnologias. Um caso paradigmático é o Centro de Operações do Rio de Janeiro, que foi instalado antecipando os grandes eventos esportivos que a cidade receberia em 2014 e 2016, e que é, provavelmente, o sistema tecnológico de segurança mais completo e avançado no mundo.

A tecnologia deve contribuir para solucionar os desafios básicos e recorrentes na região e, além disso, os específicos de cada território porque as cidades precisam ter sua própria personalidade. Por um lado, a diferenciação é a forma de concorrer para atrair investimentos, talento e outros tipos de recursos; por outro, a personalidade da cidade é o resultado da livre participação dos cidadãos na tomada de decisões sobre o futuro do projeto compartilhado no qual vivem.

A visão ampla da cidade inteligente, que identifica a oportunidade para a América Latina no debate gerado em torno da gestão municipal sem colocar seu único foco na tecnologia, requer a ativação do ecossistema para conquistar o objetivo de melhorar a qualidade de vida dos cidadãos. A colaboração entre os diferentes atores do ecossistema (governos, empresas, pesquisadores, terceiro setor e cidadãos) fará com que as cidades avancem mais rápido no desafio de ser *smart*, entendendo-se como aquilo que a transforma em autêntica.

³ Situación Educativa de América Latina y el Caribe: Hacia la educación de calidad para todos al 2015. Unesco. P. 136.

LIMA: O IMPULSO DA *capital peruana*



Augusto Rey

Consultor do BID e secretário metropolitano de Lima / Peru

Durante a última década, Lima subiu dezenove lugares no ranking das melhores cidades para fazer negócios na América Latina, que é elaborado anualmente pela revista *América Economía*. Passou de estar no 27º lugar em 2006, a posicionar-se no 8º lugar, dez anos mais tarde. Os Jogos Pan-americanos de 2019 serão realizados na capital peruana e, nos últimos anos, a cidade recebeu com bastante sucesso eventos que atraíram a atenção de todo o mundo, como o Fórum de Cooperação Econômica Ásia Pacífico e uma das cúpulas mundiais sobre mudança climática mais importantes nos últimos tempos: a COP20. Para uma cidade como Lima, que há pouco mais de uma década não tinha presença nesse radar internacional, essas são honras que não deveriam passar despercebidas.

Esse novo espírito de confiança e adesão poderia ser explicado pelo crescimento da economia peruana dos últimos anos, o boom da gastronomia, a iminente construção de novas linhas do metrô, a promessa de uma reforma que modernizará o transporte público, os projetos de infraestrutura em execução ou o maior número de empresas globais que chegam para instalar-se na cidade. Mas todas essas razões juntas são insuficientes para entender a real dimensão do que há por trás desse despertar internacional. Lima é uma cida-

“Essa diversidade é resultado de um país de contrastes e profundamente multicultural que viveu um processo de migração e urbanização radical, cujos reflexos ainda podem ser sentidos

de que constrói suas bases a partir de uma energia interna efervescente que foi e continua sendo condição prévia e essencial dessas conquistas e novas possibilidades.

CIDADE DIVERSIFICADA

Definir Lima em poucas palavras é uma tarefa arriscada e que dificilmente seria precisa. A capital peruana é, ao mesmo tempo, várias cidades que, ao se misturarem, resultam em uma variedade de culturas, experiências e ambições que dão origem a um universo com vida e espírito próprios. Lima é a tradição hispânica, a melodia dos *huaynos* andinos, o succulento *tacacho* da Amazônia, a umidade que vem do oceano Pacífico, as colinas que anunciam a chegada à serra, o patrimônio arqueológico que sobrevive à expansão urbana, a herança colonial refletida na arquitetura do seu centro histórico e a modernidade veloz que redefine tudo no caminho. Lima é uma combinação de tudo isso e muito mais.

Essa diversidade é resultado de um país de contrastes e profundamente multicultural que viveu um processo de migração e urbanização radical, cujos reflexos ainda podem ser sentidos. Em poucos anos, o Peru passou de ser um país onde predominava a população rural a outro no qual a maioria dos seus habitantes mora em cidades:

enquanto em 1940, menos de 35 % residiam em cidades, hoje em dia, essa cifra chega a 75 %. De fato, mais da metade dos trinta milhões de peruanos mora nas quinze principais cidades do país, sendo um terço somente em Lima.

Nenhum fenômeno mudou tanto a cara da capital peruana como esse processo de deslocamento que envolveu milhões de pessoas e derivou, conforme as palavras do antropólogo José Matos Mar, em um transbordamento popular: em 1940, Lima tinha 600.000 habitantes, algumas décadas depois, esse número havia triplicado e, atualmente, já são aproximadamente 10.000.000. Uma das principais mudanças, produzidas a partir de meados do século passado com a chegada de peruanos à capital vindos da província, dos Andes e da região amazônica, foi a urbanização, que começou a se desenvolver de forma acelerada, desorganizada, inorgânica e carente de qualquer planejamento. Lima mudou para sempre. A cidade foi sobrecarregada em todos os sentidos e a forma como os imigrantes se estabeleceram na cidade terminou reconfigurando as relações econômicas, sociais, políticas e culturais que atualmente podemos ver nas suas ruas, escutar na sua música e saborear nos seus pratos que vão conquistando as cozinhas de todo o mundo.

CIDADE MODERNA

Hoje em dia, os novos limenhos que, inicialmente, instalaram-se com dificuldade na periferia da capital em busca de um futuro melhor, não só são cidadãos que exigem - com razão - o respeito de todos os seus direitos, como também são exemplos de inovação e, em muitos casos, os principais geradores de emprego. Transformaram-se no motor de uma economia que hoje faz prosperar as principais aglomerações comerciais. Motivadas por um capitalismo popular, trabalharam e se capacitaram para definir o novo perfil da cidade.

Isso fez com que o crescimento da metrópole viesse acompanhado de um processo de descentralização que derivou na criação de diferentes centros de desenvolvimento. Se nos anos 80 e 90 a cidade de Lima pensada para o intercâmbio comercial moderno era uma só, agora, são várias interagindo vertiginosamente entre si. Os novos padrões de consumo, gostos e aspirações são determinados por uma classe média em crescimento. Os grandes shoppings e centros comerciais, operando onde antes era a periferia da cidade, são um exemplo dessa realidade. Paralelamente, abrem-se novos espaços para a cultura e o entretenimento: só nas últimas semanas, a Feira Internacional do Livro de Lima recebeu mais de meio milhão de pessoas, o Festival de Cinema de Lima atraiu os principais produtores e diretores da região, e a feira gastronômica *Mistura*, a mais importante desta parte do mundo, voltou a abrir suas portas. Sem dúvidas, a demanda por novos espaços comerciais, culturais e públicos é cada vez maior que a oferta disponível.

“*Mais da metade dos trinta milhões de peruanos mora nas quinze principais cidades do país, sendo um terço somente em Lima*”

Se somamos a esse cenário de interação econômica e cultural o fato de que Lima concentra quase a metade do produto interno bruto nacional e três quartos de todas as operações financeiras do país, além de ser a única capital da América do Sul com saída para o mar, e estar conectada com o mundo através do seu porto e aeroporto localizados estrategicamente no Callao, sem dúvidas Lima não só é uma das cidades mais populares da América Latina, mas também uma das mais dinâmicas, ativas e promissoras.

CIDADE POSSÍVEL

O discurso oficial do presidente Kuczynski, em ocasião das festas nacionais do Peru, no dia 28 de julho, deixou uma boa notícia: levou-se a sério a necessidade de criar uma autoridade de transporte urbano para melhorar a mobilidade da capital. Além disso, a construção de outras linhas do metrô adicionais à única que existe atualmente está cada vez mais perto de deixar de ser uma promessa para se tornar uma realidade. Esse não é um assunto menor para uma cidade onde um dos seus principais problemas é o transporte. Ao mesmo tempo, são cada vez mais numerosas as vozes que exigem um plano urbano e ordenamento territorial que organize e dê um direcionamento ao promissor futuro da capital, garantindo maior qualidade de vida para as pessoas e maiores certezas para os investimentos. Esses são consensos que não existiam há alguns anos e são os próprios limenhos que os impulsionam, inspirados por experiências internacionais que direcionaram a renovação e modernização das cidades que habitamos.

“São cada vez mais numerosas as vozes que exigem um plano urbano e ordenamento territorial que organize e dê um direcionamento ao promissor futuro da capital, garantindo maior qualidade de vida para as pessoas e maiores certezas para os investimentos

Lima muda com as novas necessidades de uma sociedade que se abriu para o mundo e se uniu a uma corrente em que as cidades são cada vez mais relevantes para definir o futuro da humanidade. Lima se reivindica com o seu passado e se desafia, reinventa-se e se supera diariamente, preparando-se para nos surpreender uma vez mais. A capital peruana, com seus desafios e oportunidades, é um convite para uma excelente possibilidade.





É sócio da **Rogers Stirk Harbour + Partners (RSHP)**. Atualmente, dirige o processo de expansão da RSHP na América do Sul e também gerencia uma equipe multilíngue em um projeto de uso misto no centro de Bogotá, o primeiro projeto do escritório na América do Sul. Além disso, é diretor do departamento de design gráfico do escritório. É formado em Arquitetura pela Universidade de Cambridge, Reino Unido, e tem um mestrado em Design Urbano na Graduate School of Design, da Universidade de Harvard. Foi diretor de design do novo terminal do aeroporto Madri-Barajas (T4), projeto ganhador do Prêmio Stirling. Entre os projetos de maior destaque que dirigiu está o Campus Palmas Altas, a nova sede de Abengoa e um complexo de escritórios modelo de desenvolvimento sustentável no interior de Sevilha. Simon desempenhou um papel fundamental em projetos muito importantes como o plano mestre de ParcBIT (Palma de Maiorca), a reurbanização do South Bank Centre em Londres, a Assembleia Nacional de Gales ou o Tribunal de Justiça da Antuérpia. [Reino Unido].

As cidades devem mudar para sobreviver, por isso, o desenvolvimento do norte de Madri será espetacular

Alto, esguio e muito britânico. Essa é a primeira imagem que Simon Smithson passa, um dos arquitetos europeus mais famosos, sócio e braço direito de Richard Rogers, prêmio Pritzker 2007 e coautor com o próprio de grandes edifícios, como o Terminal 4 do aeroporto de Madri-Barajas, pelo qual recebeu o prêmio Stirling, concedido pelo Royal Institute of British Architects. Smithson. Além disso, é um profissional dedicado à Espanha e à América Latina. Seu projeto, ainda em curso e em coautoria com Richard Rogers, destaca-se no seu portfólio como “o mais importante das cidades europeias”: o desenvolvimento norte de Madri na operação denominada Distrito Castellana Norte.

Smithson me recebe no seu escritório de Madri, localizado em um local luminoso na rua central Velázquez. Titubeia um espanhol gutural, mas entendível, com uma entonação quase uníssona. Quando lhe pergunto o que está acontecendo

com as cidades e seu novo protagonismo, quando já vamos pelo caminho de acomodar a mais de 80 % da população mundial, meu interlocutor faz uma pausa para responder:

“Estamos voltando a uma estrutura parecida com a da Itália do Renascimento, quando as cidades eram mais importantes que os Estados, e esse fenômeno também está vinculado ao emprego. Desde a revolução industrial, o motivo de migração à cidade tem sido o emprego, o trabalho. Os grandes empregos são terciários e esse é o principal motivo da urbanização, um pool para os empregadores instalados nas cidades que oferecem bons trabalhos. As cidades, além disso, entraram em concorrência entre si e adquirem mais importância”.

