





# CIUDADANÍA EMPODERADA



Ricard Calvo  
Juan A. Rodríguez  
Jaume Portet  
Mónica Bou  
José M. Romera  
(coords.)

# *Ciudadanía empoderada:*

cultura y participación  
para el desarrollo local

*Germania*

IV JORNADAS SOBRE DESARROLLO LOCAL DE LA COMUNITAT VALENCIANA  
Valencia, 12 de diciembre de 2013

COORDINADORES:

Ricard Calvo, Juan A. Rodríguez, Jaume Portet, Mónica Bou y José M. Romera

COMITÉ CIENTÍFICO:

Inmaculada Garrido Blanco (ADL)  
Albert López Monfort (Universitat Jaume I, Castelló)  
José Domingo Martínez Valencia (ADLYPSE)  
Antonio Martínez Puche (Universidad de Alicante)  
José Vicente Pérez Cosín (Universitat de València-IIDL)  
Juan A. Rodríguez del Pino (ADL-Universitat de València)

Licencia Copy Left. Se permite la reproducción total o parcial de este libro y sus artículos, a condición de citar la fuente y el autor. Creative Commons.

Edita: Editorial Germania, s.l.  
Dr. José González, 99 - 46600 Alzira (Valencia)  
germania@germania.es - info@germania.es  
Impreso en la Unión Europea - Printed in the EU  
ISBN: 978-84-16044-25-2  
Depósito legal: V-3176-2013

# ÍNDICE

PRÓLOGO .....	11
---------------	----

## PRIMERA PARTE:

### Cultura de la participación y desarrollo local. Visiones generales

Cap. 1. Cultura y participación para el desarrollo del territorio .....	17
<i>Jaume Portet, Juan A. Rodríguez, José M. Romera, Mónica Bou y Ricard Calvo</i>	

Cap. 2. ¿Hacia dónde evoluciona la participación para el desarrollo territorial? Reflexiones desde Gipuzkoa.....	51
<i>Miren Larrea</i>	

Cap. 3. La oportunidad de Europa. Últimas evidencias de la relación causal entre la cultura y el desarrollo.....	67
<i>Pau Rausell</i>	

## SEGUNDA PARTE:

### Cultura de la participación y desarrollo local.

#### Visiones desde la iniciativa ciudadana

Cap. 4. Experiència del Banc del Temps, model de participació comunitari.....	87
<i>Enric Sigalat y Diana Peiró</i>	

Cap. 5. Experiències de participació en els Horts Socials de Burjassot.....	101
<i>Daniel Gómez y M<sup>a</sup> Cruz Expósito</i>	
Cap. 6. La experiencia de <i>Desolats</i> .....	111
<i>Shaila Villar, Vicent Oncina y Rubén Bodewig</i>	
Cap. 7. Bancs de Temps: intercanvi i participació per al desenvolupament....	127
<i>Lluna Arias</i>	
Cap. 8. Penyagolosa, territori intel·ligent.....	141
<i>Laura Fidalgo, Francisco Santonja, Francisco Negre y Juan Antonio Bertolín</i>	
Cap. 9. Metodologies de participació i desenvolupament local .....	157
<i>Enric Sigalat</i>	

#### TERCERA PARTE:

Cultura de la participación y desarrollo local. Visiones desde la iniciativa pública

Cap. 10. La estrategia territorial de Villena+innovación (ETV+i). Un proceso experimental y aplicado de participación ciudadana .....	175
<i>Antonio Martínez, Salvador Martínez, Joaquín Palací, Vicente M. Zapata y Manuel Expósito</i>	
Cap. 11. L'Any Estellés a Burjassot: Vicent Andrés Estellés com a eina de desenvolupament local.....	191
<i>Adrià Martí</i>	
Cap. 12. Mercat d'Alboraya.....	201
<i>Francesc Pastor, Estefanía Roig, Ana I. Sanchis, Laura Hidalgo y Francisco Santonja</i>	
Cap. 13. Àgora, un espai per innovar, un espai per emprendre.....	215
<i>Manuel Gomicia y Alexandre Martínez</i>	
Cap. 14. <i>Wood Footprint</i> . La huella urbana de la industria de la madera.....	225
<i>Ángel Manzanares</i>	

Cap. 15. Las agencias de colocación y el modelo de desarrollo local: una reestructuración desde el empleo y las redes sociales.....	237
<i>Vicente Parreño</i>	

CUARTA PARTE:

Cultura de la participación y desarrollo local. Visiones desde la iniciativa profesional y privada

Cap. 16. La participación a través de las TIC, un instrumento sociolaboral: la experiencia de un blog de educadoras sociales .....	249
<i>Susana Marín, Estefanía Navarro, Vanesa Ortuño, Cristina Pinazo y Judit Ramos</i>	

Cap. 17. Okonomía: escuela popular de economía y generadora de moneda social complementaria .....	263
<i>Raúl Contreras y Núria González</i>	

Cap. 18. Estratègia Comboi: espacios colaborativos en red .....	273
<i>Ramon Marrades</i>	

Cap. 19. La utilización de las herramientas virtuales para el fomento de la experiencia turística desde el concepto SoLoMo .....	289
<i>Rafael Montaner, Joaquín Palací y José Blanes</i>	

Cap. 20. Paréntesis: un nuevo modelo empresarial para la gestión cultural y el desarrollo .....	303
<i>Neus García y José Martínez</i>	



## PRÓLOGO

Como en ediciones anteriores, presentamos en esta publicación una muestra de experiencias que se llevan a cabo desde el desarrollo local a partir de diversas iniciativas. Sí en las segundas jornadas (IIJDL) se trataba de los nuevos escenarios que al desarrollo local se le presentaba en un contexto de crisis a través de tres ámbitos básicos: el empleo, la innovación y la responsabilidad territorial. En las terceras jornadas (IIIJDL) ahondamos en este enfoque de las redes relacionales materializadas en la idea de clusters o comunidad-red, aplicados al emprendimiento compartido, a su financiación, al acceso colaborativo al empleo y al desarrollo comunitario.

En esta cuarta edición de 2013, Año Europeo de la Ciudadanía, hemos apostado por incidir sobre los valores, los significados y los procesos participativos que pueden ayudar a crear, potenciar y activar redes. Entendemos la consolidación de un espacio donde aquellas personas: técnicos-as, investigadores-as y cualquier persona interesada en el desarrollo de su vida y trabajo pueden compartir experiencias y conocimientos en aras de la búsqueda de soluciones diferentes a las recetas adoptadas en el presente.

En este contexto hemos planteado la necesidad de observar el desarrollo local como un espacio cultural (entendido este como espacio creado por el ser humano) y de participación, donde diversas formas más democráticas muestran una tercera vía a los modelos tradicionales de desarrollo económico local. En este sentido es de agradecer el interés despertado por el tema y que ha provocado que se hayan recepcionado un gran número de experiencias, de las que aquí damos una amplia muestra.

En primer lugar hacemos una extensa contextualización sobre que se entiende por la cultura de la participación y como puede cobrar sentido en estos nuevos e inciertos tiempos que precisan de imaginación, compromiso y democracia real.

A continuación mostramos la experiencia de Euskadi de la participación en el desarrollo territorial de la mano de Miren Larrea y el Instituto Vasco de competitividad-Orkestra, con la ponencia: «¿Hacia dónde evoluciona la participación para el desarrollo territorial? Reflexiones desde Gipuzkoa», en el afán de mirar (y en la medida de lo posible, aprender) en otros contextos diferentes al nuestro.

Por otro lado, hay que reconocer que ha sido la valentía de las iniciativas ciudadanas las que, arriesgándose en el empeño, han promovido espacios diferente de encuentro, comunicación y participación más allá de las posibles propuestas surgidas desde las diversas Administraciones Públicas. En este sentido presentamos experiencias tales como «Experiència del banc del temps, model de participació comunitari» o «Bancs de Temps; intercanvi i participació per al desenvolupament» de Burjassot; «Experiències de participació en els horts socials de Burjassot»; la experiencia comunitaria de *Desolats* o la unión territorial de personas en «Penyaglossa, territori intel·ligent».

En estas circunstancias las Administraciones Públicas Locales (las más próximas a la ciudadanía) han tenido, por tanto, que promover espacios de intercambio más horizontales y buena prueba de ello son las experiencias presentadas en Villena: «La estrategia territorial de Villena+ Innovación (ETV+i). Un proceso experimental y aplicado de participación ciudadana»; Burjassot: «L'any Estellés a Burjassot: Vicent Andrés Estellés com a eina de desenvolupament local»; Alboraia: «Mercat d'Alboraia»; Alcoy: «Àgora, un espai per innovar, un espai per emprendre»; Yecla: «*Wood Footprint*. La huella urbana de la industria de la madera» o Alaquàs: «Las agencias de colocación y el modelo de desarrollo local: una reestructuración desde el empleo y las redes locales».

Un tercer y último bloque contempla las iniciativas que, desde diversos grupos profesionales o privados, han mostrado a partir de la filosofía de la cultura de la participación, pero siempre con vistas a una supervivencia dentro de un contexto cada vez más complejo y global pero desde una perspectiva local (en el tan manido término de glocalización). Desde esta perspectiva se presenta se la experiencia de «La participación a través de las TIC, un instrumento sociolaboral: la experiencia de un blog de educadoras sociales»; a partir de ahí se muestran diversas experiencias empresariales u organizacionales desde esta perspectiva colaborativa tales como:

«Okonomía: Escuela popular de economía y generadora de moneda social complementaria»; «Estrategia Comboi: espacios colaborativos en red; La utilización de las herramientas virtuales para el fomento de la experiencia turística desde el concepto SoLoMo»; y finalmente, «Paréntesis. Un nuevo modelo empresarial para la gestión cultural y el desarrollo».

En definitiva, todo ello nos muestra como existe una gran cantidad de personas que observan la realidad económica desde planteamientos diferentes a los estandarizados y que han demostrado su fracaso en la actual coyuntura. Una nueva cultura basada en valores tales como la participación, la colaboración o la solidaridad muestra como «otro mundo es posible». Creemos que buena muestra de ello está recogido en este volumen y deseamos que sirva de acicate al impulso de nuevas formas de ver y entender el desarrollo local como un espacio global de todas las personas.

Valencia, noviembre de 2013  
El Comité Organizador de las IVJDL2013



PRIMERA PARTE:

CULTURA DE LA PARTICIPACIÓN Y DESARROLLO LOCAL.

VISIONES GENERALES



# CAPÍTULO 1

## CULTURA Y PARTICIPACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL TERRITORIO

Jaume Portet, Juan A. Rodríguez, José M. Romera,  
Mónica Bou y Ricard Calvo\*

... el centro de gravedad del concepto de desarrollo se ha desplazado de lo económico a lo social, y hemos llegado a un punto en que esta mutación comience a abordar lo cultural (René Maheu, D.G. Unesco, 1970).

El desarrollo debe estar enraizado en las culturas y conocimientos locales y adaptarse a las circunstancias locales (Cultura y Desarrollo. ONU 2011.07.26).

### I. INTRODUCCIÓN. ¿POR QUÉ LA CULTURA Y LA PARTICIPACIÓN DEBERÍAN INTERESAR A LAS ADL?

Toda Agencia de Desarrollo local (ADL) que se precie ha de ser capaz de impulsar formas de progreso socioeconómico y de mejora de la calidad de vida, contando para ello con las capacidades y recursos locales (y apoyos externos), en sintonía con un plan de acción consensuado. Se hace pues necesaria la participación activa de los actores de interés (públicos, de mercado y sociales) en el diseño,

---

\* Grup GRIDET, Universitat de València (<http://gridet.blogs.uv.es/>). Jaume Portet ([jaume.portet@uv.es](mailto:jaume.portet@uv.es)); Juan A. Rodríguez ([Juan.Rodriguez@uv.es](mailto:Juan.Rodriguez@uv.es)); José M. Romera ([Jose.M.Romera@uv.es](mailto:Jose.M.Romera@uv.es)); Mónica Bou ([monica.bou@uv.es](mailto:monica.bou@uv.es)); Ricard Calvo ([Ricardo.Calvo@uv.es](mailto:Ricardo.Calvo@uv.es)).

aplicación y evaluación de dicho proyecto. Lograr esa implicación y ese acuerdo no es nada fácil. Se requiere, entre otras cosas, cohesión e identidad comunitaria (sentimiento de pertenencia territorial), unos valores –y formas de entender, sentir y hacer– compartidos, capacidad creativa y de innovación, entenderse (hablar el mismo «lenguaje», compartir aspiraciones...)... Estos «ingredientes» los aporta la cultura de ese territorio.