Esse movimento do campo à cidade explicaria uma diferenciação eleitoral ou ideológica entre

“Os grandes problemas das cidades são a mobilidade e a poluição, por isso, será reduzido o uso do carro particular, compartilhando espaço com outros meios de transporte

os cidadãos urbanos e os rurais? Smithson supõe que os condicionantes da cidade explicam esse fenômeno, mas não se aprofunda em uma questão que, talvez, seja mais de sociologia política que de urbanismo, embora, em poucas palavras, explica que os problemas das cidades atualmente são específicos:

“Na minha opinião – diz – acredito que o principal é o da mobilidade, o trânsito e, consequentemente, a poluição, a sustentabilidade do meio ambiente. O carro não desaparecerá, mas terá que conviver com novas tecnologias (refere-se aos veículos elétricos e aos híbridos) com o transporte público. Por exemplo, esse problema já foi sugerido em Londres e uma das revoluções mais notáveis foi o fenômeno das bicicletas como meio de transporte rápido e limpo. Há outros movimentos urbanos como o dos pedestres, muito característico em Nova York”.

E a habitabilidade, as zonas degradadas nas cidades?

“Bem, – sacode a cabeça pensativo –, eu acho que essas situações nos subúrbios têm a ver com a extensão dos serviços públicos. Em Madri, o crescimento da população nos últimos anos foi entre 10 e 14 %, mas em ocupação de superfície é o dobro ou o triplo. Os novos desenvolvimentos em Madri – e em outras cidades – são de baixa densidade, o que implica muito custo na manutenção urbana como a iluminação, a limpeza ou o transporte público”.

Nessas circunstâncias, como as cidades devem crescer? Horizontal ou verticalmente? Novamente, Simon Smithson faz uma pausa para refletir:

“A densidade não está relacionada necessariamente à altura. Isso é um pouco um mito. Minha preferência é uma combinação de cidade na vertical e na horizontal. A altura dos edifícios é algo misterioso. Depois dos atentados de 11 de setembro em Nova York, disseram que seriam reduzidas as alturas dos edifícios e, no entanto, hoje há mais torres em construção que nunca”.

A reflexão de Smithson leva, inevitavelmente, a outra: a arquitetura se impõe ao estilo da cidade ou é o que o determina? Para o arquiteto britânico, a questão não tem uma resposta conclusiva. Ele volta a fazer um longo silêncio e responde:

“Em Londres ocorreu a revolução da bicicleta como alternativa, e em Nova York, o fenômeno das ruas para pedestres

“A tendência desde os anos cinquenta do século passado indica que os edifícios em todo o mundo terminarão sendo parecidos, mas há outras escolas de pensamento que acreditam que os edifícios devem refletir o espírito da cidade. O estilo é influenciado pelas matérias primas da construção, pelo clima, pela acessibilidade e, embora a tecnologia seja comum, os edifícios devem refletir as próprias condições do ambiente da cidade, especialmente as climáticas. Um bom edifício capta o espírito urbano. Em Madri, vive-se mais nas ruas; em Londres, mais em casa. Há outro aspecto do diálogo dos edifícios com as cidades: estes têm responsabilidades com relação aos seus ocupantes e também sobre o contexto da cidade”.

***“Nunca como antes estão sendo construídas grandes torres apesar do impacto dos atentados de 11 de setembro*”**

Smithson lidera projetos na América Latina. Confessa que o da Venezuela “está em pausa”. Tratava-se, originalmente, de uma rodoviária, mas a partir disso surgiu um espaço público mais completo e estético, multiuso, que serviria também como um espaço cívico. Ele comenta entusiasmado, entretanto, do que está em construção em Bogotá, financiado por um empresário particular que quer recuperar o centro histórico da cidade, construído nos anos cinquenta depois da revolta conhecida como “el Bogotazo” (abril de 1948) que destruiu boa parte da cidade. “O sonho é que a capital da Colômbia tenha o melhor espaço público do país”, diz o arquiteto, que demonstra otimismo com o projeto já em fase de construção. “A primeira torre será inaugurada em Bogotá dentro de 18 meses. Haverá escritórios, hotéis, residências”. Refere-se também à sede do BBVA no México, um projeto com o qual está satisfeito e se sente orgulhoso.

Seu desafio, e o de todo o escritório liderado por Richard Rogers, é o grande projeto de desenvolvimento da zona norte de Madri:

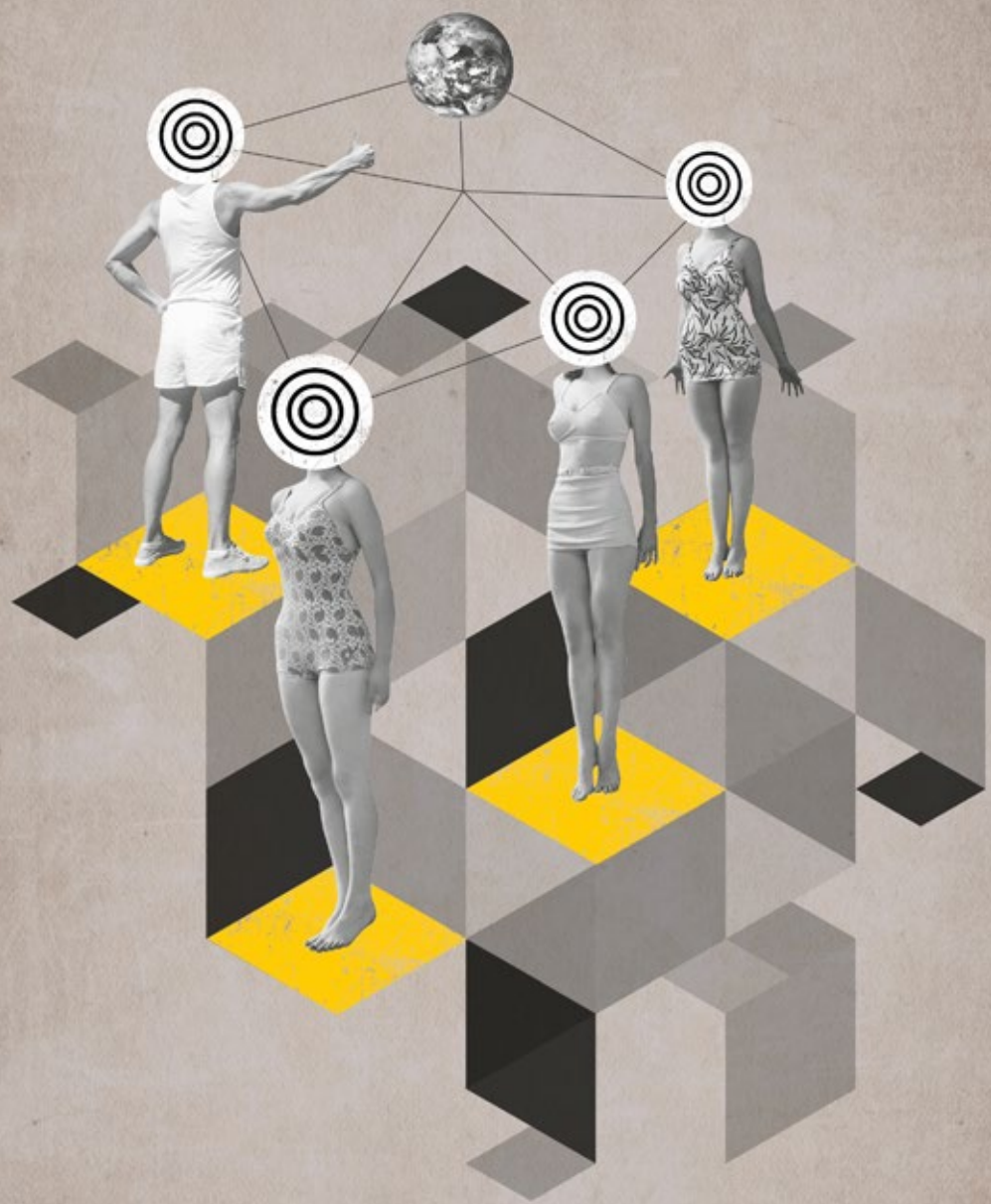
“A cidade não está conectada entre o norte e o sul. É como se faltasse um pedaço de cidade. Madri é um invento relativamente novo. O bairro de Salamanca, a Gran Vía, a Castellana, etc., são todos espaços do século passado. As cidades, Madri entre elas, devem mudar para sobreviver. Isso foi bem entendido em Paris e Londres com os Jogos Olímpicos, o mesmo que em Barcelona, em 1992. Chegou a hora desse projeto em Madri, depois da crise, quando o país recupera ilusões. Há uma convergência de necessidades para que esse projeto siga em frente e um ambiente geral otimista. Isso se percebe nas reuniões com os moradores. As pessoas entendem a importância do projeto para Madri mais que nenhum outro”.

Esse está entre os projetos mais importantes que o escritório de Richard Rogers e Simon Smithson tem no seu portfólio? Ele não tem dúvidas: “Na minha opinião, sim, é espetacular. Madri é uma grande cidade, como Paris e Londres, mas a cidade deve continuar mudando, crescendo com ambição como ocorreu com iniciativas como Madri-Rio”.

No entanto, acredito que haja certa fobia à urbanização: “Sim, tem mesmo, há uma resistência a voltar à vida das cidades de antes da crise e alguns modelos de desenvolvimento das cidades não foram os melhores – refere-se aos PAUS na Espanha (Programas de Atuação Urbanística) –, mas o projeto da Castellana Norte é diferente porque supera as construções do passado. Madri poderia ser como Paris e assumir sua condição, levando em consideração que na capital da Espanha a qualidade de vida é melhor”. Destaca como fator importante a localização da operação norte de Madri na vertical do Paseo de la Castellana, que abriga instituições políticas e culturais. Seria sua extensão.

O tempo acaba, mas o leave britânico da União Europeia fica pendente. “Vamos buscar um compromisso. Nós, britânicos, conhecemos a arte de consegui-los. E iremos alcançá-lo com a UE. A Europa é mais importante que alguns meros acordos comerciais, é um espaço de democracia, de liberdade”.

***“O sonho é que a capital da Colômbia tenha no seu centro urbano o melhor espaço público do país*”**



OS **GRANDES** DESAFIOS DAS **idades**



Jordi Serra del Pino

Diretor de Pesquisa do Center for Postnormal Policy & Futures Studies / Espanha

A evolução da humanidade é, essencialmente, um fenômeno dos cidadãos. É nas cidades onde foram configuradas as grandes inovações e teorias que nos fizeram avançar. De fato, pode-se argumentar que o ambiente urbano é o ecossistema mais genuinamente humano. Assim, as cidades são chave na nossa história. Entretanto, neste momento se apresenta uma pergunta muito mais básica: as cidades têm futuro?

Caso se cumpram as projeções, em 2050 mais de 6 bilhões de pessoas morarão em cidades. Isso significa que as cidades devem ser capazes de dar resposta aos seguintes desafios:

A SUSTENTABILIDADE

Historicamente, as cidades que conseguiram ser econômica, social e politicamente viáveis progrediram; embora, muitas vezes, à custa de não ser ambientalmente sustentáveis. Isso forçou as cidades a aumentar sua pegada ecológica, em muitos casos de forma desproporcional, para conseguir os recursos necessários. Mas, essa estratégia começa a deixar de ser fatível, e será cada vez menos. No futuro, somente as cidades que sejam capazes de gerar suas próprias contribuições terão futuro. Isso implica que as cidades devem ser

“O que agora parece possível na verdade não é, devido à mudança climática, que põe em dúvida a capacidade de muitas cidades para suportar uma população crescente

capazes de se autoabastecer e fechar seus ciclos produtivos para minimizar a perda de meios. Neste exato momento, as cidades já poderiam produzir muito mais energia, aproveitar melhor a água que recebem, cultivar alimentos em fazendas verticais e reduzir a geração de resíduos. Mas o que agora parece possível na

verdade não é, devido à mudança climática, que põe em dúvida a capacidade de muitas cidades para suportar uma população crescente. A aposta pela sustentabilidade é cada vez mais uma necessidade, e não uma mera opção.

A VIVENCIALIDADE

Frequentemente, o conceito inglês de *liveability* costuma ser traduzido como qualidade de vida mas, na verdade, refere-se a algo mais básico e que, neste caso, poderia ser descrito como a capacidade das cidades para proporcionar uma vida que valha a pena ser vivida. Isso transcende a aptidão de uma cidade para acomodar um determinado número de pessoas. Mas sim, implica que essas pessoas também possam usufruir de serviços e infraestruturas sanitárias, educacionais, culturais, de entretenimento, de segurança, etc. E, principalmente, que possam ter acesso a esses serviços de forma equitativa. Portanto, aqui

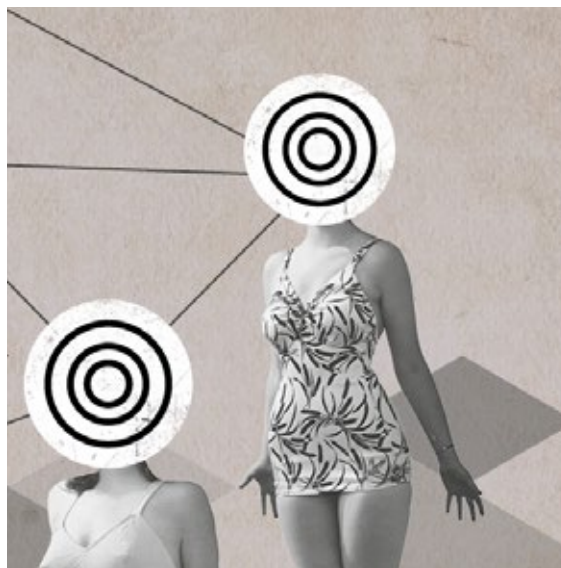
devem ser incluídos questões sociais como a luta contra a exclusão social, a promoção da igualdade de gênero, a proteção das minorias, etc. Poder-se-ia dizer que, se a sustentabilidade garante a sobrevivência das pessoas, a “vivencialidade” possibilita o desenvolvimento das sociedades humanas em cidades saudáveis (na acepção mais ampla do termo).

A CRIATIVIDADE

Se as cidades têm interesse, não é porque permitem que muitas pessoas residam nelas, mas sim pelo que acontece quando há tantas pessoas juntas. De fato, uma cidade é, antes de tudo, densidade. Com baixas densidades, não ocorre o fenômeno urbano e, no máximo, teremos subúrbios ou urbanizações que não possibilitam uma vida verdadeiramente de cidadãos. Mas, com densidades muito altas, a “vivencialidade” é afetada e o mais normal é que a aglomeração gere todos os tipos de tensões que fazem com que a cidade seja menos atrativa. Mas não é bem assim, uma densidade equilibrada permite construir redes sociais complexas que permitem a concentração de talento e a emergência da inovação e a criatividade. Mais do que isso, se essa densidade contém um alto grau de diversidade, essas qualidades aumentarão (embora também o risco de conflitos sociais). De alguma forma, uma cidade ativa e vibrante deve se movimentar em um equilíbrio dinâmico que não está livre de tensões. Uma cidade excessivamente acomodada dificilmente produzirá inovação.

“Uma cidade ativa e vibrante deve se movimentar em um equilíbrio dinâmico que não está livre de tensões. Uma cidade excessivamente acomodada dificilmente produzirá inovação

Este último aspecto é particularmente peremptório em um mundo que precisa de instrumentos de governança transnacionais, mas onde a lógica estatal parece impedi-lo. As cidades podem ser os novos atores a propiciar um verdadeiro sistema de governança mundial? Há argumentos para pensar que isso seja possível considerando que as grandes cidades compartilham circunstâncias e problemas similares. De fato, é comum que essas cidades sejam mais semelhantes entre si do que com seus próprios contextos territoriais. Portanto, entende-se que as cidades tentem assumir maiores responsabilidades de autogovernança para contar com os instrumentos necessários para enfrentar os desafios expostos e transformarem-se em cidades realmente sustentáveis, habitáveis e criativas.



MELHORANDO NOSSA **QUALIDADE** COMO **cidadãos**



Daniel Silberfaden

Reitor da Faculdade de Arquitetura da Universidade de Palermo / Argentina

A cidade é o espaço de expressão da sociedade onde moramos e, por sua vez, é a manifestação construída do que somos.

No mundo em que vivemos, as antigas fronteiras de espaço e tempo tendem a ser cada vez mais tênues. Embora esse fenômeno não seja novo, podemos afirmar que, nas últimas décadas de assentamento definitivo da economia global, os fluxos migratórios, os meios de transporte, o desenvolvimento das telecomunicações, bem como outros progressos na engenharia e na ciência viveram um crescimento exponencial com consequências muito visíveis nas nossas cidades, as quais estão passando por importantes transformações estruturais.

Buenos Aires é uma cidade de três milhões de habitantes, centro de uma área metropolitana que chega a 14 milhões e cobre um território de quatro mil hectares. É a principal sede de decisões e interações empresariais e o segundo distrito industrial do país. O contexto do seu planejamento está passando por profundas transformações, próprias das cidades metropolitanas, que se manifestam no seu espaço social e urbano. A privatização dos serviços públicos, o impacto das telecomunicações e da informática, a reconversão econômica, a segregação social e os novos padrões de suburbanização são alguns dos novos fatores que serão articulados em um contexto de

“A cidade é o espaço de expressão da sociedade onde moramos e, por sua vez, é a manifestação construída do que somos

alta competitividade entre países, regiões e territórios, e que impactam na necessidade de recompor o papel de Buenos Aires como cidade autônoma e capital de uma nação em um contexto de economia aberta.

Desde a sua capitalização (1880) e delimitação das suas fronteiras jurídico-administrativas (1887), a mais de um século atrás, Buenos Aires adquiriu, em 1996, o estatuto de cidade autônoma e seu chefe de governo foi eleito pelos cidadãos. A estrutura urbana atual surge tanto das grandes transformações realizadas na área antiga pela geração de 1880, que culminaram no Plano de Estética Edilícia de 1924, no Código de Edificação de 1944, bem como nas ideias do Código de Planejamento Urbano de 1977, e suas posteriores modificações até o dia de hoje, com um novo código urbanístico em desenvolvimento.

Neste momento, nossa cidade enfrenta uma quantidade de desafios, alguns reais, outros imaginários, que devem ser superados, mas, com a certeza de ser uma cidade excepcional, cuja estrutura básica resiste, graças a essa qualidade, aos erros cometidos e admite correções que revertam uma tendência que aponta à fragmentação da cidade e à individualização da experiência e das relações sociais. O cidadão percebe, age e reage, pessoas de todas as classes sociais estabelecem redes de interação e recriam a sociedade urbana na sua

“É impossível pensar em uma cidade que não cresce, que não evolui e se adapta a seu tempo. O contrário seria condenar nossa cidade à morte. Uma cidade que se atualiza, conseqüentemente, deve, por definição, mudar

base. Criam redes relativamente estáveis e geram organizações comunitárias e movimentos sociais urbanos que desempenham um papel fundamental na configuração da cidade contemporânea. Recuperar a dimensão humana da cidade e, com isso, reafirmar a identidade dos seus habitantes é um assunto de grande significância que, como tudo que é importante, começa pelas coisas pequenas, pelo que está mais próximo. Porque melhorar a cidade e os bairros significa recuperar a influência dos seus habitantes nas decisões que afetarão o ambiente imediato onde desenvolvem suas vidas. Esse consiste, portanto, no primeiro passo para a regeneração desse antigo invento, tão importante como deteriorado, que chamamos de democracia cidadã. Para isso, torna-se fundamental submeter a formação da cidade aos autênticos interesses gerais, e não ao simples crescimento, sem desenvolvimento, com a ocupação indiscriminada de zonas a critério de quem quiser promover sua urbanização.

Porque melhorar a cidade e os bairros significa recuperar a influência dos seus habitantes nas decisões que afetarão o ambiente imediato onde desenvolvem suas vidas. Esse consiste, portanto, no primeiro passo para a regeneração desse antigo invento, tão importante como deteriorado, que chamamos de democracia cidadã. Para isso, torna-se fundamental submeter a formação da cidade aos autênticos interesses gerais, e não ao simples crescimento, sem desenvolvimento, com a ocupação indiscriminada de zonas a critério de quem quiser promover sua urbanização.

O desafio desses projetos é testar a capacidade para integrar os diferentes parâmetros da complexidade urbanística e da sua gestão: a multiplicitude dos atores intervenientes, mistura dos interlocutores públicos e privados, instabilidade programática, mudança dos usos que afetam o espaço urbanístico e arquitetônico que deve ser projetado como um processo não estático, com uma constante comunicação entre a ideia global, as múltiplas formalizações e as execuções programadas no tempo.

Buenos Aires deve ser uma cidade previsível, interligada, de papel definido, com um planejamento urbano ambiental e estratégico que oriente e permita seu ordenamento e previsibilidade. Deve dispor de códigos para a edificação e urbanização organizados, atualizados e acordados entre profissionais, instituições e habitantes, e uma justiça capaz de entender os assuntos urbanos e proporcionar uma verdadeira segurança jurídica. Deve possuir uma obra pública de grande qualidade e exemplo através de concursos públicos e transparentes. Uma cidade autônoma como foi concebida na Constituição de 1994, ou seja, com política de transporte, gestão da segurança e das suas terras. Uma ação conjunta com a província de Buenos Aires que permita articular o limiar metropolitano. Uma liderança dedicada ao planejamento dos próximos 30 anos da cidade com criatividade e sem medos.

Para mudar e reconstruir Buenos Aires de acordo com os tempos atuais e o futuro, devemos melhorar nossa qualidade como cidadãos, sendo mais conscientes da perda que implicou não nos envolvermos com aquilo que é comum a todos.

PARA SER UMA *CIDADE GLOBAL* NÃO BASTA SER *grande*



Mónica Ramírez

Diretora da Fundação Gilberto Alzate Avendaño / Colômbia

Em todas as diferentes medições e rankings de cidades globais, são levadas em consideração diversas dimensões do que significa a vida em uma grande cidade. Assuntos como atividade econômica e empresarial, capital humano, infraestrutura, qualidade de vida, institucionalidade, meio ambiente e oferta cultural são determinantes para que Bogotá continue no caminho do posicionamento como uma cidade cada vez mais relevante no contexto internacional.

Sem dúvidas, o crescimento da cidade nos últimos anos foi veloz. Esta é uma cidade que cresceu em população, recebendo não somente colombianos de todas as regiões, como também cada vez mais estrangeiros. Hoje em dia, calcula-se que 45 % dos habitantes de Bogotá nasceram fora da cidade, o que representa a grande fortaleza que a cidade tem em termos de diversidade e oportunidades que oferece. Sua economia também cresceu, a tal ponto que, hoje, Bogotá contribui com um quarto do PIB do país e tem uma economia maior que a de muitos países da região. E a cidade também cresce geograficamente, expandindo-se pelo norte, sul e oeste até chegar aos limites de municípios vizinhos.

A transformação da cidade não passou despercebida no âmbito internacional, posto que o número de turistas que a visitam é cada vez maior. Nos

“*Interpretar um projeto específico da cidade (Bogotá): a revitalização do centro, através de projetos de transformação de espaços e do amplo espectro da cultura*

últimos 10 anos, o número de visitantes ao país dobrou, sendo 43 % acolhidos pela capital. Boa parte desse aumento tem a ver com a grande oferta cultural da cidade, que a torna cada vez mais atrativa para o turismo.