Lo dicho vale tanto para programas estratégicos como para actividades puntuales donde hace falta «conectar» con nuestros destinatarios y conseguir su participación y compromiso. La cultura y la participación SÍ importan, y mucho, en la gestión del desarrollo local, hasta el punto que la Unión de Gobiernos Locales y Regionales reclama el reconocimiento de la cultura como el 4º pilar del desarrollo sostenible (junto al económico, social y ambiental).

Sin embargo, parece que muchos políticos y ADL no lo tengan tan claro. La gestión de la cultura parece que se reduce a organizar exposiciones, charlas, cursillos, fiestas, marketing turístico, etc. y eso es tarea de otros profesionales. Sabemos que todo eso ayuda a hacer pueblo, pero pocas veces aprovechamos ese «hacer pueblo» para impulsar la implicación de políticos, colectivos sociales y empresariales en una estrategia compartida de desarrollo local.

La cultura es una dimensión importante en y para el desarrollo. Las propias prácticas –y concepciones– de la economía, son fruto de construcciones simbólicas, cargadas de valor, normas y perspectivas, y por tanto culturales.

Desde esta perspectiva, la cultura pasaría al primer plano de las políticas y los programas de desarrollo local, porque nos orienta en lo que es deseable y admisible y por su importante efecto cohesionador y dinamizador vinculado a la identidad y sentimiento de pertenencia comunitaria, que lleva a la población a participar (con iniciativa, creatividad, colaboración...) en su propio desarrollo.

En efecto, la participación ciudadana es también básica en el desarrollo, pero es un terreno resbaladizo, del que se habla mucho y se sabe hacer poco. Participar supone un esfuerzo, tiempo... y ciertas capacidades y el ofrecer participación supone un compromiso y un método para motivarlos y aprovechar su gran capacidad de acción.

La participación ciudadana se hace más necesaria, si cabe, en un mundo cada vez más complejo y difícil de manejar. La participación ayuda a fortalecer las relaciones de los gobernantes e instituciones públicas con sus ciudadanos (OCDE, 2001). Por algo será que (aparte de la ONU y el Consejo de Europa) el Banco

Mundial, la OCDE y la Unión europea<sup>1</sup> se han manifestado, de forma creciente, por la participación ciudadana en las políticas públicas y de desarrollo.

Si hemos logrado mínimamente generar alguna duda sobre el papel de la cultura y la participación en el desarrollo local y por ende en la gestión de las ADL, es fácil que empiecen a fluir muchas preguntas.

¿Qué cultura y qué participación para qué desarrollo?

No se trata tanto de equipamientos culturales e industrias creativas o de tipos y técnicas participativas (que también) como de un enfoque (inter)cultural y participativo del desarrollo. Consideramos la cultura más como la expresión viva de un pueblo que como un objeto mercantilizado para su consumo, y la participación como algo más que la consulta puntual que busca la legitimación del quehacer político (y técnico) para acercarse a formas de corresponsabilidad en la toma de decisiones, ejecución y evaluación de programas de desarrollo (local). Entendido el desarrollo como la ampliación de la capacidad de las personas y las comunidades de decidir sobre su propio estilo de vida y su futuro.

Visto así es fácil que muchas ADLs se encuentren fuera de juego, al no tener capacidad para diseñar estrategias integrales de desarrollo ni de potenciar para ello la participación de la población local. En efecto, se trata de una tarea poli-técnica, que precisa del liderazgo político y la capacidad de gestión técnica para intentar este enfoque. Pero pensar que sin un enfoque cultural y sin participación se puede hacer desarrollo local es engañarse... ¿o no? ¿Acaso hay evidencias de los efectos de la cultura y la participación en el desarrollo?

No cabe duda que en la llamada sociedad/economía red, del conocimiento o de la «cultura», ésta gana peso, pero lo hace más como una actividad económica (industria cultural) que como ese derecho a la libertad y diversidad cultural, a poder elegir el propio estilo de vida personal y comunitario. Antes al contrario, la globalización que se nos impone parece poner en serio peligro esta opción.

Tampoco hay evidencia de que la democracia y el crecimiento económico guarden relación o se precisen. Hay dictaduras con fuertes crecimientos del PIB –también de la inequidad–. Sin embargo, la actual idea de gobernanza incluye cierto grado de participación como necesario.

---

<sup>1</sup> Este mismo año 2013, declarado por la UE «Año Europeo de los Ciudadanos», el banco mundial organizó (13 marzo 2013) una Conferencia mundial sobre participación.

En las líneas siguientes vamos a intentar, de una forma sencilla, mostrar la complejidad de los diferentes enfoques sobre la cultura y participación y su posible aplicación al mundo del desarrollo local.

## 2. ¿QUÉ DESARROLLO LOCAL?

El concepto de desarrollo ha evolucionado desde a) un enfoque productivista (años 1950-80s) centrado en el crecimiento económico en términos de PIB, con una única vía a seguir, la de la modernización y civilización —a costa de la pérdida de las propias tradiciones, cultura y valores—, hacia b) un enfoque de sendas diversas, creativas, centradas en el ser humano y sus comunidades, inclusivo, sostenible y sensible a las condiciones locales (<http://www.unesco.org>) pasando por la idea de desarrollo sostenible.

Los pueblos «tomaron conciencia que sus propios modos de vida constituían un valor, un derecho, una responsabilidad y una oportunidad» y que su riqueza cultural no se podía reducir a un cálculo en dólares... Los intentos de desarrollo que no han tenido esto en cuenta, en muchos casos, han acabado en fracaso y tensiones culturales, a veces en forma de guerras, regímenes autoritarios... (*Nuestra diversidad creativa*, 1996). Se constató que había diferentes vías para conseguir los mismos objetivos de mejora y progreso.

Ante la crisis del sistema económico y productivo de la década de los setenta, la gestión estatal centralizada se mostró incapaz de resolver, y aparecieron estrategias más exitosas, basadas en:

- El paso de la norma al pacto, al consenso entre agentes públicos, económicos privados y sociales, que en base al conocimiento mutuo y a relaciones de confianza puedan hacer frente a situaciones difíciles que se les presenten. Empieza a hablarse de planificación estratégica, desarrollo integral, pactos territoriales por el empleo, agendas 21 locales...
- El valor de lo próximo, la comunidad local, que permita acercarse a la realidad diferencial de cada territorio, y el mayor aprovechamiento de las capacidades locales y los «recursos endógenos» propios, infrautilizados, conocidos mejor por los del lugar.
- La mayor conciencia de los problemas ambientales generados por los modelos

productivistas que perjudican la calidad de vida y son una amenaza para el progreso económico.

La más que razonable preocupación internacional por el negativo impacto del modelo de crecimiento capitalista sobre el medio ambiente –puesta ya de manifiesto en la Cumbre de la ONU de Estocolmo, 1972–, llevó a defender la idea de desarrollo sostenible, que tuvo su aceptación generalizada a partir de la cumbre de Río de 1992.

El enfoque puesto en lo económico parecía insuficiente y se introdujo la idea de sostenibilidad: que incluye la cohesión social, económica y territorial: Europa –y el País Valenciano– estando entre los más «desarrollados» del mundo, se enfrenta a riesgos/retos, como: la desigualdad social y el desequilibrio territorial (despoblación rural y urbanización descontrolada), el cambio climático, la competitividad global... cunado no falta de transparencia, de legitimidad...

No es sólo que la economía no agota por sí sola las posibilidades de desarrollo, sino que incluso el funcionamiento de la economía precisa de valores comunitarios, como la confianza: confío que me pagarán mis servicios, que el banco me dará mis depósitos, que por unos papeles (billetes), un plástico (tarjeta de crédito) o unas cifras en un ordenador me van a dar aquello que acordamos significa. A menudo olvidamos las otras formas de intercambio no monetario: en base a tiempo –Leds–, favores mutuos, o relaciones «familiares», de amistad, vecindad, voluntariado, etc. sin las cuales no podría funcionar nuestra sociedad.

Así, el desarrollo se ha entendido como la mejora de la calidad de vida de las personas, incrementando sus oportunidades económicas, educativas, de salud, alimentación, conservación de la naturaleza, un entorno saludable y una vida cultura rica y diversa. Una sociedad sería más desarrollada cuanto más personas y colectivos tuvieran crecientes derechos de ciudadanía: derechos civiles (a la vida, propiedad, libertades... en el siglo XVIII), políticos (voto, asociación, manifestación..., en el siglo XIX), sociales (educación, salud, vivienda, pensiones, en la segunda mitad del siglo XX), derecho a la libertad/diversidad cultural (en el siglo XXI).

Algunos autores (Amartya K. Sen y Mahbub ul Haq, entre otros) centraron la idea de desarrollo (humano) en las personas: como un proceso de ampliación de la capacidad de decisión y de las oportunidades reales de los sujetos, las comunidades y los pueblos.

El DH se trata sobre todo de ampliar las opciones de la gente, es decir, permitir que las personas elijan el modo de vida que quieren llevar, pero también de brindarle tanto las herramientas como las oportunidades para que puedan tomar tal decisión (PNUD, hdr: 2004).

En el desarrollo económico local (DEL) se han planteado dos modelos de acción: a) Dotar al territorio de infraestructura y fiscalidad para favorecer la inversión externa. b) Desarrollar propuestas creativas e innovadoras (endógenas) capaces de posicionar factores productivos locales en situación más competitiva.

Sin embargo, el desarrollo local va más allá de su dimensión económica. La experiencia compartida, la cultura popular y la memoria colectiva son base para construir una identidad y un orgullo colectivo desde el que construir un futuro, desde el que establecer aspiraciones o metas que consideran valiosas (y las formas aceptadas para conseguirlo). Cada sujeto o grupo, desde su situación, vivencias, entorno... «sueña» a dónde y cómo quiere llegar, el lograrlo (el desarrollarse) va a depender de las oportunidades que tenga. Las aspiraciones tiene un importante componente cultural, las oportunidades van a depender del propio entorno, de las políticas (en los diferentes niveles de gobierno) y en la movilización/participación social para intentarlo.

Una *agencia de desarrollo local* que se precie, debe trabajar porque la población a la que sirve defina sus aspiraciones, y se implique por sacar colectivamente lo mejor de sí para lograrlo.

### 3. CULTURA

El desarrollo sostenible y humano aspira a la mejora de la dignidad y el bienestar con equidad, a «aumentar las opciones de la gente» en el ámbito económico, social y ambiental. En él la cultura quedaba implícita pues las actitudes y estilos de vida marcan nuestras aspiraciones y las formas en que nos administramos. Para incluir las perspectivas culturales en las estrategias de desarrollo, la ONU aprobó en 1991-92 la creación de una comisión mundial sobre la cultura y el desarrollo.

La uniformización cultural de un mundo/mercado globalizado, basado en el consumo de productos universales estándar, gustos y modas mundialmente compartidos, una economía controlada por fuerzas mundiales excluyentes y contrarias

a la emancipación social, el comprar/consumir para llegar a «ser»... no parece un escenario deseable (Unesco, 1998). Sin embargo, el mercado puede acarrear beneficios económicos en numerosos territorios, la respuesta la encontramos fortaleciendo las culturas locales frente a la invasión cultural mediante el fomento de la participación, incluidas las minorías locales (PNUD, 2004). Frente a la tendencia homogeneizadora, las culturas locales encuentran un buen aliado en el diálogo con las identidades de forma flexible, múltiple y abierta.

La salida a «la crisis» actual mediante la internalización (y exportaciones) sin reforzar la cultura y economía local puede tener efectos negativos sobre estos y sobre el desarrollo. Sin embargo, la variedad local viva es un atractivo dentro de la homogeneidad global si se sabe poner en valor, y esto supone un reto para las ADL.

### 3.1. *¿Qué es la cultura?*

Es uno de los términos más polisémicos que hay, con definiciones y significados muy diversos y complejos. En la sociedad humana, toda acción, relación, movimiento u objeto, más allá de su realidad «objetiva», tiene diferentes significados (valor simbólico) en pugna y suele dominar uno que lo impulsa/mantiene. Los fenómenos sociales siempre son interpretados y la «definición de la situación es real en sus consecuencias».

La cultura va asociada a la vida social de los grupos sociales en todas sus escalas. Por un lado se habla de la cultura a partir de tres dimensiones distintas y, en ocasiones, complementarias: a) una del ser humano (creada por él) que le diferencia del resto de seres de la naturaleza (cultura/natura); b) otra de mayor progreso de unas sociedades sobre otras (civilización/barbarie); y por último, c) las de identidad de cada grupo o territorio (localidad, nación...) que lo diferencia de otros grupos o territorios. Por tanto es un medio de cohesión pero también de diferenciación social.