Com o crescimento, também é evidente que os desafios que a cidade enfrenta são cada vez

mais complexos em assuntos ambientais, sociais, de mobilidade e de sustentabilidade.

As apostas da administração do prefeito Enrique Peñalosa apontam exatamente a uma cidade em que as decisões tomadas hoje levem em consideração a Bogotá de amanhã, onde a visão seja construída sobre os pilares da democracia urbana, a igualdade da qualidade de vida e a construção de comunidade.

Particularmente, na Fundação Gilberto Alzate, lançamo-nos à tarefa de interpretar um projeto específico da cidade: a revitalização do centro, através de projetos de transformação de espaços e do amplo espectro da cultura. Seja com propostas de urbanismo tático, que através de intervenções culturais permitem reinterpretar e propor novos significados temporais aos espaços públicos, ou com projetos ambiciosos como a criação do primeiro Distrito de Indústrias Criativas da cidade na zona do já desaparecido Bronx.



“O grande desafio para Bogotá será conservar seu caráter, e construir, ao mesmo tempo, uma coesão em torno dos projetos vitais para a sustentabilidade da cidade

Em diferentes cenários, o prefeito se referiu ao espaço público da cidade como o grande equalizador, como o lugar onde todos os cidadãos vivem em igualdade. Além disso, poder-se-ia dizer que o espaço público é a própria cidade, pois é o lugar onde os cidadãos transformam estruturas de concreto em organismos vivos. E se a cidade é o papel em branco, a cultura é a linguagem com a qual se escreve o nosso futuro.

Bogotá está catalogada como uma das primeiras cinco cidades do mundo com a melhor arte urbana, com seus famosos trajetos de grafite, seu Festival Ibero-americano de Teatro, que é reconhecido como um dos mais importantes da região, seu reconhecimento pela UNESCO como Cidade Criativa da Música em 2012, e os eventos “Al Parque” (encabeçados pelo *Rock al Parque*), que estão na lista dos melhores festivais musicais gratuitos no mundo. No âmbito da arte, iniciativas como ArtBo e Barcù começam a surgir dentro dos circuitos internacionais, a oferta gastronômica é cada vez mais reconhecida e surgem com maior frequência novas apostas locais por gerar propostas culturais de maior qualidade, alcance e projeção internacional em assuntos como cinema, literatura e outras expressões. Exemplos disso são IndieBo, EstereoPicnic, BogoShorts, a Feria del Millón e o LIT Festival, entre outros.

Possivelmente, um dos elementos que define melhor uma cidade seja sua cultura, e Bogotá, definitivamente, é uma cidade com muita personalidade. Essa é uma observação recorrente dos muitos estrangeiros que nos visitam, que comentam o quanto se surpreendem com a diversidade e os contrastes que encontram e que são, precisamente, o que faz desta uma cidade interessante e diferente.

O grande desafio para Bogotá será conservar seu caráter, e construir, ao mesmo tempo, uma coesão em torno dos projetos vitais para a sustentabilidade da cidade.

As oportunidades para que Bogotá se destaque como cidade global são muitas e cada vez mais claras, mas deve-se tomar decisões na direção certa. Igualmente, deve-se manter os investimentos em infraestrutura, mobilidade, desenvolvimento econômico e em uma melhoria da qualidade de vida, e nesse sentido, utilizar a linguagem da cultura como ferramenta para a revitalização e projeção das nossas cidades é um passo na direção certa. Bogotá merece e precisa disso.

DEMOCRACIA **LÍQUIDA** E **TECNOLOGIA** EXPONENCIAL PARA **transformar** O MUNDO



Ana Lorezno

Membro fundador do cluster de inovação social SIC4Change / Espanha

Poderiam transcorrer quilômetros de páginas e horas de scroll para incluir somente uma parte da história econômica e política na qual se repete a ideia de que, para conquistar uma democracia mais sólida e transparente, são necessárias a participação da sociedade civil e a prestação de contas dos seus governantes. Nada novo sob o sol.

O que parece ser novidade são as mudanças exponenciais do século XXI. O conhecido termo, hoje tão utilizado para se referir à realidade em rápida transformação, de “modernidade líquida” foi concebido por Zygmunt Bauman, em 1999, para descrever a ausência de forma em um mundo desestruturado, onde já não há segurança no emprego, o estado de bem-estar é cada vez mais frágil ou a globalização nubla a cultura local.

E foi nesse conceito que se inspirou a ideia de “democracia líquida”, definida por Steven Johnson na sua obra *Futuro perfeito*, de 2012. O jornalista do *The Financial Times* explica como a internet gera uma estrutura tecnossocial descentralizada – as famosas redes de pares por ela criada, como o projeto Wikipédia – que é capaz de superar o que ele denomina como “o centralismo hierárquico do Estado”. Dessa forma, a democracia líquida conecta ativistas e empreendedores que buscam soluções

“*A democracia líquida conecta ativistas e empreendedores que buscam soluções para os desafios da modernidade sob os princípios da igualdade, cooperação e participação*”

para os desafios da modernidade líquida sob os princípios da igualdade, cooperação e participação.

O novo paradigma da democracia líquida é, portanto, democratizar a cidadania e cidadanizar a democracia: dar mais protagonismo aos cidadãos, reconhecendo-lhes a possibilidade de votar em decisões e

realizar propostas, ao mesmo tempo que lhes proporciona o mecanismo de ceder seu voto a pessoas mais especializadas ou de sua confiança.

A UBERIZAÇÃO DA DEMOCRACIA: A REVOLUÇÃO BLOCKCHAIN E A PARTICIPAÇÃO CIDADÃ

Assim como a empresa Uber está revolucionando os mercados, parece que a tecnologia *blockchain*, além de bagunçar os setores econômicos como o sistema bancário tradicional, está fazendo o mesmo com a democracia. Mas o que é *blockchain*? A “cadeia de blocos” é um protocolo que capacita as pessoas para criar confiança mediante códigos criptografados inteligentes. O *blockchain* permite fazer um registro de operações que são distribuídas e sincronizadas entre vários computadores e que não podem ser alteradas sem consentimento.

“*O blockchain pode melhorar a gestão da administração pública, possibilitar a economia colaborativa e contribuir com as políticas de sustentabilidade no âmbito das smart cities*”

Se existe algo que mudará essa tecnologia, é a forma como vamos participar na democracia. Especialistas como Stefan Junestrand defendem que o blockchain pode melhorar a gestão da administração pública, permitir a economia colaborativa com mais segurança para todas as partes ou contribuir com as políticas de sustentabilidade, no âmbito das *smart cities*. Por sua vez, o autor de *A revolução do blockchain*, Dan Tapscoff, revela que com esse protocolo será possível usar o *big data* para os mercados de previsão, sendo possível prever, por exemplo, as taxas de desemprego que causarão determinados investimentos públicos. Uma revolução total.

Essas novas formas de participação já existem em muitos lugares. Sem ir mais longe, a Prefeitura de Alcobendas, na Espanha, permitirá que seus cidadãos votem para onde querem que sejam destinadas determinadas rubricas orçamentárias com tecnologia *blockchain*. Outro caso disruptivo é o aplicativo Sufragium, uma das maiores comunidades de votações, ímpar pela sua identificação de pessoas através de documentos oficiais, cujo voto está criptografado e, além disso, permite uma comunicação direta entre cidadãos e prefeituras e outros órgãos.

Mas, se damos mais um passo em direção à participação, encontramos o país que mais pratica a democracia eletrônica, a Estônia, onde 30 % dos seus cidadãos votaram através do celular nas eleições gerais, já em abril deste ano. Uma boa solução diante da baixa participação e do descontentamento político.

Outras iniciativas de participação dos cidadãos não menos importantes, embora menos disruptivas quanto à tecnologia, são as consultas públicas lançadas pelos vários Ministérios do Governo da Espanha nos seus respectivos sites, como é o caso do Ministério da Agricultura, para perguntar à sociedade civil e a especialistas sobre o projeto de lei que proibirá as sacolas de plástico em 2020 ou o do Ministério da Indústria, para definir as características de convocatórias de grandes projetos de TIC. Com software livre, foram lançadas as plataformas de orçamentos participativos da Prefeitura de Madri, Decide Madrid, focada em canalizar a participação dos cidadãos em três vias: a relação com os vereadores, a participação em projetos municipais e a promoção das propostas dos cidadãos; bem como da Prefeitura de Barcelona, Decidim Barcelona, cujo site combina os fóruns virtuais de debate com os presenciais.

TECNOLOGIA A SERVIÇO DO BEM COMUM: BIGDATA4GOOD E APPS4CITIZENS

Assim é como o prêmio Nobel, Tirole, explica sua teoria da economia do bem comum:

“A economia não está nem a serviço da propriedade privada e dos interesses individuais, nem dos que gostariam de utilizar o Estado para impor seus valores. A economia está a serviço do bem comum para conquistar um mundo melhor”.

Essa mesma definição é seguida pela tecnologia com impacto social.

Tanto é que, o Cluster de Inovação Social, SIC4Change, que pretende transformar a forma como se enfrentam e solucionam os problemas sociais, no seu evento colaborativo BigData4Good, identifica possíveis usos do *big data* para empreendedores sociais, ONGs ou o sector público, como o World Food Program das Nações Unidas no Paquistão, que registra as en-

tregas de comida e dinheiro a cada família em um *blockchain* público para facilitar o controle e a transparência da ajuda prestada.

Além disso, plataformas como a Apps4Citizens, que reúnem diversas iniciativas no seu repositório web, promovem o uso de aplicativos para a participação dos cidadãos. É o caso do JoinIn, o primeiro aplicativo de cidadania colaborativa que permite criar iniciativas solidárias ou unir-se a outras já existentes. Ou o RefAid, um aplicativo de ajuda para pessoas refugiadas e imigrantes que contribui com a coordenação do trabalho humanitário.

Isso é apenas uma amostra de como é possível aplicar as tecnologias exponenciais para resolver os grandes desafios da humanidade. Como explica Peter Diamandis, fundador da Singularity University, “os maiores desafios globais são, exatamente, as maiores oportunidades de negócio”, o que gera um enorme valor compartilhado para a sociedade.

“*Peter Diamandis, fundador da Singularity University, “os maiores desafios globais são, exatamente, as maiores oportunidades de negócio”*



AMÉRICA LATINA: O NOVO CONTINENTE *inteligente*



Fernando Ayala Ferraro

Diretor geral da Indra Colômbia / Uruguai

As cidades latino-americanas se assemelham, por seu tamanho, à mais antigas urbes do planeta, embora sejam jovens e seu crescimento ainda seja vibrante. Segundo a ONU, a América Latina é considerada a área mais urbanizada do planeta, com 80 % de sua população residindo em cidades.

Junto a esse rápido crescimento populacional, a introdução da tecnologia, o aumento da renda e da expectativa de vida de seus habitantes, na região se combinam todos os elementos que nos permitem presenciar o desenvolvimento e a evolução das *smart cities* do futuro. Na verdade, várias cidades latino-americanas já começaram a caminhar nessa direção. Não é por acaso, que nos últimos índices do IESE Cities in Motion de 2017 e no GaWC de 2016, a atenção esteja em cidades importantes como Buenos Aires, Cidade do México, São Paulo, Bogotá, Medellín, entre outras, que começam a utilizar a tecnologia para coordenar a administração de seus sistemas para, assim, poder enfrentar os desafios sociais e urbanísticos.

Apesar de suas notáveis diferenças, a maioria das cidades da região têm desafios comuns, como a insegurança, a pobreza, a desigualdade, a contaminação, o trânsito congestionado, etc. Cidades como Tóquio, Paris, Londres ou Nova York estão, há décadas, pensando e implementando soluções

“A maioria das cidades da região têm desafios comuns, como a insegurança, a pobreza, a desigualdade, a contaminação, o trânsito congestionado

para esses desafios, algumas com muito ou pouco êxito e, no entanto, a América Latina deve enfrentá-los em um momento da história em que existem inúmeros desenvolvimentos tecnológicos que pretendem facilitar sua gestão.

Nesse sentido, as cidades inteligentes na América Latina devem ser entendidas como uma plataforma urbana que usa as informações em tempo real para entender como interagem diferentes elementos (a rotina dos cidadãos, a mobilidade, o uso dos serviços públicos, o clima, etc.) e proporcionar uma resposta integral, como faria o cérebro humano. Além disso, essa forma inteligente e integrada de agir deve promover uma interação mais direta com seus cidadãos, proporcionando uma participação e envolvimento ativos.

Neste processo, é indispensável que os governos nacionais e locais, instituições e empresas públicas e privadas de cada país que participam da administração da cidade, entendam a importância de ver a cidade inteligente como uma plataforma única, com diversas utilizações. Esta visão deveria facilitar uma forma de atuação coordenada e articulada.

Além disso, para contar com a contribuição e o envolvimento dos cidadãos, é fundamental conti-



nuar com os esforços de conectividade. Segundo a Comissão Econômica para a América Latina e Caribe, acredita-se que, na região, o número de casas conectados à Internet aumentou anualmente, em média, 14 % nos últimos anos, chegando a 43 % do total de casas em 2015, quase o dobro de 2010. Esses números revelam que a utilização desse tipo de serviço aumenta dia a dia, embora seja necessário que esses índices continuem aumentando.

Construir o caminho que devem seguir as cidades latino-americanas não é uma tarefa simples, embora elas tenham a oportunidade valiosa e estratégica de apoiar-se em sócios tecnológicos com experiência no desenvolvimento de soluções que, uma vez adaptadas às necessidades de cada cidade, proporcionem uma gestão urbana de sucesso por meio de inovações tecnológicas eficientes. O fato é que, as cidades inteligentes estão mais próximas da América Latina do que se acredita.

Atualmente, cidades como Medellín, na Colômbia, são uma referência mundial em inovação. Com o apoio de um sócio tecnológico, esta cidade está caminhando para tornar-se um claro exemplo de *Smart City* na região, por meio de soluções estruturadas com altos padrões internacionais. Em relação à mobilidade, por exemplo, a cidade possui o Sistema Inteligente de Mobilidade de Medellín (SIMM), uma ferramenta que funciona como um “cérebro”, que coleta e analisa informações de diferentes subsistemas e planeja a mobilidade de forma global. O SIMM ajudou Medellín a reduzir o tempo de resposta a incidentes de 35 a 17 minutos, diminuiu em 18 % o número de acidentes nos semáforos, além de ajudar os usuários a tomar melhores decisões ao escolher o caminho, com base nas informações disponibilizadas nos painéis e nas redes sociais, como Twitter.

Outro caso é o de Buenos Aires, na Argentina, que implementou um CUCC (Centro Único de Coordenação e Controle de Emergências), que cobre de forma integral os planos de segurança e emer-

“ *Um modelo de cidade inteligente significa evoluir para uma visão de cidade mais coordenada e articulada, na qual os cidadãos têm um papel mais ativo, utilizando ferramentas tecnológicas que permitem pensar mais rápido e gerenciar serviços* ”

gência locais. A cidade possui também um sistema de soluções destinadas a tornar o transporte e a distribuição da energia e da água mais eficientes e limpos.

Desenvolver um modelo de cidade inteligente significa evoluir para uma visão de cidade mais coordenada e articulada, na qual os cidadãos têm um papel mais ativo, utilizando ferramentas tecnológicas que permitem pensar mais rápido e gerenciar serviços, sugerindo o modelo de cidade desejado: urbes habitáveis, funcionais, competitivas, sustentáveis e atraentes.



CIDADES resilientes



Antonieta Castro-Cosío

Pesquisadora associada ao centro de pesquisa MDRC (Nova York) / México

O auge das cidades como tópico central nos fóruns nacionais e internacionais não é algo recente. Basta voltar alguns meses atrás para ver as manchetes de Quito, Equador, onde os atores locais foram os protagonistas da Terceira Conferência das Nações Unidas sobre Moradia e Desenvolvimento Urbano Sustentável (Habitat III), que, no final de 2016, reuniu pouco mais de 50.000 participantes de todos os cantos do planeta. Cabe lembrar que o Estado atual foi fundado sobre a base das antigas cidades-estados, e atualmente, existem casos como Singapura e a Cidade do Vaticano, cujo território nacional consiste em somente uma cidade.

No entanto, seu peso se tornou mais evidente recentemente, no momento em que a capacidade dos governos e políticas nacionais de atender as demandas dos seus cidadãos se viu questionada perante desafios ambientais, econômicos ou políticos. Por exemplo, vimos como os grupos de oposição ao presidente Maduro na Venezuela se organizaram seguindo uma dinâmica de bairros,

“No panorama atual, em que as mudanças e a insegurança parecem constantes, destacam-se cada vez mais as contundentes respostas das autoridades e comunidades locais quando os governos nacionais não atendem suas demandas

bem como a forma como os residentes de várias cidades nos Estados Unidos se manifestaram localmente contra as políticas do seu novo governo. Independentemente das particularidades de cada caso, ambos ilustram a capacidade das comunidades de responder por seus próprios meios a situações de origem externa que afetem o seu bem-estar.

Assim, observamos como no panorama atual, em que as mudanças e a insegurança parecem constantes, destacam-se cada vez mais as contundentes respostas das autoridades e comunidades locais quando os governos nacionais não atendem suas demandas. Essas reações evidenciam sua elevada capacidade para “absorver alterações e se reorganizar enquanto vivenciam mudanças, de modo que são capazes de reter suas funções, estrutura, identidade e ciclos básicos”¹, o que se conhece como resiliência.

Esse termo, que provém das áreas de Psicologia e Ecologia, antes de ser absorvido pelas Ciências Sociais, permeou uma infinidade de políticas e iniciativas nos últimos anos. Tanto é que foi motivo de 18 menções nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas, e da grande iniciativa da Fundação Rockefeller cha-

¹ FOLKE, C., CARPENTER, S.R., WALKER, B., SCHEFFER, M., CHAPIN, T. e ROCKSTROM, J., 2010. *Resilience thinking: integrating resilience, adaptability and transformability*.

mada “100 Cidades Resilientes”, a fim de fortalecer as capacidades de resiliência de 100 cidades no mundo. Hoje em dia, a ideia de resiliência é aplicada em diversas disciplinas com o objetivo de abordar os desafios atuais, incluindo assuntos como mitigação e adaptação à mudança climática, prevenção do crime, redução da violência urbana e combate à pobreza. Em todos estes, as cidades se destacam como atores chave em todas essas áreas.

E não é só isso: atualmente, mais da metade da população mundial mora em cidades, e estima-se que em 2030 esse número alcance 60 % do total do planeta. É importante salientar que grande parte desse crescimento urbano será observado nas cidades localizadas em países de baixa e média renda, o que amplia a dificuldade diante de qualquer desafio em termos de desigualdades e carências, geralmente, preponderantes nesses contextos. Por isso, esse crescimento deve estar acompanhado do fortalecimento das capacidades dos atores locais para se preparar, adaptar e prosperar conforme as consequências desses desafios, pois estarão - como sempre estiveram - a frente de qualquer contingente, colocando em prática e dando lições de resiliência.

“É importante salientar que grande parte desse crescimento urbano será observado nas cidades localizadas em países de baixa e média renda, o que amplia a dificuldade diante de qualquer desafio em termos de desigualdades e carências



AS CIDADES DO *FUTURO* E O *futuro* DAS *cidades*



Gerard Pascal

Sócio fundador e diretor da PASCAL ARQUITECTOS / Uruguai

Desde a antiguidade, o ser humano se agrupou em zonas estratégicas para sobreviver e, dependendo do clima e dos recursos, essas culturas se definiram e definiram suas cidades.

As cidades começam a surgir perto do mar ou de rios, o que lhes dá acesso a vias de comunicação e recursos naturais. Outras vezes, emergem em montanhas ou lugares isolados para poder obter proteção de ataques militares.

Na maioria dos casos, as culturas que conhecemos cresceram ou se estagnaram devido ao lugar onde nasceram. Alguns migraram procurando melhores condições de vida, outros se adaptaram ao seu habitat, conseguindo crescer no mesmo lugar.

O clima é um fator determinante, pois obriga os que se encontram em climas extremamente frios a se prepararem para sobreviver, trabalhando intensamente durante os meses calorosos para se abastecer e se proteger durante o inverno, e desenvolvendo residências adequadas para responder ao mau tempo. Por outro lado, os indivíduos de climas calorosos normalmente se desenvolveram menos pelo acesso mais fácil a alimentos e recursos, suas casas não requerem grande isolamento e a disponibilidade de materiais para a construção é abundante. Isso faz com que os grupos que vivem

“Falar da atualidade implica falar do futuro, mas com a velocidade que estão ocorrendo esses progressos tecnológicos, torna-se muito complexo prever o que acontecerá com a humanidade e as cidades do futuro

em lugares frios se desenvolvam mais intelectualmente.

A fé e a religião também foram outros motores da cultura e desenvolvimento das cidades. Sempre dirigidos por um governo, seja ele militar ou religioso, empreenderam obras de grande magnitude em nome de um deus ou líder militar, gerando assim grandes períodos de guerras, invasões e mudanças, crescimentos e desaparecimento de cidades; tudo em nome da fé ou da vaidade e do ego dos governantes.

A humanidade e as cidades foram evoluindo constantemente, e a cada era geraram-se mudanças que fizeram delas o que são hoje. Em resumo, tudo começou com o uso do fogo, depois o uso dos metais, então veio a era industrial, até chegarmos à era cibernética, nos dias de hoje.

Falar da atualidade implica falar do futuro, mas com a velocidade que estão ocorrendo esses progressos tecnológicos, torna-se muito complexo prever o que acontecerá com a humanidade e as cidades do futuro.

As comunicações, a informação e a tecnologia desenvolveram cidades inimagináveis, no entanto, grande parte da população mundial continua vi-

vendo na extrema pobreza e em cidades muito precárias. A desigualdade de recursos, somada aos interesses dos mundos econômicos, das bolsas de valores bem como militares distanciaram e exploraram esses setores da população, privando-os de todos os benefícios da tecnologia atual.

Antes desse boom tecnológico, as pessoas moravam onde podiam e se transportavam das suas casas ao trabalho e vice-versa; hoje, existe a possibilidade de estar virtualmente em outro lugar sem importar em que parte do mundo você está. Isso poderia mudar a forma como concebemos a cidade. Talvez, seja uma forma de distanciar-nos da loucura do trânsito, das multidões, dos engarrafamentos, das horas de transporte para chegar ao destino, da poluição, do estresse, da hostilidade e, provavelmente, da possibilidade de ver o campo e áreas mais distantes das cidades como uma opção para buscar formas mais ecológicas e restaurar, assim, a ordem natural do planeta.

Cabe chamar atenção a outra questão: a superpopulação. Esse é um dos maiores problemas da atualidade, e se não pensarmos em investimentos mundiais para solucioná-lo, esbarraremos (se é que já não aconteceu) em um problema ainda maior. Porém, há uma opção que resolveria não só esse, mas os problemas da humanidade: a educação.