Por otro, la cultura se ha asociado: a) el patrimonio o tradición heredada pero también a lo vivo, artístico, creativo y recreativo (como divertimento y reinterpretación); b) al conocimiento y saber (culto y popular) pero también a las creencias, mitos y ritos y a los valores; c) A las formas de pensamiento (cosmovisiones, ideologías, mentalidades) pero también a las prácticas y formas de vida. d) como expresión del ocio y reproducción (crianza, cuidados...) pero también de los oficios

y sistemas productivos, facilitadores/bloqueadores de progreso material. e) a un sector/actividad económica (industria cultural) pero también al núcleo del desarrollo humano y la civilización: la felicidad y el bienestar son construcciones culturales y la forma de entenderlas y buscarlas depende de la cultura.

La cultura es un proceso creativo, que da lugar a modelos de comportamiento, actividades y valores, intelectuales y afectivos, que forman el marco de la vida de toda persona dentro de un grupo, en todo tiempo y lugar. La cultura es también estilo de vida y un sistema de significados, un conjunto de valores y prácticas vivas que desde a tradición/identidad se van redefiniendo según los cambios de la realidad y el intercambio de ideas. La cultura «moldea nuestro pensamiento, nuestra imaginación y nuestro comportamiento».

La cultura responde a ¿quiénes somos? ¿Cómo nos relacionamos? ¿cuál es nuestro objetivo? La cultura tiene que ver con lo que hemos sido, con lo que somos y con lo que queremos ser. Podemos diferenciar tres niveles de acercamiento:

- *Estilos/modos de vida y pensamiento*: formas de ser, sentir, comprender/crear, participar –ser-tomar-tener parte–. *Identidad*, valores, religiosidad, cohesión social. cosmovisión, saberes compartidos. Es fuente de creación de sentido de nosotros y del entorno. Fruto de la herencia, la socialización y las nuevas respuestas de cada generación en comunicación con otras culturas.
- *Prácticas, formas de hacer y expresar/comunicar* ese estilo de vida. Creatividad artístico/intelectual. Prácticas y manifestaciones instrumentales y expresivas. El lenguaje, las «artes» y oficios, los ritos y celebraciones... Creaciones, moda, artes escénicas, edición, creación literaria, artes musicales y audiovisuales, arquitectura e ingenierías, museos, fiestas y festividades... además (como no tradicionales) de software y servicios informáticos, publicidad e I+D. Las políticas culturales, los equipamientos y personal, los programas y sus diseños; las asociaciones, colectivos y movimientos socioculturales vivos, los medios de comunicación local.
- *Resultado/producto/fruto* de esas prácticas (ser, sentir y hacer), inmaterial y material (bienes culturales muebles e inmuebles): El paisaje, patrimonio, obras, costumbres...

En cada uno de estos niveles, la ADL tiene un papel importante que desempeñar, pues le permite diseñar estrategias, formas de acción y sectores de actividad

sobre las que trabajar, para conseguir un proceso y estratégica colaborativa para avanzar en lo que consideran calidad de vida.

En el análisis de la cultura (como en la comunicación) es importante distinguir: los creadores, los difusores (intermediarios culturales: cara a cara, *mass media*, escuela, museos, líderes de opinión...) y las audiencias o receptores (recreadores, público...). El significado que toma una creación cultural es resultado de una «negociación» entre el significado preferido por los emisores y el percibido por los receptores filtrado por sus propios sistemas culturales (cosmovisión) y por los agentes mediadores. Esta negociación puede estar muy marcada por la situación de dominación de un grupo de poder que intenta imponer sus valores e interpretaciones (su ideología).

### 3.2. *¿Relaciones entre las culturas y los desarrollos?*

El desarrollo sin cultura es un crecimiento sin alma  
(Unesco, Estocolmo 1998).

La cultura es una dimensión del desarrollo humano relacionada con la identidad, el bienestar, buen gobierno, civismo, sentido de la confianza, las relaciones interétnicas, la creatividad, integración social, democracia política, equidad económica, cooperación y solidaridad (Unesco. Estocolmo, 1998).

La identidad cultural, a su vez, es un hecho dinámico, fruto de un encuentro con otras culturas, de la creatividad de la propia comunidad sobre la base de la herencia cultural.

Cultura, desarrollo y medio ambiente tienen vínculos muy estrechos: El desarrollo aspira a la prosperidad social, ambiental, económica y cultural, objetivos que son interdependientes entre sí. La creatividad (cultural) es fuente de progreso y las culturas locales no pueden devenir en reliquias sino mantenerse vivas (Unesco. Estocolmo, 1998)

Pero se ha mitificado la diversidad cultural de lo cual da buena cuenta el informe D.H. hdr 2004, del PNUD, y así:

- La diversidad cultural no es fuente de conflictos, sí lo es la intención de acabar con ella mediante la represión o la asimilación y las desigualdades.

- La cultura está en el pueblo vivo, no en una tradición pasada. La defensa de la tradición no puede suponer una oposición al progreso social y/o la libertad personal. El progreso tampoco puede ser una excusa para romper con la tradición y la propia identidad, sino que debe construirse desde ella.
- No hay una relación clara entre diversidad y desarrollo. No está probado que la diversidad cultural sea un obstáculo al desarrollo, más bien parece que la diversidad aporta intercambio de ideas, tolerancia, apertura al cambio y la creatividad, dinamismo, curiosidad por explorar nuevas vías, mayor comprensión del otro (tras asumir la necesidad de dialogar, esforzarse), aprovechamiento de las capacidades diferenciales y unas demandas más plurales.
- No parece propicio establecer ciertos rasgos culturales como determinantes de fracasos del crecimiento y la democratización. En puridad, no es posible afirmar que algunas culturas tienen mayores probabilidades de desarrollo que otras.
- Con la globalización, se dan movimientos internacionales de ideas, capitales, bienes y personas, que pueden amenazar identidades nacionales o locales (con pérdida de valores y formas de vida), pero la respuesta no puede ser el rechazo xenófobo o el aislacionismo (ningún país o grupo ha progresado gracias al cierre de fronteras/contactos)... sino las políticas de diversidad y pluralismo cultural y abordar desequilibrios (económicos y políticos) que llevan a pérdidas de las culturas e identidades locales (de saberes tradicionales...).
- Las oportunidades sociales, políticas y económicas, por sí solas, no garantizan la libertad cultural. Por contra ésta sí implica a aquéllas.

### 3.2.1. Relación entre cultura, economía y desarrollo

El factor principal de poder ha ido pasando de la tierra (antiguo régimen) a la propiedad de los bienes de producción (sociedad industrial) y al conocimiento y cultura (sociedad red –postmoderna–). Hoy se valora más el capital intelectual (tecnología, innovación, educación, organización...), el capital social (confianza, civismo, ética, código de conducta, cultura...) y el patrimonio ambiental, que el trabajo, la tierra y el capital (I Foro Unesco...).

Si la cultura ha marcado el modo de desarrollo en cualquier época, como factor o dimensión, en la actual sociedad del conocimiento, la cultura toma un valor

central incluso como actividad económica sin olvidar su papel constitutivo del ser humano, la sociedad y el propio desarrollo.

En el mercado, la empresa tiene una importante incidencia en la actividad social, el desarrollo humano y la cultura, así como en nuestro modo y calidad de vida; en el modo de trabajar, en lo que compramos, leemos y vemos; en nuestra manera de comunicar, educar, descansar y divertirnos, e incluso, en nuestra ética.

En algún momento se apoyó la idea de una cultura cosificada, dirigida, consumista, desmovilizadora... En la errónea idea de que una cultura mercantilizada puede aportar economía, pero para un desarrollo sostenible hace falta que la economía (las empresas, el mercado) se culturicen, se hagan respetuosas con las culturas e identidades locales.

De esta manera encontramos diversos modelos de relación entre cultura y economía. (Potts y Cunningham, 2010).

- Modelo *Welfare*: La cultura es una carga económica pero que aporta bienestar a través de bienes de alto valor cultural aunque bajo precio en el mercado y por tanto cabe una política de apoyo
- Modelo *Competitivo*: La cultura, la industria creativa, es un sector económico más, con igual influencia sobre la productividad, la renta o el bienestar que cualquier otro sector y no merece las mismas ayudas que cualquier otra industria.
- Modelo de *Crecimiento*: La cultura, la creatividad es hoy un vector de crecimiento (como lo fue la agricultura –a principios del siglo xx– o la manufactura –1950-60) que favorece la productividad y competitividad en otros sectores.
- Modelo de *Innovación*: La industria creativa no es un sector, sino un bien público, parte del sistema de innovación de la economía.

### 3.2.3. La cultura como valor, instrumento y sector económico del desarrollo

#### 1. *La cultura como bien, valor, identidad, razón de ser* (objetivo).

En algunas ocasiones observamos como se coloca a la cultura en el centro del desarrollo, buscando principalmente la libertad y diversidad cultural, junto a la viabilidad económica, el equilibrio ambiental y la equidad social. Aquélla es básica para conseguir éstos, pero éstos no aseguran la diversidad cultural.

El desarrollo pretende, más que un progreso material, ampliar las posibilida-

des humanas para hacer aquello que valoran: la realización de la vida humana y comunitaria más plena. Y eso lo aporta la cultura con auxilio de la economía. Así, el desarrollo de la cultura como la manera de vivir juntos según nuestros valores se convierte en un fin (un valor intrínseco), donde el desarrollo económico es un instrumento para ello (y no al revés)

Una ADL que no tenga en cuenta estas aspiraciones, esta forma de ser, no será capaz de entender por qué la gente no participa en «nuestros» programas, porque se comporta como lo hace y, además, difícilmente podrá ayudar a elaborar un plan de desarrollo local viable.

Libertad cultural, derecho a ser quienes somos, escoger de acuerdo a ello su identidad cultural, gozar del respeto de los demás y vivir con dignidad; y también a optar por alternativas culturales sin ser castigada por ello ni verse obligada a renunciar a otras opciones (laborales, escolares, hábitat, políticas...) (PNUD 2004).

Los enfoques tradicionales en materia de igualdad social, económica y política están fundadas en la asimilación, que es contraria a la libertad cultural. La gente no debería verse obligada a elegir entre el cultivo de su identidad y el logro del progreso económico o político (PNUD, 2004: 33).

## *2. La cultura como recurso, instrumento, medio, capital.*

Con frecuencia, la cultura se ha tomado con un valor instrumental para el desarrollo económico. El capital cultural e intelectual: la creatividad (originalidad, imaginación, invención, innovación...), la diversidad, el conocimiento –ciencia, tecnología y saber popular– y el acceso a la información son potentes motores del desarrollo, si están bien articulados en el empoderamiento, la identidad y los valores del territorio. La cultura es tanto transmisión de comportamiento como una fuente dinámica de cambio, creatividad y libertad. Los derechos económicos y sociales no se pueden disociar de los derechos culturales y sociales.

Para los grupos y las sociedades, «la cultura es energía, inspiración y empoderamiento, al mismo tiempo que conocimiento y reconocimiento de la diversidad» (*Nuestra diversidad creativa*. Unesco, 1996):

La infinita capacidad de la cultura para tender puentes, integrar memorias, crear identidades compartidas, inventar espacios de expresión y convivencia, generar progreso, humanizar pueblos y ciudades, hacer arraigar sentimientos de pertenencia, acordar valores comunes... la convierte en el factor más poderoso y eficaz con que contamos

hoy para el buen gobierno de nuestros pueblos y ciudades, para dar respuesta a los retos que nos apremian.

La diversidad del «ser» y saber ecológico local y las costumbres tradicionales (basadas en generaciones de observación y enraizadas en sistemas locales de valores y significado), de gestión ecosocial y de la naturaleza se han de traducir en proyectos viables. En el caso que la ciencia contradiga prácticas y creencias tradicionales cabe abrir un diálogo de saberes y encontrar nuevas maneras de resolver tales conflictos en una síntesis dialéctica superadora. La sustentabilidad también depende de cómo se concibe la propia naturaleza y la sociedad (y eso también es cultural).

Así, entre los principales ingredientes de la cultura que afectan al desarrollo están: la identidad y sentimiento de pertenencia, la creatividad e innovación, la confianza y cohesión social.

### 3. *Actividad económica, mercancía*: Industria cultural.

A principios de siglo, con la globalización y la conectividad –internet– se han producido profundos cambios en los estilos de vida y producción. Algunos datos: La industria cultural supone el 11% del PIB mundial, y España ocupa el sexto lugar del mundo. En 2010 suponía el 4% del PIB español y ocupaba a 550.000 personas. (Fernández, 2011), la media de la OCDE es del 6,5% (García, 2010). El sector creativo en Europa supone un 4,5 % del PIB de la UE y 8,5 millones de puestos de trabajo (PE, 2011).

Por tanto, la cultura, sus productos, dimensiones y manifestaciones también pueden ser objeto de una actividad económica y llegar a ser tratada como una mercancía (con la lógica mercantil). Resulta una actividad que va ganando peso económico en la actualidad.

El término *industria cultural*, por tanto, se refiere a «Aquellas actividades que tienen su origen en la creatividad individual, la habilidad y el talento y tienen un potencial para la creación de riqueza y empleo a través de la generación y explotación individual» (Fernández, 2011). Desde esta visión, la industria cultural serían las organizaciones que desarrollan un producto o servicio cultural dirigido a su consumo por otros (clientes) y para satisfacer sus intereses.

Howkins (2000) acuña el término de «economía creativa» referido a innovación y desarrollo, edición, software, televisión y radio, diseño (gráfico, industria, moda, textil...), música, cine, juegos, publicidad, arquitectura, arte escénico, arte-

sanía, videojuegos, moda y arte. La *economía creativa* está en la intersección entre el arte, la cultura, los negocios y la tecnología. (Unctad, 2008). Comprende el ciclo de creación, producción y distribución de bienes y servicios; y que utiliza el capital intelectual como insumo primario: actividades basadas en el conocimiento con valor económico y objetivos de mercado.

Así, abarcan desde el patrimonio cultural, arte folclórico, artesanías tradicionales, los festivales, la música, los libros –impresión y publicaciones–, la pintura y las artes dramáticas, hasta (artes/industrias visuales) el cine, la radiodifusión, la animación digital y los videojuegos, o la arquitectura, y los servicios creativos: publicidad y el diseño.

La incorporación de la creatividad (e innovación) como motor económico es relativamente reciente y, en España, es más un discurso que una praxis. Además, se busca la creatividad de personas y empresas, desvinculándolo de su territorio (localidad) y sus fuerzas sociales. Reducir la creatividad a una mercancía y a su potencial económico es ahogarla al negarle su «alimento» sociocultural local<sup>2</sup>.

El patrimonio, los monumentos y lugares de interés cultural o histórico son importantes fuentes de ingresos, vía turismo, pero no hay que olvidar que nos ayuda a definir nuestro pasado y a saber quién somos. *La banalización, la pérdida de autenticidad, la alienación, la reproducción extemporánea, la erosión de la singularidad*, la pérdida de valor al tratar de que sea comprensible por los mercados, son verdaderos riesgos que a medio y largo plazo no sólo pueden amortizar su valor como producto turístico, sino que dejan de tener sentido simbólico.

#### 4. LA PARTICIPACIÓN COMO INSTRUMENTO DE DESARROLLO SOCIOECONÓMICO

Si el desarrollo es el aumento de la capacidad de decisión de las personas y comunidades, la participación en esa decisión no es ya un factor favorecedor del desarrollo sino que está en el núcleo del mismo.

Son muchas las esferas de la sociedad las que pueden resultar beneficiadas con la participación ciudadana en las decisiones públicas, también en las estrategias y

---

2 Calvo, R., Rodríguez, J., Bou, M. y Portet, J. (2012): *Clústers de empleo: nuevas oportunidades para el desarrollo del territorio*. Alzira: Ed. Germania.

programas de desarrollo local. Tanto porque la participación hace corresponsables a los ciudadanos en el diagnóstico, diseño y ejecución –con lo que gana de efectividad– como por ser mecanismo para legitimar las decisiones políticas y técnicas.

Nos referimos a la participación en un foro abierto mediante un proceso dialogado en el que todos los actores, agentes y grupos de interés aproximen sus posiciones de cara a la búsqueda conjunta de soluciones y a alcanzar objetivos comunes (el paro, el emprendedurismo, la solidaridad, el mercado local...), desde intereses y puntos de vista distintos. El hecho de alcanzar una solución consensuada, partiendo del disenso y de la consideración de todos los intereses en juego, garantiza unas políticas y programas de desarrollo local más sólidas y eficaces y con mejores resultados en términos de eficacia y de satisfacción para la población.

El Consejo de Europea (2001), advertía en su informe *La participación de los ciudadanos en la vida pública local*, que en muchos países miembros se daba un contexto poco propicio al desarrollo de la participación ciudadana, debido fundamentalmente a: la debilidad institucional de la esfera local, a una cultura democrática todavía poco abierta a la participación y a formas de consulta directa, y por último, debido a la desafección propia de una ciudadanía poco interesada por la política como forma de solución de los problemas sociales. Ante este escenario, el informe, destacaba que eran precisamente las autoridades locales las que han de asumir un papel de primer orden en la promoción de la participación ciudadana, aplicando medidas de estímulo adaptadas a cada escenario (Consejo de Europa, 2001).

La democracia en sí misma no parece ser garante del desarrollo económico y de la cohesión social, pero si comporta un marco de estabilidad sociopolítica y unas normas de funcionamiento institucional, que posibilitan la convivencia en sociedad y mayores opciones para la justicia, la equidad, la sostenibilidad y el buen gobierno (Pascual, 2009). La democracia no es condición necesaria para el crecimiento económico, en cambio, si es una exigencia para el desarrollo humano,. Además, se constata que el desarrollo humano es incompatible con situaciones como la privación de libertad, los conflictos violentos, la pobreza, la tiranía, la falta de oportunidades, la vulnerabilidad social, la inexistencia de servicios básicos, la negación de libertades y derechos fundamentales, entre otras.

La participación ciudadana resulta un elemento clave y principal –no el único– para la nueva gobernanza, capaz de alcanzar un adecuado equilibrio entre la esfera pública, el mercado y la sociedad civil (Romero y Farinós, 2011). Así pues, la buena gobernanza a escala local favorece unos procesos de desarrollo más inclusivos,

flexibles y eficaces (Comisión Europea, 2013), favoreciendo así unos resultados que se traducen en una redistribución más equitativa de los recursos y una provisión de servicios públicos, más acorde a las demandas sociales reales. La Agencia de Desarrollo Local es clave en esta forma de gobernanza en tanto que trabaja con los distintos actores socioeconómicos del territorio en pro de ese desarrollo local, la reducción de los desequilibrios socioeconómicos y territoriales, el empoderamiento de la sociedad civil y, por qué no, en la transparencia y «de custodia y control del bien común y el interés general» (Romero y Farinós, 2011, p. 298).

En última instancia, el grado de participación depende de la voluntad política municipal por generar los cambios necesarios en la cultura política para contar con la ciudadanía local. Pero como dice la Comisión Europea la calidad de la gobernanza local depende en gran medida de la voluntad de los gobiernos centrales para generar un entorno social y jurídico propicio a la gestión participativa de los asuntos públicos a escala local (Comisión Europea, 2013).

Conviene en este punto considerar, el papel que tuvo a partir de 1980, la irrupción de la nueva agenda neoliberal, al establecer un modelo económico y político que tendía a reforzar los mecanismos de mercado con la privatización, la desregulación, la menor presión tributaria, etc., en detrimento del modelo de bienestar social. Pronto se hicieron evidentes los múltiples fallos del nuevo liberalismo económico y sus efectos. la generación de desigualdades sociales y de entornos de baja calidad democrática, el debilitamiento de las instituciones públicas, la exclusión social, la especulación, la ausencia de transparencia de las instancias de poder, etc. Los sindicatos y los entes locales –entre otros–, principales valedores y prestadores *de facto* de los servicios del estado de bienestar, han sufrido los impactos de un modelo, que se ha intentado revestir de gobernanza participativa.

#### 4.1. *¿Cómo se entiende la participación ciudadana?*

Con las formas de democracia directa y participativa se amplían las opciones de desarrollo de los ciudadanos, reforzando su condición de miembros (pares) con derecho de codecisión de los asuntos de trascendencia pública.

La democracia representativa basada en el voto y la representación delegada, como la gestión técnica de un ADL basada en el saber profesional, son mecanismos insuficientes en una sociedad en creciente complejidad y acelerados cambios. Debe

complementarse apoyados en la participación ciudadana a través de figuras como pactos, acuerdos, planes estratégicos...

No se trata de sustituir la democracia representativa por la participativa, pues la responsabilidad en la toma de decisiones y la gestión sigue estando en los gobernantes pero tampoco se debe olvidar que los gobiernos no están legitimados sólo por su condición de electos, sino también, por el hecho de cumplir con sus obligaciones constitucionales entre ellos el de promover la participación: Facilitar la participación ciudadana (art. 9.2) derecho a participar en los asuntos públicos, directamente o por medio de representantes (art. 23), participación de los interesados en la actividad de los organismos públicos cuya función afecte a la calidad de vida o al bienestar general (art. 129). Tampoco se trata de sustituir la gestión técnica de la ADL por una asamblea ciudadana pero, como administración pública, tiene igualmente la responsabilidad constitucional de propiciar dicha participación:

Nuestros poderes públicos son constitucionalmente legítimos, no sólo por proceder de elecciones libres y actuar con sujeción al ordenamiento jurídico, sino por asumir y desempeñar además, la función positiva de «promover las condiciones y facilitar la participación de todos los ciudadanos en la vida política, económica, cultural y social» (Carta de participación ciudadana del ayuntamiento de Valencia).

La participación es un proceso que posee diferentes niveles de profundidad que conjuntamente constituyen un todo integrado. Así pues, la participación implica:

- *Tener parte* n los beneficios o derechos socioeconómicos, y en su forma más pobre también se refiere a asistir, ser informado, consultado...
- *Tomar parte* en la toma de decisiones a lo largo de todo el proceso: definición del problema, diagnóstico, diseño estratégico, priorización, ejecución, evaluación.
- *Ser parte*. Supone formar y sentirse miembro de un grupo, sociedad, territorio o cultura, Implica pues, estar integrado, y en definitiva, ser ciudadano. Sólo en este nivel la participación es auténtica.

Para diversas instituciones internacionales como el Banco Mundial, la OCDE, la Unión Europea, etc., la participación constituye un derecho y un recurso esencial para la ciudadanía, muy útil para impulsar el desarrollo y el progreso socioeconómico local, y así se concibe también desde los movimientos sociales de base más radical.

Pero, más allá del nexo común en el que todos coinciden en señalar la pérdida de legitimidad de las instituciones y gobiernos que no favorecen el diálogo social y cívico, existen diferencias de concepción entre ambos respecto a la idea de participación.

Para los primeros, la participación es un instrumento para conocer mejor las necesidades y las demandas de la comunidad, y un recurso para la mejora de la eficacia en la gestión y para la legitimación de «sus» políticas. El hecho de informar, escuchar y permitir la participación en las decisiones es importante de por sí (aumenta la eficiencia en el gasto público y en la redistribución de los recursos, reduce costes y permite la priorización en la provisión de los servicios demandados por la ciudadanía). En cambio, para los segundos, la participación es en si mismo, un valor identitario inherente a la condición de ciudadano, que encauza las políticas y programas hacia los intereses comunes y no hacia los grupos de interés con capacidad de influencia política, y además sirve como mecanismo de control frente a corruptelas y desviaciones por parte de los mandatarios. Además, demandan una participación profunda (en el diseño, gestión y evaluación) orientada a la responsabilidad en la toma de decisiones sobre las políticas y programas públicos.

En el proceso de diseño de una estrategia local debe quedar asegurado su ajuste a las necesidades reales de cada territorio, deben mobilizarse los conocimientos e innovación locales y siempre debe considerarse la colaboración multinivel e intersectorial (Comité de las Regiones, 2013; Navarro, 2008).

A escala local, la gestión de las competencias propias y delegadas es más compleja que en ámbitos más amplios y precisa de estrategias y capacidades específicas para una mejor concertación con la población local, así como también, con los agentes privados (locales y foráneos, pero implantados en el territorio) y las administraciones supralocales.

El Banco Mundial (1995) definía la participación ciudadana como el proceso por el cual los ciudadanos intervienen y comparten el control en la priorización, asignación de recursos e implementación de las iniciativas de desarrollo que afectan a su comunidad, región o país. Es por esto que los ciudadanos además de beneficiarios de los procesos de desarrollo, son también agentes activos de su promoción (World Bank, 1995; Ravina, 2005), y por tanto, la participación no solo se circunscribirá a los asuntos públicos gestionados por la Administración, sino también, los asuntos comunitarios, impulsados por la sociedad civil, en acciones de voluntariado, cooperación, grupos de apoyo mutuo y solidaridad, acciones ciudadanas sociales y culturales, etc.

#### 4.2. ¿Por qué y cómo fomentar la participación?

¿Por qué desde una Agencia de Desarrollo Local debe plantearse el impulso de la participación de usuarios, empresas, políticos y ciudadanos en el diseño e implementación de los programas de desarrollo local?