Hoje, contamos com instrumentos tecnológicos para levar a educação a todos os cantos do planeta, através das comunicações. Através da educação, é possível conscientizar sobre as situações reais que enfrentamos, tanto no que diz respeito às grandes cidades quanto ao campo, bem como à superpopulação. Quem sabe assim podemos focar mais na busca pela felicidade através da cultura e da apreciação da natureza e suas maravilhas, em vez do materialismo e do consumismo irracional.

O que também complica a previsão do futuro é o crescimento exponencial da tecnologia, que não demora a se tornar um ente independente por meio da inteligência artificial. Imagens de um mundo apocalíptico surgem ao pensar em andróides assassinos governando-nos e aniquilando-nos. Esperamos que não seja assim, mas, por lógica natural, tendemos a ser pessimistas ao pensar no futuro e a verdade é que há motivos para isso.

Devemos admitir que o ser humano, como parte de um universo em equilíbrio, tem uma parte negativa e uma positiva, a primeira nos mostra essa faceta egoísta e ambiciosa do poder, que gerou guerras, semeou ódio, destruição e manteve oprimida grande parte da população em prol dos seus próprios interesses. Já a segunda é a que constrói, a que ajuda, a que inspira e nos eleva cultural e espiritualmente; através da educação, essa é a que devemos promover.

Sempre existiram arquitetos e urbanistas visionários de incríveis utopias urbanas, mas eram isso: utopias e ficção científica. Chegou a hora de buscar nessas propostas futuristas projetos que se adaptem ao nosso futuro ou de procurar novas ideias baseadas em todo o conhecimento adquirido nesse último século, implementando novas formas de gerar energia e reciclar absolutamente tudo, recuperando a água potável. Nesse sentido, existem hoje plantas de dessalinização, projetada para os poucos que usam energia solar, que permitiria a manutenção de cidades nos lugares mais remotos do planeta.

Para concluir, acredito que já temos as ferramentas para poder solucionar os problemas atuais que afetam as cidades. Também sei que seria difícil planejar em longo prazo devido à velocidade do crescimento da população, bem como aos progressos tecnológicos, por isso, temos que resolver essa questão de uma forma global, sem interesses políticos e econômicos, somente pensando no bem comum. Utopia, talvez.

O TURISMO DE **REUNIÕES**, IMPORTANTE CONTRIBUIÇÃO PARA UMA **cidade competitiva**



FUNDACIÓN MEDELLÍN CONVENTION & VISITORS BUREAU

Fundação privada sem fins lucrativos / Colômbia

Escuta-se cada vez mais que Medellín se transformou em um centro de turismo de reuniões para a América do Sul. A posição de liderança dessa cidade na indústria das reuniões se reflete de diversas formas, por exemplo: ao ter sido escolhidos pelos chamados “prêmios Oscar do Turismo”, o World Travel Awards, como Melhor Destino para Reuniões e Conferências da América do Sul (2014 e 2015), como Melhor Destino de Escapada na América do Sul (2016), além de ter se posicionado como a cidade que mais cresceu no âmbito de turismo de eventos no continente americano nos últimos 9 anos, segundo o Ranking ICCA (Associação Internacional de Congressos e Convenções). Medellín está passando pelo seu melhor momento no que se refere à atração de importantes eventos nacionais e internacionais e, sem dúvidas, isso chama a atenção do mundo com ainda mais força à capital do departamento de Antioquia.

Bem, isso pode estar claro para os envolvidos no setor do turismo, mas o cidadão comum, que não necessariamente tem uma relação direta com esse tipo de temáticas, poderia se perguntar como esse reconhecimento internacional e crescimento acelerado em matéria de eventos e convenções poderia lhe beneficiar, assim como a sua família, a eco-

“A aposta de Medellín pela indústria dos eventos como estratégia de desenvolvimento é real? Essa posição de liderança se reflete verdadeiramente no mercado?”

nomia, seu ambiente imediato e, finalmente, a qualidade de vida dos habitantes da cidade.

Os benefícios são claros. Em primeiro lugar, vale a pena mencionar a visibilidade internacional. O fato de Medellín ser associada a referenciais positivos e de ser cenário para a realização de eventos de órgãos de destaque como as Nações Unidas (Fórum Urbano Mundial - 2014) supõe um impacto direto na imagem previamente deteriorada de Medellín perante o mundo.

O conhecimento gerado para a cidade é igualmente inestimável. Contar com especialistas internacionais em áreas especializadas da medicina, por exemplo, no Congresso Internacional de Câncer Cervical ou no Congresso Latino-americano de Sono não tem preço. Medellín avança no seu conhecimento, aprende com o mundo, com as suas melhores práticas e se mantém na vanguarda de diversas temáticas, que se refletem no desenvolvimento dos seus setores econômicos.

A afluência econômica é o terceiro aspecto relevante. As reuniões internacionais atraem, por predefinição, participantes internacionais. Esses visitantes chegam à cidade e, além de participarem no evento, hospedam-se em hotéis, usam trans-



porte, consomem em restaurantes, fazem compras, etc. Isso gera diretamente emprego, impacto econômico e finalmente, qualidade de vida para os habitantes.

A aposta de Medellín pela indústria dos eventos como estratégia de desenvolvimento é real? Essa posição de liderança se reflete verdadeiramente no mercado? Basta observar os números: em 2016, graças ao *Bureau de Medellín* foram captados 87 eventos, representando mais de 120 % de crescimento com respeito aos últimos cinco anos (em 2011, fechou com 39 eventos).

Dentre os renomados eventos que a cidade pode receber como centro de eventos na América do Sul, destacam-se: o Fórum Econômico Mundial – América Latina – (2016), o Congresso Global de Empreendimento GEC (2016) e a Assembleia da Organização Mundial de Turismo (2015), entre muitos outros.

Diversos fatores permitiram o sucesso da estratégia de Medellín na indústria de reuniões. Definitivamente, seu clima é uma vantagem diferencial. O calendário dos eventos está aberto durante os 365 dias do ano e não se limita às épocas de verão dos destinos com estações. O trabalho conjunto do setor público e privado permitiu gerar estratégias de forma integral, articulando as universidades, o setor empresarial e o setor público a fim de converter Medellín em uma ótima candidata para sediar eventos. Finalmente, a especialização da estratégia de captação de acordo com as vocações econômicas da cidade demonstrou ser um sucesso. Inovação, saúde, empreendimento e esporte fazem parte das temáticas nas quais Medellín possui uma importante trajetória e, por sua vez, transformam-se em eixos temáticos para orientar o rastreamento de oportunidades de captação.

“*A especialização da estratégia de captação de acordo com as vocações econômicas da cidade demonstrou ser um sucesso*”

Não há dúvidas de que o turismo contribuiu de forma significativa para o progresso da globalização em Medellín, bem como para o seu desenvolvimento econômico e de sua imagem internacional. É uma aposta que deixou seus frutos e que requer tanto ser mantida como fortalecida.

CIDADES MÉDIAS:

UMA VISÃO A PARTIR DO DESENVOLVIMENTO AGRÍCOLA

DA *América Latina* EL *Caribe*



Víctor M. Villalobos

Diretor geral do Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA)
(Costa Rica) / México

A urbanização é uma tendência global irreversível. E a América Latina não é a exceção, tendo passado pelo processo de migração de uma grande porcentagem dos habitantes das áreas rurais para as cidades, em busca de melhores condições de vida.

Consequentemente, o crescimento das urbes trouxe sérios problemas, como a pressão sobre os serviços básicos, o transporte, a contaminação ambiental, os assentamentos informais, a delinquência e a insegurança. Por outro lado, o abandono de áreas agrícolas causou uma redução no número de unidades produtivas agroalimentares, na oferta de alimentos e no envelhecimento das comunidades rurais. Do mesmo modo, a pressão urbana sobre as terras agrícolas e florestais é cada vez maior. Nesse contexto, surge a necessidade de analisar soluções estruturais e integrais para enfrentar os complexos problemas decorrentes dessas mudanças.

As cidades médias, definidas como nós articuladores entre as grandes cidades e o campo produtivo, podem fazer parte da solução para esta situação, evitando a migração da população rural para as grandes cidades e, ao mesmo tempo, fortalecendo sua identidade, territorialidade e uma nova institucionalidade produtiva que ajude a equilibrar o problema.

“A conectividade e as redes sociais na América Latina têm a função de socialização da informação no processo de desenvolvimento, integração e exercício de cidadania

As cidades dos países em desenvolvimento e dos desenvolvidos recebem de forma permanente milhões de pessoas que tentam integrar-se na vida urbana, gerando problemas de adaptação, saúde, insegurança e oportunidades de trabalho. Por outro lado, as grandes cidades em constante crescimento consomem 75 % dos recursos energéticos e emitem 80 % do

carbono que contamina o meio ambiente. Junto com o que foi dito antes, devemos podermos esquecer a projeção de que o planeta terá mais de 9 bilhões de habitantes em 2050, dos quais, mais de 70 % vivendo nas grandes cidades.

A América Latina é a região mais urbanizada do mundo, com 80 % da população vivendo em grandes cidades, sendo 25 % dela em condições de pobreza em assentamentos informais onde predomina a desigualdade, a exclusão social e a vulnerabilidade de diversas índoles. Além disso, existe uma baixa competitividade urbana, já que somente 13 cidades da América Latina estão entre as 120 mais competitivas do mundo.

A realidade anterior está possibilitando a construção de um novo padrão de desenvolvimento que estimula uma visão territorial do desenvolvimento e a desmitificação da dicotomia urbano-rural. Diante da atração gerada pelas grandes cidades, é ne-

cessário identificar cidades médias que construam redes de serviços, tenham funções de articulação e deem resposta às necessidades objetivas da população, para que continuem produzindo alimentos de maneira eficiente e sustentável.

Sua meta deveria ser trabalhar em alianças público-privadas, e à sociedade civil caberia assumir a liderança em inovar, complementar e apoiar a execução de políticas públicas, que construam a capacidade de gestão dos recursos humanos, econômicos e naturais, e permitam a execução de planos e projetos para que a área rural possa conseguir uma maior produtividade para proporcionar segurança alimentar às cidades e à oferta de alimentos e serviços.

A academia, as agências de cooperação e a iniciativa privada têm um papel fundamental neste processo. Elas têm a função de promotores das inovações tecnológicas porque podem identificar as tendências globais e estudar padrões de comportamento: soluções inteligentes, que acompanhem as políticas públicas nacionais e locais.

Por sua vez, a conectividade e as redes sociais na América Latina têm a função de socialização da informação no processo de desenvolvimento, integração e exercício de cidadania. É uma variável imprescindível porque permite o acesso ao conhecimento e o protagonismo a atores locais e a outros distantes geograficamente.

A preocupação com a disponibilidade e a qualidade dos alimentos nas cidades exige pensar sobre a relação com as áreas produtivas e sua relação com os mercados urbanos potenciais, que identifiquem sistemas agroalimentares inteligentes e justos, sustentáveis e com identidade. O setor turístico está muito vinculado à produção agropecuária, porque possui uma forte presença e incidência nas áreas rurais, convertendo-se em um fator de coesão social e dinamizador real da economia.

As cidades médias na América Latina e Caribe são espaços até agora definidos apenas pelo tamanho de sua população, e não têm um desenho planejado para que possam constituir-se em centros que, por ter maior coesão social devido ao seu número de habitantes, podem alcançar a qualidade de “nós”, oferecendo os serviços e as facilidades de uma cidade grande, e interferindo com sua dinâmica, no desenvolvimento de outras populações menores e da área rural à sua volta.