<b>Balance sobre las ventajas y dificultades en los procesos de participación: gobierno local y movimientos ciudadanos</b>	
<b>FORTALEZAS Y VENTAJAS</b>	<b>DEBILIDADES Y DIFICULTADES</b>
<b>GOBIERNO LOCAL</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Refuerza y complementa el gobierno democrático. Fortalece las instituciones y su funcionamiento (transparencia, eficiencia, equidad y neutraliza el peso de los grupos de interés con poder).</li> <li>• Gana legitimidad, reconocimiento y credibilidad y con ello disminuye el conflicto y las inseguridades que podrían generar desestabilización política y social.</li> <li>• Su papel pasa de normativo a facilitador. Refuerza el consenso. Ayuda a reconocer y poner en activo recursos locales latentes.</li> <li>• Crea capital social relacional, redes colaborativas y sinergias que reducirán costes de información.</li> <li>• Aporta información al día, experiencias e ideas, cuando la realidad cambia más deprisa que los planes.</li> <li>• Permite diseñar sobre lo que las comunidades demandan y necesitan, ahorra tiempo y esfuerzo.</li> <li>• Enriquece el punto de vista de técnicos y políticos. Ofrece un mejor acercamiento a la realidad con lo que hay más probabilidades de éxito.</li> <li>• Impulsa el cambio de las culturas políticas y técnicas.</li> <li>• Los acuerdos alcanzados suelen ser más duraderos y de mayor impacto.</li> <li>• Mayor atención a los aspectos socioculturales y al desarrollo sostenible.</li> <li>• La participación puede aportar: información descriptiva (cómo es), práctica (técnicas sobre cómo obrar), valorativa (normativa respecto a valores) o prospectiva (las posibles metas).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se crean los consejos pero no se impulsa su funcionamiento.</li> <li>• Dificultad para hallar interlocutores sociales representativos.</li> <li>• Hay que superar las resistencias de los grupos privilegiados y dominantes.</li> <li>• La participación a título individual puede derivar en actitudes clientelistas.</li> <li>• Requiere tiempo, esfuerzo, dedicación, experiencia, capacitación (habilidades relacionales), compromiso, organización, método (seguir un proceso, técnicas), espacios. Libertad, asumir riesgos...</li> <li>• Pueden haber grupos que aprovechen los espacios de participación para oponerse y bloquear procesos.</li> <li>• La participación no garantiza la reelección y buscarla en este proceso es un error que lo desvirtúa.</li> <li>• No vale cualquier cosa, no es sólo preguntar, luego las cosas no salen como queríamos. Hay que probar más de una vez (además de capacitarse) para que pueda funcionar.</li> </ul>

## MOVIMIENTOS ASOCIATIVOS CIUDADANOS

- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de incidencia directa en la política local.</li> <li>• Se extienden actitudes y valores de ciudadanía activa, reflexiva y crítica.</li> <li>• Capital relacional: lazos de solidaridad personal e identidad grupal.</li> <li>• Mejora el desarrollo personal (la salud mental, la satisfacción, las recompensas intrínsecas) y el ser activos y colaboradores.</li> <li>• El foro de acción suele pasar, en su caso, de contestatario político a colaborador en el desarrollo.</li> <li>• Los participantes se sienten más protagonistas y con ello más activos y colaborativos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto esfuerzo para poca incidencia.</li> <li>• Las estructuras asociativas son poco sólidas y están poco coordinadas.</li> <li>• Se requiere tiempo, implicación, compromiso, responsabilidad, capacitación, aprendizaje y experiencia y empoderamiento.</li> <li>• Es costoso, complejo, requiere habilidades de resistencia a la frustración, flexibilidad, comunicación, empatía y de negociación.</li> </ul> |
|--|---|

La participación no es tanto un instrumento técnico como un mecanismo de configuración y generación de decisiones políticas y también técnicas. Las figuras que mejor han funcionado como estrategias de desarrollo han sido aquellas que han favorecido formas participativas, como son los Grupos de Acción Local (Leader) o las Agrupaciones de Desarrollo (Equal), también algunas las Agencias 21 Locales, etc. todas estas iniciativas se diseñaron con una importante componente participativa como elemento determinante para mejorar su eficacia.

Pero, la participación no solo es básica para que el diseño de los programas sean más acordes a la realidad y a las demandas locales, sino porque la Agencia de Desarrollo Local debe erigirse como una de las principales plataformas en defender, potenciar y difundir los procesos participación ciudadana entre los políticos, los ciudadanos y el sector empresarial.

Hay dos enfoques que explican las motivaciones para participar:

- *Humanista*: la participación mejora el desarrollo personal, la salud mental, la satisfacción y las recompensas intrínsecas de los ciudadanos y en este contexto el gobierno tiende a funcionar mejor.
- *Instrumental*: la participación busca aumentar la legitimidad, la productividad y la eficiencia, reduciendo costes no deseados, algunos de carácter social, como la desafección, la insatisfacción, la falta de implicación ciudadana, etc.

Nuestra sociedad, lejos de ser igualitaria e inclusiva, tiende a la jerarquización

y a la clasificación en torno a clases socioeconómicas, culturales, políticas, etc. Incluso en el pequeño grupo social o institución (empresa, familia, grupo de amigos, asociación, aula, etc.) suelen darse diferencias de estatus, y de capacidad de decisión.

La comunidad local no es ninguna entidad armoniosa y exenta de conflicto, sino que más bien, integra una pluralidad de intereses y de enfoques, que ante un problema determinado desencadenan un diálogo en ocasiones muy divergente, que puede ralentizar la toma de decisiones por falta de consenso. No obstante ello, conviene destacar que es precisamente desde el disenso y la divergencia, cuando precisamente se pueden integrar todas las voces al debate democrático. La homogeneidad de criterio propia de las mayorías no es un signo de calidad democrática, sino todo lo contrario. Es precisamente cuando la ciudadanía activa disiente, cuando se genera la verdadera participación (Javier de Lucas, *Recuperar la democracia*, [www.attac.tv/2013/04/18304](http://www.attac.tv/2013/04/18304)).

En los procesos participativos se suele presentar cierto conformismo con tan solo *tener-parte* de ciertos derechos y beneficios. La mayoría aceptamos que otros decidan por nosotros pero, en otras ocasiones, queremos contribuir y colaborar, aportar nuestra forma de ver las cosas y de llevarlas a cabo.

En determinados procesos es precisamente el responsable de gestionar y decidir (el líder) el que valora la importancia de contar con el apoyo e implicación de las «bases», bien sea para llevar a cabo mejor lo decidido, o bien para realizar un mejor diagnóstico del problema e incluso, para la construcción de alternativas. En estos casos, el *sentirse parte* parece importante, aunque no resulta suficiente.

Algunos políticos y técnicos temen la participación ciudadana. En no pocas ocasiones es el técnico o empleado público el que pone pegas a la participación, pues se siente inseguro, controlado, molesto por que otros se metan en su ámbito profesional o por tener que rendir cuentas, reunirse, etc.

Otros la impulsan con buena voluntad pero se encuentran con muy poca respuesta: apatía ciudadana o política, rebeldes y subversivos, o subculturales que plantean otros objetivos y modelos de sociedad. También se dan casos que cuentan con una gran respuesta inicial, pero que va desfalleciendo por deficiencias metodológicas o de compromiso por parte de los integrantes.

La participación corresponde ofrecerla a quien tiene el poder, el político y el técnico, bien provenga de él la iniciativa o bien provenga de algún sector o colectivo social. Los invitados a participar deben ser todos los actores de interés,

principalmente: públicos (de diferente nivel administrativo y diferentes departamentos del mismo nivel), de mercado (representantes empresariales y sindicales) y miembros de la sociedad civil, con especial interés en aquellos más vulnerables o con menos opción a expresar su voz. Un principio básico es que no sobra nadie, y que todas las partes e intereses deben estar presentes.

La participación es más compleja de lo que suele creerse. Según Marín (2001), se pueden diferenciar varios rasgos respecto de la participación, según su etapa, amplitud, forma, intensidad y técnica/procedimiento; a continuación se presentan de forma esquemática:

- *Etapa/fase*: diagnóstico, decisión (diseño, planificación), gestión/implantación, seguimiento/evaluación.
- *Amplitud*: unos pocos elegidos o voluntarios; de forma temporal o permanente; para consulta vinculante o no.
- *Forma*: reglamentada o informal, individual o colectiva, directa o mediante representación, voluntaria o condicionada, sectorial o territorial, acuerdo por mayoría o por consenso.
- *Intensidad*: desde la consulta a la codecisión. Temas/contenido: aspectos operativos, metodológicos/procedimentales o político/estratégicos.
- *Intención*: diálogo comunicativo/educativo para el desarrollo (redes de diálogo y producción simbólica) frente al modelo publicitario.
- *Técnica/procedimiento*: Escalera de la participación: 1) Ofrecer/recibir información/opinión (consulta, encuesta, audiencia, referéndum, participación en plenos, foros, quejas y reclamaciones, control, evaluación...). 2) Consulta deliberativa (consejos ciudadanos, foros, comités, mesas, asambleas ciudadanas, círculos, equipos de proyectos, presupuestos participativos, agenda 21 local. 3) Iniciativa legislativa ciudadana, derecho de petición, etc. 4) Colaboración en la ejecución. 5) Iniciativa y acción ciudadana con/sin apoyo público (voluntariado, ONG, ONGD...).

A su vez, el Consejo de Europa define cuatro niveles diferentes de participación: información, consulta, diálogo y asociación (Recomendación 19/2001 de participación local del CdE. 3.12 (CESE, 2013).

<b>Tipologías de fórmulas participativas</b>					
	<b>Base asociativa</b>		<b>Base mixta</b>	<b>Base personal</b>	
	Sectorial	Territorial	Base mixta	Intensiva	Extensiva
<b>En el diagnóstico/ Evaluación</b>	Foro/mesa sectorial	Consejo consultivo de barrio, distrito, ciudad	Plan integral/ Estratégico Proceso participativos temáticos (A21, planes educativos de ciudad...) IAB, MAPP, DRP	Foro temático Círculo/grupo de estudio/ diagnóstico Conferencia de consenso. Grupo de diagnóstico / discusión. Cooptación	Asamblea. Reunión pública. Audencia Teledemocracia web interactiva Reunión pública / asamblea ciudadana Encuesta/sondeo de opinión.
<b>En las decisiones</b>	Consejo/ comisión y ponencia sectorial. Parlamentos de jóvenes. Foros 3ª edad. vecinos, CES,	Consejo municipal de barrio o distrito	Consejo territorial mixto	Presupuesto participativo Jurado ciudadano Panel/comité ciudadano Encuesta deliberativa	Referéndum. Consulta popular Iniciativa ciudadana Iniciativa legislativa popular. Petición, demanda, queja, sugerencia. Preguntas en pleno municipal Manifestación
<b>En la gestión</b>	Gestión asociativa de servicios.	Gestión asociativa de centros cívicos	Gestión compartida de servicios (con los ciudadanos)	Gestión por voluntariado de servicios o programas municipales Partenariado.	Coproducción personalizada de servicios
<b>Integral</b>			Co-decisión, Concertación Autogestión		

*Modificado sobre Gomà i Font, 2001:70; Brugué. Q, 2002.*

## 5. CULTURA Y PARTICIPACIÓN

### 5.1. *¿Qué relaciones tiene la cultura y la participación?*

Antes hemos asociado la cultura con el saber tradicional/popular, con la identidad, la cohesión social, las aspiraciones y valores de una comunidad, en fin la forma de vivir juntos. Se trata de una visión de la cultura, no sólo heredada sino rehecha continuamente por la participación de los ciudadanos en base a su creatividad colectiva y a las relaciones con otras sociedades y culturas. La cultura es fuente de confianza mutua y de movilización social aunque también se puede convertir en objeto –sin vida– bien de consumo pasivo y desmovilizadora.

La exclusión cultural (por género, étnica, religión...) impide la participación en la sociedad de la que forma parte (en la educación, el empleo, el poder de decisión política) y seguir su modo de vida elegido (PNUD, 2004), negándole la opción al propio desarrollo.

La acción cultural se caracteriza por un conjunto de prácticas y de acciones destinadas a generar procesos de participación, decididas y ejecutadas de forma concertada, generando dinámicas que convierten al público-espectador en participante-actor, que despierta conciencias, en plural, que tiene por referente un modelo de sociedad (un proyecto político) (Aic: 1984).

La cultura es siempre una construcción participada colectivamente. La participación también requiere de una cultura que la alimente y valore.

### 5.2. *¿Cómo la cultura y participación interaccionan con el desarrollo humano?*

Libertad cultural es el derecho a ser quienes son, escoger (entre identidades múltiples) su identidad cultural y gozar del respeto de los demás y vivir con dignidad; y de optar por otras alternativas culturales sin ser castigada por ello ni verse obligada a renunciar a otras opciones (laborales, escolares, hábitat, políticas...) (PNUD 2004).

De las 5 categorías de derechos humanos: civiles, culturales, económicos, sociales y políticos. Los culturales son los que han recibido menor atención. La primera resolución de la Comisión de Derechos Humanos relativa a los derechos culturales data de 2002: «promoción de disfrute de los derechos culturales de todos y el respeto de las distintas identidades culturales» (PNUD, 2004: 22).

El derecho humano a participar de la vida cultural incluye: la igualdad y no-discriminación, la libertad y no ingerencia en el goce de la vida cultural y la libertad para crear y contribuir a la creación, la libertad de escoger entre culturas y participar en la vida cultural, la libertad de divulgación, la libertad de cooperar a nivel internacional y la libertad de participar en la definición e implementación de políticas relativas a la cultura (PNUD, 2004).

### *5.3. Algunas iniciativas, programas y experiencias de interés*

Es amplia y variada la gama de iniciativas basadas en la cultura y la participación para el impulso de formas de desarrollo local, aquí vamos sólo a enumerar unas pocas:

- Planificación estratégica. Requiere consenso y compromiso para involucrar a los ciudadanos y agentes en un proyecto común y para ello fomenta la comunicación y cooperación entre los distintos agentes (públicos, sociales y privados) ubicados en el territorio, facilita una visión global e intersectorial, identifica tendencias del entorno, unifica intereses divergentes, marca prioridades y define acciones clave.
- Gestión coparticipada por políticos y agentes sociales y económicos. Gobernanza. Algunos programas europeos sectoriales ya han ensayado formas de gestión participativa a través de asociaciones de desarrollo local, como son el Leader (desarrollo rural), iniciativa del eje 4 del FEP (fondo europeo de pesca), el programa Urbact (red de desarrollo urbano), la iniciativa Urban (desarrollo sostenible en distritos urbanos...), la iniciativa Equal (en temas de exclusión, discriminación y desigualdad (CdR, 2013: 17). Los pactos territoriales por el empleo...
- Baukultur. Nuestras ciudades poseen cualidades culturales y arquitectónicas únicas, que si alcanzan una alta calidad (creatividad, innovación, diversidad cultural, diseño urbanístico y ambiental...) se convierten en poderosas fuerzas de progreso e inclusión social, calidad de vida y posibilidades excepcionales para el desarrollo económico.
- Codecisión social de una parte del presupuesto local: Los presupuestos participativos. Por ejemplo en Porto Alegre (Brasil).
- Derecho (internacional) a la participación: Carta de Aarhus.

- Planificación Popular. Ej. Kerala (India).
- Consulta: Consejo Económico, Ecológico y Social Local, La agenda 21 local (planes y acciones de desarrollo sostenible local) y la agenda 21 de la cultura, entre otros múltiples consejos sectoriales.
- La cultura local como filón social y económico: Ya inspiraron los programas Leader en el medio rural (años 1990) y varias ciudades han apostado por la actividad cultura y el espectáculo, otras por la renovación urbana y la arquitectura, otras por la nueva industria cultural y comunicacional, basados en la información y el conocimiento. Ej.: Ciudad europea de la cultura y sello del patrimonio europeo (UE), patrimonio de la humanidad (UNESCO), itinerarios culturales (Consejo de Europa).
- Formas de autoorganización social en formas económicas alternativas: bancos del tiempo, huertos compartidos, coworking, Investigación acción participativa, plataformas ante desalojos. apoyo al emprendedurismo social, formación popular en economía (okonomía),
- Programas en torno a: Economía creativa, territorio inteligente (innovador, conectado, sostenible y equitativo). Uso de las TIC 3.0.
- Campos de acción cultural: promoción de la identidad local, valorización del patrimonio cultural, valorización de conocimientos especializados tradicionales, creación de infraestructuras culturales permanentes y animación y difusión cultural (Troitiño, 2005: 15-28)
- Equipamientos: Centros de participación cultural, centros cívicos, centros sociales.
- EPS: Espacio para la participación social, en comercio.
- Participación en municipios (cartas de participación), en empresas (comités de empresa), escuelas (consejos escolares)...
- Certificación social participativa. Se trata de que la sociedad civil a través de organizaciones establezcan etiquetas o identificadores de calidad, con o sin intervención de la administración.
- Educación para la participación.
- Participación en la tecnología (que no tecnología aplicada a la participación).
- Carta de Leipzig (2007) sobre una ciudad europea sostenible, la Agenda Territorial Europea. Carta de Aarhus...
- En el funcionamiento de los fondos europeos del 2014-2020 se ha introducido el DLP, Desarrollo Local Participativo, que pretende que los programas que se

presenten se centren en los desafíos y el potencial de cada territorio, a partir de la participación, concertación y cooperación de la población local y sus agentes públicos y privados multinivel e intersectorial y que pueda ejecutar conjuntamente fondos distintos (CdR, 2013).

## 6. GUÍA PARA NAVEGANTES O ¿CÓMO INTENTARLO SIN CAER EN EL INTENTO?

La cultura puede abrir nuevas posibilidades sociales y económicas de desarrollo. Las personas establecemos nuestra red de relaciones simbólicas en un territorio. Los significados no están en los objetos o en la realidad, sino en los grupos/comunidades de personas. Estas se relacionan con los objetos y las personas según el significado que tengan para ellas. Dichos significados surgen y se desarrollan en la interacción social, en un proceso activo de interpretación del sujeto en su trato con los objetos de su entorno.

Los significados afectan de una manera decisiva a la vida cotidiana y a las estrategias políticas y programas, incluidas las de desarrollo: Piénsese la diferente práctica que acompañaría a entender la economía como la buena gestión de la casa para satisfacer necesidades con recursos limitados o como el crecimiento del nivel de renta personal o del PIB (de un estado o región), o el trabajo como una contribución al bienestar colectivo (por medio de la producción material, aportación al conocimiento, tareas sociales...) o reducirlo a una actividad pagada con dinero.

Las culturas locales se resisten a desaparecer bajo una cultura global aunque también incorporan elementos de ésta. Es en las relaciones cara a cara donde se crea la comunidad, sus valores, sus aspiraciones, sus intereses, la confianza para proyectar futuros comunes y los procedimientos para alcanzarlos. El pueblo capaz de organizar sus fiestas y mantener vivas sus tradiciones es capaz también de invertir tiempo y recursos en su economía, de ser solidario, de tejer complicidades y sumar sinergias para conseguir lo que la ideología del mercado y el poder político no puede alcanzar, pero requiere de estos para lograrlo. El espíritu, el objetivo y la cohesión lo pone la cultura, la vía es la participación, a la ADL le corresponde reconocer y hacer explícitos aquellos y promover y poner método a la participación, teniendo en cuenta los siguientes factores:

*Motivos:* La participación se presenta como un derecho, en ocasiones como una necesidad, a veces como un antídoto contra todo lo malo o un arte balsámico

que casi todo lo puede. Es una reivindicación, una oferta, una buena intención... pero no siempre resulta. La participación siempre es por algo y para algo, supone una búsqueda activa de respuestas a necesidades sentidas. Pero esas respuestas seguramente pasarán por la implicación de organismos y colectivos, aunque algunos pueden ser reacios.

*Actores:* No todo el mundo está dispuesto a participar, algunos porque no se consideran preparados, o no tienen tiempo, o no se lo creen. El proceso participativo tiene sus fases, las primeras de toma de contacto y confianza, luego hay que conseguir pequeños logros para que se vea que es importante seguir para intentar objetivos más ambiciosos. Algunos se quedan en el camino, otros querrán incorporarse y siempre habrá gente a diversos ritmos y niveles. Para unos se irá muy lento y otros no podrán seguirlo; algunos tomarán un protagonismo excesivo, también habrá el que todo lo ve mal. Hace falta gente con carisma para mantener el ánimo y la cohesión para seguir. A veces falta un apoyo político y otras el exceso de celo político ahoga el proceso... Se trata de un proceso continuo, de meses, con ritmos cambiantes... Que unos participen no significa que todos estén representados, puede incluso darse una cierta «profesionalización» o especialización de algunos participantes, pero que pierden la relación con sus «representados». A veces faltan voces en el foro, o hay bloqueos y temas tabú que impiden explorar vías interesantes.

*Condicionantes:* La buena intención no basta para el éxito de un proceso participativo y en muchas veces fracasa o se le deja morir por no verle suficiente rédito político. Participar supone un esfuerzo, unas capacidades y actitudes (de escucha, saber exponer, resistencia a la frustración de lo que no se nos acepta, de operatividad, de cordialidad y buen ambiente, de comprensión, de aceptar otros puntos de vista...), requiere información, formación, cierto entrenamiento, tiempo, aguante, y un cierto método (con diversas técnicas). Participar no se reduce a una encuesta, una consulta, no vale lo primero que se dice o lo que más se dice... En la participación deben estar todas las voces, especialmente aquellas generalmente sin voz (los más vulnerables...), la mejor opción no es siempre la más «votada» en primera instancia, sin un proceso dialógico, donde se contemplen todas las opciones y los pros y contras de cada una. La participación es mejor hacerla en el espacio de vida del otro que en una reunión...

La participación requiere transparencia, acceso a la información, diálogo horizontal y fluido, un marco legal y funcional de referencia favorable. La participación debe ser democrática, transparente, cooperativa, representativa de los diferentes

sentires de la sociedad (mapeo social), requiere cierta continuidad sin caer en la institucionalización burocrática (Marroquín en BM, 1998). Su éxito requiere sintonía entre las justificaciones (el por qué), los protagonistas (el quién) y los mecanismos (el cómo). En el proceso participativo se puede dar el monólogo, el parloteo (sin resultados) o el diálogo, y sólo éste es útil. En un debate/consulta puede haber quienquiera, pero un proceso participativo de planificación y gestión, requiere que la gente se conozca, que comparta un entorno y una historia (vivida) compartida, para el que pretenden construir un futuro.

El proceso participativo: motivación, preparación, contacto con la realidad local (problema, acciones y expectativas), capacitarse. ensayar. La toma de decisiones: recoger la mayor variabilidad y puntos de vista de la mayoría de ciudadanos y agentes de interés, sobre los problemas y necesidades, los recursos y alternativas, las acciones posibles y sus actores, reformular los planes de acción. Escoger las propuestas finales, asumirlas los responsables. Evaluación previa de los planes y propuestas (Kermala, 47).

El éxito de programas y proyectos requiere altos niveles de compromiso (amplio y activo) por parte de todas las partes interesadas en los procesos de planificación, seguimiento y evaluación, y especialmente en situación tensas, de crisis o gente vulnerable, siendo consultados todos en igual manera y en foros comunes –mejor que por separado– (PNUD, 2009). En parte para estar abierto a otros puntos de vista, ser creativos y no precipitarse en conclusiones con ideas preconcebidas, identificar bien los problemas principales (árbol de problemas) y sus causas y efectos directos e indirectos, así como establecer prioridades en función de una visión de futuro y un mapa/árbol de resultados. También habrá que atender a los riesgos potenciales y resultados (efectos e impactos) incluidos los inesperados e indeseados.

Deficiencias y barreras del proceso participativo: Conflictos, ausencias, intransigencias, irresponsabilidad, falta de compromiso, incomunicación/incomprensión, alejamiento del sujeto real, desencuentro, alejamiento de la realidad, tiquismiquis (más atento a los errores que a la colaboración) (Alfaro). Falta de información, agobio por lograr resultados tangibles, dejar fuera a colectivos claves, abismo entre político y ciudadanía, disgregación social y cultural (Ramírez: 1992). Clientelismo, personalismo, organización burocratizada, formalismo, paternalismo, especulativo. Una participación inadecuada de las partes interesadas es una de las razones más comunes del fracaso de programas.

Falta de un liderazgo efectivo, altos niveles de corrupción y mala administra-

ción, el clientelismo y la economía ilegal, así como por deficiencias institucionales, como dispositivos institucionales ineficaces, recursos financieros limitados, capacidades administrativas insuficientes y procedimientos inadecuados de planificación y gestión de la hacienda pública (CE COM 2013/280 final).

En los procesos de consulta y toma de decisiones pueden darse situaciones de: clientelismo (decir lo que espera el superior), partidismo (defender antes a los tuyos que la verdad), efecto de estatus (apoyar lo que dicen otros por su estatus o capacidad expresiva), ignorar ciertos aspectos simbólicos (culturales), buscar respuestas particulares e inmediatas (perspectiva corta), distancia de los tomadores de decisiones, falta de transparencia, interlocutores limitados (sólo representantes de asociaciones).