Atualmente, a definição desta categoria depende de cada realidade nacional em sua relação de população, oportunidades e serviços, e nem sempre têm a atenção prioritária dos organismos internacionais nem dos Estados, porque não competem com os problemas das grandes urbes em superpopulação, mobilidade, segurança e exclusão.

Esta qualidade aparentemente positiva das cidades médias, não se reflete do mesmo modo nas respostas oferecidas pelas instituições estatais, para que não se repitam nelas os problemas do padrão de desenvolvimento urbano.

Além disso, devemos destacar que, diante da aplicação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, as cidades médias vêm adquirindo um papel protagonista nos debates e acordos das organizações internacionais.

Finalmente, é fundamental considerar que as decisões dos criadores de políticas para as cidades médias, influem significativamente em: (i) A efetividade da gestão do desenvolvimento da agricultura, já que condiciona o maior ou menor acesso a serviços, tecnologias e infraestrutura. (ii) As condições de acesso e expansão das oportunidades de mercado para uma maior variedade de produtos, e a (iii) promoção de uma melhor qualidade de vida dos habitantes.

CDMX: OS DESAFIOS E SOLUÇÕES PARA CONSTRUIR UMA CIDADE *inteligente* PARA OS CIDADÃOS



Alejandro Romero
Sócio e CEO das Américas LLORENTE & CUENCA / Espanha

Arie Ellstein
Diretor sênior da LLORENTE & CUENCA / México

Em parceria com Gerard Pascal

Com passo firme e seguro, assim queremos que a Cidade do México (CDMX) caminhe para se consolidar como uma cidade inteligente. Neste caminho de transição tecnológica há aspectos que não se deve perder de vista para alcançar o objetivo. O tempo urge. E gostaria de começar citando o tempo, pois ele é um fator no qual não podemos confiar.

Há sessenta anos, aconteceu a primeira comunicação, com objetivo militar, entre quatro computadores, dando origem ao que hoje conhecemos como Internet. Esta se expandiu e cresceu tão rápido que acabou definindo um estilo de vida: conectar objetos e até cidade inteiras, e finalmente moldando a economia.

Em 1999, Kevin Ashton chamou de Internet das coisas a esta tendência de conectividade, na qual a conexão e a comunicação entre dispositivos permitiram concentrar informações e gerar ten-

“A CDMX pretende ser uma cidade inteligente que proporciona soluções aos problemas das zonas urbanas, aproveitando a tecnologia para simplificar a vida das pessoas e facilitar as atividades das empresas

dências. Com a terceira onda da Internet¹, a inovação se tornou um processo constante, pois os dispositivos já têm olhos e ouvidos, o que permite que se adaptem e entrem em nossas vidas.

Com este breve, mas preciso panorama, encontramos a aplicação da tecnologia na vida públicas dos países. Falamos de uma cidade inteligente² quando a geração de co-

nhecimento derivado dos dispositivos conectados converge na gestão de recursos públicos para melhorar a qualidade de vida das pessoas e do entorno. O Banco Interamericano de Desenvolvimento (2016) assegura que a integração tecnológica de desenvolvimento torna as cidades mais inovadoras, competitivas, atraentes e resilientes, melhorando a vida de seus habitantes.

Segundo a ONU, em 2050, 70 % da população mundial (mais de 6 bilhões de pessoas) estará vivendo em cidades. Por isso, a correta integração das tecnologias da informação é um desafio.

E em que ponto está a CDMX?

¹ Steve Case em seu livro *The Third Wave, an Entrepreneur's Vision of the Future* (2016), dizia que a terceira onda se caracteriza pela presença e integração da Internet em nossas vidas, enquanto a primeira se caracteriza pelo desenvolvimento de infraestrutura e a segunda pelo acesso à informação.

² Colado, S. (2013). *Smart City: hacia la gestión inteligente*. Marcobo: México.

O POTENCIAL DA CDMX

Vamos começar com alguns dados que podem ser interessantes

A CDMX é uma referência nacional, pois é um reflexo político, econômico e social do país. Nela estão sediados os três Poderes da União: a residência do Executivo Federal, o Congresso da União e a Suprema Corte de Justiça da Nação. É a segunda maior concentração populacional do país³ e a que mais contribui para o Produto Interno Bruto.⁴

Enquanto a conectividade, 63 % da população mexicana com mais de 6 anos se declarou usuária da Internet, isto é, 70 milhões de internautas, dos quais 3 de cada 4 têm um smartphone⁵. De acordo com PC World México, uma publicação do International Data Group (IDG), a contribuição econômica total da indústria dos dispositivos móveis alcançará os 52 bilhões de dólares em 2020, o que representa mais de 3,8 % do PIB do país.

Estes dados revelam a existência das condições favoráveis para orientar e desenvolver uma cidade inteligente, portanto é necessário examinar a atuação do Governo da Cidade do México, que no último ano realizou esforços para tornar a cidade uma referência mundial. Em setembro de 2016, a Secretaria de Desenvolvimento Econômico (SEDECO), com o objetivo de aumentar a conectividade e caminhar para uma cidade inteligente, deu início, em coordenação com a Universidade Nacional Autônoma do México e o Banco Mundial, a execução de um “Plano Mestre de Conectividade da CDMX”, que consiste em:

1. Identificar a infraestrutura de conectividade existente.
2. Fazer uma previsão da demanda de conectividade.
3. Propor o projeto da Rede de Conectividade.
4. Proposta de renovação do Sistema de Radio-difusão.
5. Análise da estrutura governamental e identificação de necessidades.

Vale destacar que este plano mestre propõe uma “unidade organizacional” que se responsabilizará da gestão da infraestrutura e do projeto de uma associação público-privada para operar a Rede de Conectividade da CDMX que, com base nas melhores experiências internacionais, permita aproveitar de maneira eficiente a infraestrutura existente, fomentar sinergias e promover o crescimento autônomo e sustentável da nova infraestrutura, além de estabelecer as bases para que a Cidade do México se torne um cidade inteligente.

A CDMX pretende ser uma cidade inteligente que proporciona soluções aos problemas das zonas urbanas, aproveitando a tecnologia para simplificar a vida das pessoas e facilitar as atividades das empresas; mas também quer ir mais longe, e aproveitar as novas ferramentas baseadas na inteligência coletiva e nos processos sociais colaborativos (SEDECO, 2016).

Em novembro do mesmo ano, o Smart City Playbook da Nokia reconheceu que a CDMX possui a infraestrutura para se converter em uma cidade inteligente, após receber 3 dos 5 pontos possíveis na avaliação.

Por um lado, temos números que mostram um panorama positivo em relação à taxa de crescimento de internautas e à inclusão digital e, por outro, vemos um Governo disposto a posicionar a cidade como uma referência. Mas, no meu ponto de vista, existem três importantes desafios para a cidade que devemos ter sempre presente para não nos perdermos no caminho tecnológico.

³ A CDMX está abaixo do Estado do México, com 8.918.653 habitantes (INEGI 2016).

⁴ A cidade contribui com 16,7 % do PIB do país (INEGI 2016).

⁵ INEGI. (2016). Números da Internet. Obtido em http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/aproposito/2017/internet2017_Nal.pdf

DESAFIOS DA CDMX

Apesar de que o BID sugere um caminho teórico para que as cidades possam se consolidar com cidades inteligentes, vou propor três reflexões sobre os desafios que tem pela frente a Cidade do México, pois sua consolidação como cidade inteligente é algo muito importante.

ENFOQUE HUMANO DA TECNOLOGIA

Para desenvolver este primeiro desafio, vou retomar a ideia do pesquisador do Media Lab, Luis Alonso do Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT), que assegura que a inovação por si mesma não tem uma relação direta com a tecnologia, mas é uma questão de identificar os principais problemas e visões de cada cidade. A Cidade do México é um reflexo das grandes desigualdades do país. E não é somente um problema econômico, a desigualdade está praticamente em todas as esferas da atividade social, isto é, educação, saúde, renda, etc.⁶.

Seguindo este raciocínio, a promoção de uma cidade inteligente deve saber que o conhecimento em rede deve melhorar a vida das pessoas conectadas, mas também aproximar as que não estão conectadas, equilibrando políticas públicas, sem deixar de ver os problemas da urbe, dos cidadãos.

Segundo Enrique V. Iglesias, ex-presidente do Banco Interamericano de Desenvolvimento, o uso da tecnologia deve ser entendido como um meio e não como um fim si mesmo.

“A participação dos cidadãos é um pilar que não deve ser deixado de lado, pois são eles que iniciam a transformação e avaliam constantemente o resultado da integração da informação

LEGISLAÇÃO E INCLUSÃO NO PROGRAMA DE GOVERNO

O caminho para alcançar a consolidação da CDMX como uma cidade inteligente não deve depender de vontades. Apesar da cidade ter leis que contribuem na promoção da conectividade, como a Lei para Promover o Desenvolvimento do DF como Cidade Digital e do Conhecimento, aprovada em 2012, e a Lei para Tornar a Cidade do México uma Cidade Aberta, é necessário que a liderança desse projeto vá além dos sexênios dos governos e se materialize nos objetivos e linhas de ação do Programa Estatal de Desenvolvimento 2019-2024.

A legislação deve entender a grande importância de uma cidade inteligente e, portanto, deve legislar com antecedência. Por exemplo, a cibersegurança deve criar mecanismos de proteção para todos os envolvidos, que possibilitem um sistema confiável, que não vulnere a alma da cidade inteligente. Sem nenhuma dúvida, o espírito legislador deve ser avançado.

⁶ Paniagua, E. (2017). Ciudades inteligentes: la clave no está en la tecnología. Obtido em https://retina.elpais.com/retina/2017/04/27/tendencias/1493283914_759472.html

PARTICIPAÇÃO DA CIDADANIA

Finalmente, não podemos esquecer que o verdadeiro objetivo desta grande consolidação da conectividade é trazer valor público, isto é, atender as necessidades básicas da população de forma inteligente e fortalecer os princípios cívicos e democráticos da sociedade, como a responsabilidade, a transparência e a participação⁷.

A participação dos cidadãos é um pilar que não deve ser deixado de lado, pois são eles que iniciam a transformação e avaliam constantemente o resultado da integração da informação. A satisfação dos cidadãos é o melhor parâmetro para medir o desempenho dessas cidades.

Estamos em um momento de mudanças, no qual a administração pública requer um conhecimento profundo e dinâmico das regiões que formam a sociedade. E a modificação das formas de governo e principalmente os novos processos de comunicação entre os diferentes atores envolvidos na tomada de decisões serão definitivos para a consolidação da Cidade do México como uma cidade inteligente⁸.

A ideia de criar uma rede de computadores que, com objetivos exclusivamente militares, pudessem ter acesso a todo tipo de informações de qualquer lugar do mundo, nasceu em plena guerra fria, nos anos 1096. Naquele momento era inconcebível imaginar até onde chegaria o projeto de apenas quatro computadores que reuniam informações estratégicas.

Talvez agora seja impossível imaginar até onde pode chegar o potencial das cidades inteligentes, portanto é necessário pensar sobre o objetivo principal da integração tecnológica, antepondo o sentido humano e a participação da cidadania na construção das políticas.

E tudo isso porque podemos gerar muitas vantagens para nossos cidadãos:

1. Redução do tempo na realização de processos, tornando-os eficazes e mais simples.
2. Evitam o julgamento subjetivo, devido a transparência da gestão pública, o que gera confiança entre os agentes envolvidos
3. Facilita a conexão entre o Estado e os cidadãos, gerando “engagement público.
4. Redução dos custos operacionais.
5. Acesso e fluxo de informação contínuos e aproximação com o cidadão
6. Utilizam ao máximo os elementos tecnológicos e incorporam controles automatizados.
7. Fomenta a democracia participativa por meio da participação da cidadania.
8. Contribui na melhoria da qualidade de vida dos cidadãos e diminui a corrupção.

⁷ Moore, M. (1995). Creating Public Value. Obtido em <http://www.hup.harvard.edu/catalog.php?isbn=9780674175587>

⁸ Banco Interamericano de Desenvolvimento. (2016). La Ruta Hacia Las Smart Cities. Obtido em <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/7743/La-ruta-hacia-las-smart-cities-Migrando-de-una-gestion-tradicional-a-la-ciudad-inteligente.pdf>



PRÊMIOS

conquistados PELA UNO

EIKON

EIKON DE PLATA 2016
na categoria
Publicações Institucionais -
Multimídia



2016 AWARD
OF EXCELLENCE
na categoria
Websites - Magazine



SILVER WINNER
na categoria
Design - Illustration



GRAND WINNER
Best of Magazines
Overall Presentation



GOLD WINNER
na categoria Magazines
Overall Presentation
Executive



GOLD WINNER
na categoria
Best House Organ

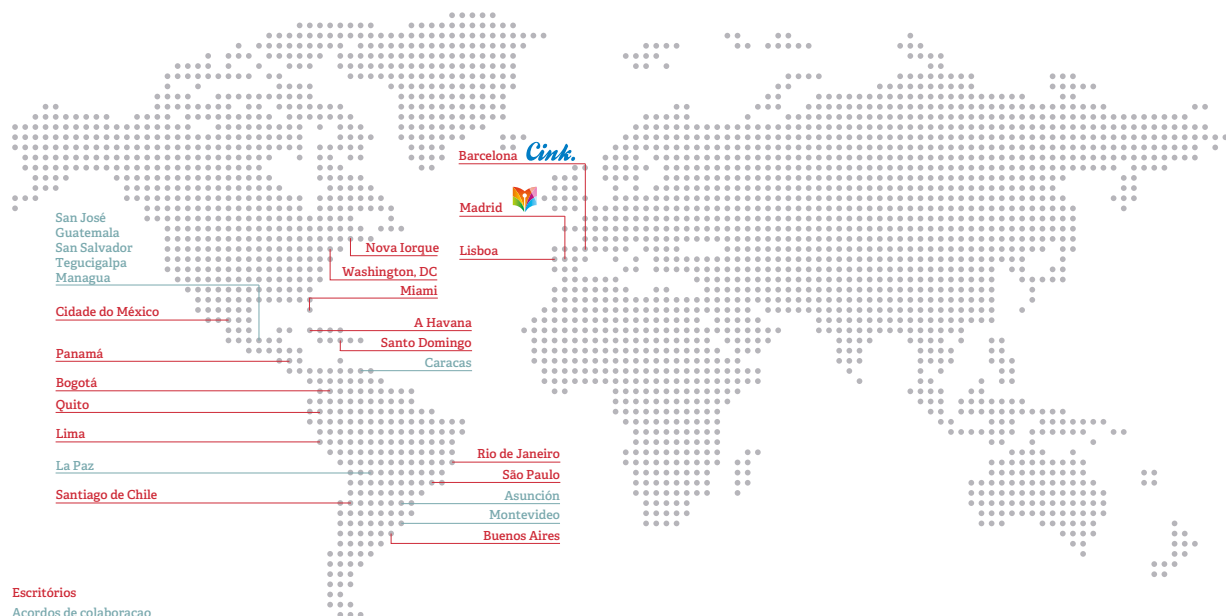
LLORENTE & CUENCA

A LLORENTE & CUENCA é a consultoria de **gestão da reputação, a comunicação e os assuntos públicos** líder na Espanha, Portugal e América Latina. Conta com 19 sócios e cerca de 500 profissionais, que prestam serviços de consultoria estratégica a empresas de todos os setores de atividade com operações dirigidas ao mundo de língua hispânica e portuguesa.

Atualmente, a LLORENTE & CUENCA tem escritórios na **Argentina, Brasil** (São Paulo e Rio de Janeiro), **Colômbia, Chile, Equador, Espanha** (Madri e Barcelona), **Estados Unidos** (Miami, Nova York e Washington, DC), **México, Panamá, Peru, Portugal** e **República Dominicana**. Além disso, atua em **Cuba** e oferece seus serviços através de companhias afiliadas na **Bolívia, Paraguai, Uruguai, Venezuela, Costa Rica, Guatemala, Honduras, El Salvador, e Nicarágua**.

A LLORENTE & CUENCA é membro da AMO, a rede global líder em comunicação corporativa e financeira. São também sócios: **The Abernathy MacGregor Group** nos Estados Unidos; **Maitland** no Reino Unido; **Havas Worldwide** Paris na França, Bélgica e Dubai; **Hirzel.Neef.Schmid.Counselors** na Suíça; **SPJ** nos Países Baixos; **Porda Havas** em China; **AD HOC Communication Advisors** na Itália; **NBS Communications** na Polônia; **NATIONAL Public Relations** no Canadá; **Hallvarsson & Hallvarsson** na Suécia; **EM** na Rússia e **Deekeling Arndt Advisors** na Alemanha. Cada ano, a AMO situa-se no topo do Ranking Global de Assessores de M&A desenvolvido pela **Mergermarket**.

www.amo-global.com



DIREÇÃO CORPORATIVA

José Antonio Llorente
Sócio fundador e presidente
jallorente@llorenteycuenca.com

Enrique González
Sócio e CFO
egonzalez@llorenteycuenca.com

Adolfo Corujo
Sócio e diretor geral corporativo de
Talent, Organização e Inovação
acorujo@llorenteycuenca.com

Carmen Gómez Menor
Diretora Corporativa
cgomez@llorenteycuenca.com

DIREÇÃO AMÉRICAS

Alejandro Romero
Sócio e CEO Américas
aromero@llorenteycuenca.com

Luisa García
Sócia e COO América Latina
lgarcia@llorenteycuenca.com

Erich de la Fuente
Sócio e CEO EUA
edelafuente@llorenteycuenca.com

José Luis Di Girolamo
Sócio e CFO América Latina
jldirolamo@llorenteycuenca.com

DIREÇÃO DE TALENTO

Daniel Moreno
Diretor de Talento
dmoreno@llorenteycuenca.com

Marjorie Barrientos
Gerente de Talento
para Região Andina
mbarrientos@llorenteycuenca.com

Karina Sanches
Gerente de Talento para Cone Sul
ksanches@llorenteycuenca.com

ESPANHA E PORTUGAL

Arturo Pinedo
Sócio e diretor geral
apinedo@llorenteycuenca.com

Goyo Panadero
Sócio e diretor geral
gpanadero@llorenteycuenca.com

Barcelona

María Cura
Sócia e diretora geral
mcura@llorenteycuenca.com

Muntaner, 240-242, 1º-1ª
08021 Barcelona
Tel. +34 93 217 22 17

Madrid

Joan Navarro
Sócio e vice-presidente
Assuntos Públicos
jnavarro@llorenteycuenca.com

Amalio Moratalla
Sócio e diretor sénior
amoratalla@llorenteycuenca.com

Jordi Sevilla
Vice-presidente de
Contexto Económico
jsevilla@llorenteycuenca.com

Latam Desk
Claudio Vallejo
Diretor sénior
cvallejo@llorenteycuenca.com

Lagasca, 88 - planta 3
28001 Madrid
Tel. +34 91 563 77 22

Impossible Tellers

Ana Figueira
Diretora geral
ana@impossibletellers.com

Diego de León, 22, 3º izq
28006 Madrid
Tel. +34 91 438 42 95

Cink

Sergio Cortés
Sócio. Fundador e presidente
scortes@cink.es

Muntaner, 240, 1º-1ª
08021 Barcelona
Tel. +34 93 348 84 28

Lisboa

Tiago Vidal
Diretor geral
tvidal@llorenteycuenca.com

Avenida da Liberdade nº225, 5º Esq.
1250-142 Lisboa
Tel: + 351 21 923 97 00

EUA

Miami

Erich de la Fuente
Sócio e CEO
edelafuente@llorenteycuenca.com

600 Brickell Avenue
Suite 2020
Miami, FL 33131
Tel. +1 786 590 1000

Nova Iorque

Latam Desk
Salomón Kalach
Diretor
skalach@llorenteycuenca.com

Abernathy MacGregor
277 Park Avenue, 39th Floor
New York, NY 10172
Tel. +1 212 371 5999 (ext. 374)

Washington, DC

Ana Gamonal
Diretora
agamonal@llorenteycuenca.com

10705 Rosehaven Street
Fairfax, VA 22030
Washington, DC
Tel. +1 703 505 4211

MÉXICO, AMÉRICA CENTRAL E CARIBE

Cidade do México

Juan Arteaga
Diretor geral
jarteaga@llorenteycuenca.com

Rogelio Blanco
Diretor geral
rblanco@llorenteycuenca.com

Av. Paseo de la Reforma 412, Piso 14,
Col. Juárez, Del. Cuauhtémoc
CP 06600, Cidade do México
Tel: +52 55 5257 1084

A Havana

Pau Solanilla
Diretor geral
psolanilla@llorenteycuenca.com

Sortis Business Tower, piso 9
Calle 57, Obarrio - Panamá
Tel. +507 206 5200

Panamá

Javier Rosado
Sócio e diretor geral
jrosado@llorenteycuenca.com

Sortis Business Tower, piso 9
Calle 57, Obarrio - Panamá
Tel. +507 206 5200

Santo Domingo

Iban Campo
Diretor geral
icampo@llorenteycuenca.com

Av. Abraham Lincoln 1069
Torre Ejecutiva Sonora, planta 7
Tel. +1 809 6161975

REGIÃO ANDINA

Bogotá

Maria Esteve
Sócia e diretora geral
mesteve@llorenteycuenca.com

Av. Calle 82 # 9-65 Piso 4
Bogotá D.C. - Colombia
Tel: +57 1 7438000

Lima

Luis Miguel Peña
Sócio e diretor geral
lmpena@llorenteycuenca.com

Humberto Zogbi
Presidente
hzogbi@llorenteycuenca.com

Av. Andrés Reyes 420, piso 7
San Isidro
Tel: +51 1 2229491

Quito

Alejandra Rivas
Diretora geral
arivas@llorenteycuenca.com

Avda. 12 de Octubre N24-528 y
Cordero - Edificio World Trade
Center - Torre B - piso 11
Tel. +593 2 2565820

Santiago de Chile

Francisco Aylwin
Presidente
faylwin@llorenteycuenca.com

Néstor Leal
Diretor
nleal@llorenteycuenca.com

Magdalena 140, Oficina 1801.
Las Condes.
Tel. +56 22 207 32 00

AMÉRICA DO SUL

Buenos Aires

Mariano Vila
Diretor geral
mvila@llorenteycuenca.com

Daniel Valli
Presidente Conselheiro de Cone Sul
dvalli@llorenteycuenca.com

Av. Corrientes 222, piso 8. C1043AAP
Tel: +54 11 5556 0700

Rio de Janeiro

Cleber Martins
clebermartins@llorenteycuenca.com

Ladeira da Glória, 26
Estúdio 244 e 246 - Glória
CEP 22211-120 Rio de Janeiro RJ
Tel: +55 21 3797 6400

São Paulo

Marco Antonio Sabino
Sócio e Presidente Brasil
masabino@llorenteycuenca.com

Cleber Martins
Diretor geral
clebermartins@llorenteycuenca.com

Juan Carlos Gozzer
Diretor Regional de Inovação
jcgozzer@llorenteycuenca.com

Rua Oscar Freire, 379, Cj 111,
Cerqueira César SP - 01426-001
Tel. +55 11 3060 3390

WWW.REVISTA-UNO.COM.BR