## 7. FUENTES CONSULTADAS Y DE INTERÉS

Ariño, A, y Serra, I. (2010): «Cultura y socialización», en. G<sup>a</sup> Ferrando et al. (2010): *Pensar nuestra sociedad globalizada. Una invitación a la sociología*. Ed. Tirant lo blanch. Valencia.

Arroquín, M. (1998): *Acción Local, Mejores vidas: implementación de proyectos participativos y descentralizados*. Taller Regional para América Central. Daniel Sellen, editor. Ciudad Antigua, Guatemala. 4-7 mayo 1998. BIRF- Banco Mundial. <http://www.worldbank.org/ed>

Aarthus, convenio de acceso a la información, participación pública y... de la Comisión Económica de las Naciones Unidas para Europa (1998). (<http://www.unece.org/env/pp/introduction.html>).

Banco Mundial (20130318): *Voces ciudadanas: Conferencia mundial sobre participación ciudadana para mejores resultados de desarrollo*. Alocución de Jim Yong Kim. <http://www.bancomundial.org/es/news/speech/2013/03/18/citizen-voices-global-conference-on-citizen-engagement-enhanced-development-results>

Banco Mundial (1998): *Acción Local, Mejores vidas: implementación de proyectos participativos y descentralizados*. Sellen, D. (editor). Taller Regional para América Central. Antigua (Guatemala). 1998.05.4-7. BIRF-Banco Mundial. <http://www.worldbank.org/ed>

Brugué, Quim; Font, Joan y Gomà, Ricard (2003): *Participación y democracia: asociaciones y poder local*. Universitat Autònoma de Barcelona

- Castells, M. (1998): *La era de la información. Economía, sociedad y cultura. Vol.2 El poder de la identidad*. Madrid: Alianza.
- CdE. Consejo de Europa (2009) «Código de buenas prácticas para la participación ciudadana en el proceso de toma de decisiones», adoptado por la Conferencia de OING. [www.coe.int/ngo](http://www.coe.int/ngo).
- CdE (2001) Recomendación 19/2001 del consejo de Europa sobre *La participación de los ciudadanos en la vida pública local*. [www.map.es/documentacion/entes\\_locales/autonomias\\_territoriales/parrafo/02/document/recomendacion.pdf](http://www.map.es/documentacion/entes_locales/autonomias_territoriales/parrafo/02/document/recomendacion.pdf)
- CESE (2013) Dictamen del Comité Económico y Social Europeo sobre el tema «Principios, procedimientos y acciones para la aplicación del artículo 11, apartados 1 y 2, del Tratado de Lisboa» (dictamen de iniciativa) (2013/C 11/03) –sobre democracia participativa– DOUE 15.01.2013. C13
- CES/12/69. 2012.11.115. *El CESE considera necesaria una democracia participativa efectiva para recuperar la credibilidad de la UE*. [http://europa.eu/rapid/press-release\\_CES-12-69\\_es.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_CES-12-69_es.htm)
- Comisión Europea (2013). *Capacitación de las autoridades locales en los países socios en aras de la mejora de la gobernanza y la eficacia de los resultados del desarrollo*. Bruselas: Comisión Europea.
- CESE (2011): *Ejemplos de participación en la sociedad civil* <http://www.eesc.europa.eu/?i=portal.en.events-and-activities-articles-11-1-2-lisbon-treaty>
- CE COM 280 (2013): *Capacitación de las autoridades locales en los países socios en aras de la mejora de la gobernanza y la eficacia de los resultados del desarrollo*. Bruselas: Comisión Europea.
- CE COM 183 (2010): *Libro Verde de la Comisión Europea «Liberar el potencial de las industrias culturales y creativas»* Bruselas: Comisión Europea
- CE COM (2009):433 final: *Más allá del PIB*. Bruselas: Comisión Europea.
- CE (2007): *Agenda Europea para la Cultura en un Mundo en vías de Globalización*. [http://www.culturaydesarrollo2010.es/arxiu/documentacio/Agenda\\_Europea\\_Cultura.pdf](http://www.culturaydesarrollo2010.es/arxiu/documentacio/Agenda_Europea_Cultura.pdf) [Http://ec.europa.eu/culture/documents/GreenPaper\\_creative\\_industries\\_es.pdf](http://ec.europa.eu/culture/documents/GreenPaper_creative_industries_es.pdf)
- CdR (1999): Dictamen del Comité de las Regiones sobre la *ciudadanía europea*. [http://www.cor.eu.int/coratownk/avis\\_32plen/226-99/226-1999\\_ES.doc](http://www.cor.eu.int/coratownk/avis_32plen/226-99/226-1999_ES.doc)
- CdR (2013) Dictamen del Comité de las Regiones-El desarrollo local participativo (2013/C 17/05) DOUE C17/18 19.01.2013.

- Coírolo, L. (1998): *La experiencia internacional con descentralización*. Banco Mundial.
- Fernández, I. (2011): «Empoderamiento cultural». En VV.AA. *Empodera.org. Innovación para el empoderamiento ciudadano a través de las TIC*. Fundación cibervoluntarios.org.
- Font, J. y Blanco, I. (2006): *Experiencias de participación ciudadana. polis, la ciudad participativa participar en los municipios: ¿quién?, ¿cómo? y ¿por qué?* Barcelona: Diputación de Barcelona.
- Geilfus, F. (2002): *80 herramientas para el desarrollo participativo* San José. Ed. IICA.
- García, B. (2010): *Clusters de industrias creativas en España*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona
- Gramberger, M. (2001): *Participación ciudadana. Manual de la OCDE sobre información, consulta y participación en la elaboración de políticas públicas. Gobernabilidad*. Ed. SFP. Secretaría de la Función Pública-OCDE, 2006.
- Harrison, L. y Huntington, S. (2001): *La cultura es lo que importa*. Editorial Ariel
- Heater, D. (2007): *Ciudadanía. Una breve historia*. Madrid: Alianza Editorial.
- Macia, I. y De Nagelis, A. (2013): «La perspectiva cultural en el discurso del desarrollo». Pp.86-105. En *Revista Iberoamericana de Estudios del Desarrollo*. Núm. 2. <http://ried.unizar.es/index.php/revista/article/viewFile/68/35>
- Marín, J.A. (2001): *La gestión participativa en las grandes empresas Industriales españolas: grado de uso, resultados Obtenidos y comparación internacional*. Tesis doctoral. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- Navarro, C. (2004): *Democracia local y gobernanza multinivel*. Centro de Sociología Política Universidad Pablo de Olavide (España).
- Navarro, C. (2008): *Participación local*. Estudios CIS. Núm. 4.
- Pascual Esteve, J. M<sup>a</sup> (2009): «La gobernanza democrática: un arte de gobernar para el progreso económico y social en ciudades y regiones», Pp. 18-38 En VV.AA. *Regiones y ciudades ante el desarrollo humano contemporáneo: la gobernanza democrática* Sevilla: Consejería de Gobernación. Junta de Andalucía.
- PE (2012): Resolución del Parlamento Europeo, de 23 de octubre de 2012, sobre el Programa para el Cambio: el futuro de la política de desarrollo de la UE (2012/2002/INI).
- Prats, J. (2004): «Globalización, Democracia y Desarrollo: la Revalorización de lo Local», en VV.AA. *Estrategia Regional y Gobernanza Territorial: La gestión de Redes de Ciudades*. Ed. Consejería de Gobernación. Junta de Andalucía.

- PNUD (2009): Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo.
- PNUD (2004). El Informe sobre Desarrollo Humano del PNUD (2004): la libertad cultural en el mundo diverso de hoy. No es suficiente la democracia y el crecimiento equitativo, hace falta tener opción a comunicarse en su propia lengua, practicar su propia religión y participar en la formación de su propia cultura.
- Ramírez, J. L. (1992): *La participación ciudadana en los países nórdicos Experiencias de Suecia. Análisis y conclusiones con miras al futuro*. Conferencia Europea sobre Participación Ciudadana en los Municipios, Córdoba 4-7 de noviembre de 1992. Madrid: Comunidad de Madrid, 1992.
- Ravina, R. (2005): *La rendición social de cuentas y el presupuesto participativo en el marco del diseño del sistema de seguimiento y evaluación del gasto público*. (www.2wp\_LaRendicionSocialde cuentas.pdf) Perú.
- Rodríguez, (2011): En RICS: Monográfico: *La política cultural en España*. <http://www.ub.edu/cecup/sites/default/files/publicacions/Monogr%C3%A1fico%20Extraordinario%20La%20Pol%C3%ADtica%20cultural%20en%20Espa%C3%B1a.pdf>
- Romero, J. y Farinós, J. (2011): «Redescubriendo la gobernanza más allá del buen gobierno. Democracia como base, desarrollo territorial como resultado». *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, nº56, p. 295-319.
- Schönhuth, M. y Schönhuth, U. (1994): *Métodos participativos de diagnóstico y planificación en la cooperación al desarrollo*.
- Unión Europea (2010): Seminario Internacional Cultura y Desarrollo de la UE. Girona.
- Universidad Jaume I (2006): *Dossier 5: La agenda 21 de la cultura*. (UJI) <http://www.uji.es/bin/serveis/sasc/ext-uni/oferim/inter/dos05.pdf>
- UNESCO (1998): *I Foro Unesco de negocios sobre la empresa, el desarrollo humano y la cultura en la edad de la mundialización*. (Conferencia intergubernamental sobre políticas culturales para el desarrollo. Estocolmo.
- UNESCO (2005). "Convención diversidad expresiones culturales": La diversidad cultural constituye uno de los principales motores del desarrollo sostenible.
- Varios (2004). Fòrum Universal de les cultures (Barcelona). Aprovà l'Agenda 21 de la Cultura. Agenda 21 de la cultura.(2010)
- World Bank (1995), *World Bank Participation Sourcebook, Environment Department Papers Participation Series* Washington D.C. World Bank



## CAPÍTULO 2

### ¿HACIA DÓNDE EVOLUCIONA LA PARTICIPACIÓN PARA EL DESARROLLO TERRITORIAL? REFLEXIONES DESDE GIPUZKOA<sup>1</sup>

Miren Larrea Aranguren\*

#### I. INTRODUCCIÓN A LA PONENCIA

Esta ponencia presenta algunos de los resultados del trabajo realizado en Zubigintza, laboratorio para la investigación acción entre noviembre de 2011 y junio de 2013. Durante este año y medio un amplio grupo de miembros del gobierno de la Diputación Foral de Gipuzkoa e investigadores de Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad hemos trabajado en un proceso de investigación-acción orientado a la creación de un marco conceptual para el planteamiento de un nuevo modelo de desarrollo territorial para Gipuzkoa. Hemos decidido elaborar y difundir este documento en el momento en que el trabajo realizado en el laboratorio pasa a la fase de implementación abriendo el proceso a los actores territoriales con los cuales entendemos que se debe debatir ahora este modelo.

Los contenidos presentados no constituyen un modelo cerrado. Ello sería contradictorio con la metodología elegida para el proceso. Se trata de conceptos y marcos para la reflexión y el análisis que permiten abrir un debate en el territorio sobre el modelo de desarrollo. Sólo a partir del diálogo con los actores sobre estas bases se puede avanzar hacia la implementación del nuevo modelo de desarrollo territorial.

---

\* Orkestra, Instituto Vasco de Competitividad (miren.larrea@orquestra.deusto.es).

<sup>1</sup> Ponencia basada en el documento titulado «Propuesta de una nueva aproximación al desarrollo territorial en Gipuzkoa», elaborado por Zubigintza.

La aproximación a la investigación acción utilizada en el laboratorio (posteriormente se presenta con más detalle) se basa en procesos denominados de cogeneración de conocimiento. Esta ponencia presenta los resultados del proceso de cogeneración de un amplio número de personas. Por ello no tiene un autor, sino que es el fruto de un proceso colectivo entre políticos e investigadores. Tras un proceso de cogeneración es difícil separar en el resultado aquello que proviene del proyecto político, sus marcos y conceptos y aquello que proviene de la investigación, sus marcos y conceptos.

Donde sí se separan tras un proceso de investigación acción la investigación por un lado y la acción por otro es en el posterior uso del conocimiento cogenerado. En recuadros denominados «De la reflexión a la acción» que se presentan a lo largo del texto mostramos iniciativas que desde la Diputación se han puesto en marcha en relación con las reflexiones presentadas. Las mismas ya no son parte del proceso de investigación, sino que inician el proceso de construcción de un nuevo modelo de desarrollo territorial para Gipuzkoa ya fuera del laboratorio. Por otra parte, en las referencias bibliográficas al final del documento pueden verse los resultados académicos generados por los investigadores participantes en el proceso.

## 2. MARCO DE PARTIDA DE LA PROPUESTA DE UNA NUEVA APROXIMACIÓN AL DESARROLLO TERRITORIAL EN GIPUZKOA

El objetivo del proceso de reflexión y debate desarrollado en el laboratorio para la innovación en políticas ha sido el de construir de forma participativa un concepto de desarrollo territorial que cumpliera las siguientes condiciones:

- a) Ser un concepto desde la reflexión pero para la acción, es decir, un concepto orientado a su implementación.
- b) Un concepto basado en la participación de los actores del territorio.
- c) Un concepto con una aproximación territorial que integrara lo comarcal.

El punto de partida fue la construcción de un consenso en torno a la definición del *territorio* en los siguientes términos:

Un territorio es un conjunto de actores y agentes que habitan un espacio, con su organización social, económica y política, su cultura e instituciones, así como el medio físico o medioambiente del que forman parte.

Esta definición requiere visualizar Gipuzkoa como sus actores y agentes. Una concepción del territorio que pone a las personas en primer lugar.

A continuación se discutió y acordó el concepto de desarrollo territorial que guía el proceso:

El desarrollo territorial es un proceso de movilización y participación de los diferentes actores (públicos y privados) en el que discuten y consensuan estrategias que pueden guiar actuaciones individuales y colectivas.

Ambas definiciones partían del debate sobre desarrollo territorial planteado por Francisco Alburquerque (2012). Su concepto se basa en que el desarrollo territorial tiene por eje central la participación de los actores territoriales y sólo a través de esta participación se puede llegar a definir estrategias y actuaciones del territorio.

El desarrollo territorial concebido de esta manera se articula en torno a cuatro dimensiones:

- a) El desarrollo social y humano.
- b) El desarrollo económico.
- c) El desarrollo institucional.
- d) El desarrollo sostenible.

Para trasladar este concepto a la acción se ha realizado una lista de actores del territorio con los que iniciar los procesos de movilización y participación de cara a la futura definición de estrategias territoriales. Dicha lista no pretende ser una lista completa de actores de Gipuzkoa, sino que plantea las potenciales interlocuciones a establecer en el medio plazo. Dichos actores son: Diputación Foral de Gipuzkoa, ayuntamientos, agencias de desarrollo comarcal, redes de colaboración comarcales, centros formativos, asociaciones en el ámbito cultural, asociaciones en el ámbito social, actores en la economía social, sindicatos, empresas, asociaciones de empresas, universidades, centros tecnológicos y figuras relacionadas (CICs etc.) y la sociedad civil. Siguiendo las prioridades establecidas en términos de integración del

nivel comarcal en el planteamiento, los actores prioritarios a la hora de llevar este concepto a la acción han sido las agencias de desarrollo comarcal.

Optar por este concepto conlleva la búsqueda de una aproximación al desarrollo territorial que no se mide en términos de crecimiento del PIB, sino en términos del grado en que los actores que constituyen el territorio participan en la definición e implementación de su propio proceso de desarrollo. Ello no implica que aspectos tratados en aproximaciones al desarrollo territorial más tradicionales en el territorio (orientados al crecimiento y el desarrollo económico) no se vayan a abordar en esta. Pero se plantea que ello ocurra de la mano de los actores del territorio, siendo un objetivo explícito del proceso el abrir el diálogo a una diversidad mayor de voces y perspectivas de lo que ha sido tradicional.

#### *Pasos de la reflexión a la acción:*

Los primeros puentes entre la DFG de Gipuzkoa a través de su Dirección para el Desarrollo Territorial y los actores prioritarios se ha iniciado ya estableciendo procesos de participación con tres perfiles distintos de representantes comarcales: la representación política, de la mano de los alcaldes que presiden cada agencia de desarrollo comarcal; la representación de la dirección de las agencias a través de sus gerentes o directores y la representación técnica a través de técnicos que en cada comarca puedan asumir labores de facilitación del nuevo modelo de gobernanza. Es a través de la movilización y la participación de estos actores como se empieza a materializar en la práctica el modelo de desarrollo territorial adoptado.

### 3. LA COMPLEJIDAD DEL RETO REQUIERE NUEVAS DEFINICIONES DE LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO TERRITORIAL

Uno de los ejes críticos de la reflexión en el laboratorio ha sido el concepto de *complejidad territorial*, que hemos abordado partiendo del concepto de complejidad regional planteado por Karlsen (2010).

Dicha reflexión nos lleva a plantear que Gipuzkoa se caracteriza por una complejidad territorial que se puede describir en los siguientes términos:

- a) El territorio está compuesto por distintos actores que somos autónomos pero interdependientes. El desarrollo depende de distintos niveles de gobierno tanto fuera como dentro de Gipuzkoa, de los actores del sistema de conocimiento (universidades, centros tecnológicos, formación profesional etc.), de asociaciones del ámbito social y cultural, de las empresas, de los actores del sistema financiero y aunque frecuentemente sea difícil buscar los cauces para articular su participación, de la ciudadanía como actor del territorio. Aunque cada actor toma las decisiones que le corresponden en sus ámbitos de influencia, las decisiones de unos afectan a los otros.
- b) Estos distintos actores podemos tener, y de hecho tenemos, distintas percepciones y diagnósticos sobre cuáles son los principales problemas y retos del territorio y cuáles serían las soluciones a dichos problemas y retos.
- c) Ninguno de los actores del territorio tiene una posición jerárquica para instruir a los demás sobre cuál es el camino a seguir.

Esta situación de complejidad territorial conlleva que el desarrollo territorial requiere de formas de trabajo basados en la participación, la construcción de visión compartida y relaciones de confianza. El desarrollo territorial no puede darse de mano de un único actor, por muy influyente que este sea.

Es por ello que hemos reflexionado sobre las formas en que se define la estrategia para el desarrollo territorial. El concepto de estrategia se ha traído al desarrollo territorial desde el mundo de la estrategia en la gestión empresarial. Sin embargo, aunque en la gestión empresarial se aborda la estrategia desde múltiples perspectivas, en el desarrollo territorial se ha adoptado sobre todo la aproximación desde la planificación. Esta escuela aborda el proceso de formación de una estrategia como un proceso sistemático de planificación formal (Mintzberg et al., 1998). Esta perspectiva se ha materializado tanto a nivel de Gipuzkoa como en diversas comarcas a través de la realización de planes estratégicos.

Nuestra reflexión es que la complejidad regional en un territorio requiere, sin descartar la relevancia de la planificación, abordar la estrategia territorial también desde otras perspectivas. Tras una discusión de las escuelas para la construcción de estrategias que proponen Mintzberg et al. (1998) el marco conceptual desarrollado en el laboratorio se apoya sobre tres pilares basados en otras tantas escuelas.

La primera es la *escuela de aprendizaje*, que parte del principio de que la formación de la estrategia emerge en pequeños pasos en la medida en que la organi-

zación, en nuestro caso el territorio, se va adaptando y aprende. La segunda es la *escuela de poder*, que adaptada al territorio implica que la formación de la estrategia es un proceso de negociación entre los actores del territorio. La tercera es la *escuela cultural*, que interpretamos para el territorio señalando que la formación de la estrategia está enraizada en la cultura del territorio, por lo que el proceso es fundamentalmente colectivo y colaborativo. La Figura 1 refleja el equilibrio buscado entre estas distintas aproximaciones a la estrategia territorial.

FIGURA 1  
*Aproximaciones a la estrategia territorial*



*Pasos de la reflexión a la acción:*

Estas aproximaciones a la estrategia se han combinado en una fase inicial dentro de la DFG, enfatizando los procesos de reflexión y aprendizaje y dando posteriormente paso a la colaboración entre departamentos que se materializa a través de la Dirección de Desarrollo Territorial. También se han

llevado al trabajo iniciado con las agencias de desarrollo comarcal, estableciendo los cauces para procesos formativos para facilitadores en cada comarca (aprendizaje), la firma de convenios entre la Dirección de Desarrollo Territorial y cada agencia (negociación y colaboración). Es como consecuencia de estos procesos de aprendizaje, negociación y colaboración como se prevé el posible desarrollo futuro de planes concretos.

#### 4. EL MODELO DISCUTIDO COMBINA CAMBIOS A CORTO Y EL DEBATE SOBRE EL CAMBIO DE MODELO EN EL LARGO PLAZO

El nuevo modelo de desarrollo territorial no nace como una reflexión teórica sino como un diálogo entre la reflexión y la acción, entre la teoría y la práctica. Tiene, por lo tanto, una clara vocación de implementación de acciones concretas desde su inicio. Sin embargo, es un modelo orientado a instalar en la sociedad un debate sobre el modelo actual de desarrollo.

El procedimiento para instalar este debate no es el de traer a la mesa un posicionamiento ya cerrado, sino el de crear las condiciones para que los propios actores del territorio planteen sus posicionamientos ante este debate. La apuesta es ir generando en el día a día los espacios y las condiciones para que este debate emerja.

Uno de los conceptos que ha guiado la reflexión al respecto es el de la innovación social. Partiendo de la distinción que realizan Moulaert and Nussbaumer (2005), tomamos las dos posibles interpretaciones de la innovación social que proponen. La primera tiene que ver con la búsqueda de nuevos modos para la satisfacción de necesidades humanas y es la que más se ha utilizado por la economía social y la literatura sobre desarrollo alternativo. Aunque señalan que en sociedades igualitarias los mecanismos de mercado pueden contribuir a la satisfacción de necesidades humanas, argumentan que hay muchas de estas necesidades que los mercados no van a cubrir y plantean la innovación social como un modo alternativo de responder a las necesidades que no quedan cubiertas por los mecanismos de mercado. Este debate es el que se quiere plantear. ¿Pero cuáles son los mecanismos para abrir este debate de forma sostenida en Gipuzkoa? La segunda definición de innovación social es la que ayuda a responder a esta pregunta. Dicha definición apunta a la innovación en las relaciones

sociales entre individuos y grupos de personas en comunidades. Entre estas relaciones incluyen aquellas que existen dentro y entre grupos étnicos, relaciones profesionales, relaciones de trabajo, relaciones de mercado y relaciones de gobernanza.

La reflexión realizada nos lleva a proponer que la innovación en relaciones sociales puede generar los espacios que se buscan para el debate. A través del cambio en las formas en que nos relacionamos los actores en Gipuzkoa se pueden generar espacios para una discusión sobre las relaciones de mercado y el modelo de desarrollo que queremos para el territorio. Por ello, el proceso de cambio de modelo a largo plazo se puede iniciar a través de cambios en los modos de relación entre los actores del territorio en su día a día. Estos cambios en el corto plazo deben contribuir a la generación de un debate sobre el modelo actual de desarrollo territorial y desde este debate abordar el papel del mercado y la innovación social en los ámbitos en que la incidencia del mercado no es satisfactoria.

La innovación en relaciones sociales se ha planteado en términos de una nueva gobernanza para el desarrollo territorial en Gipuzkoa. Entendemos por gobernanza los modos de interacción auto-organizativa entre diferentes agentes (diferentes niveles de gobierno y actores del territorio) y las estructuras resultantes de dicha interacción continuada.

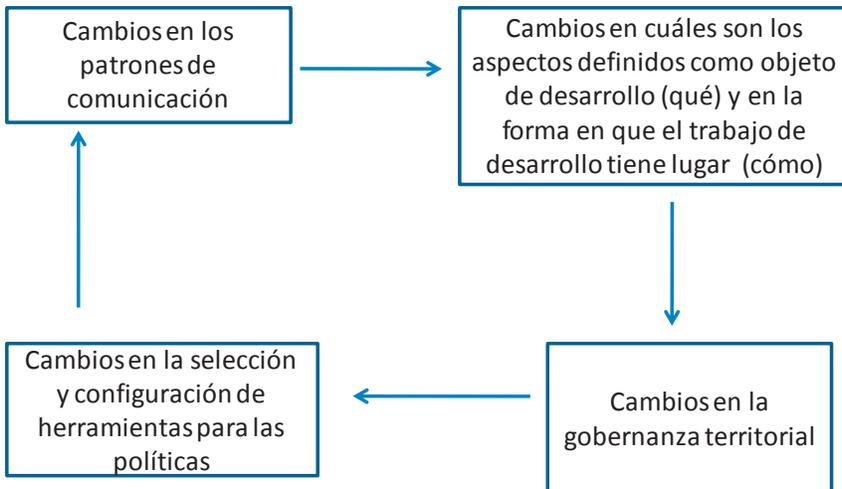
#### *Pasos de la reflexión a la acción:*

La primera fase de la construcción del nuevo modo de gobernanza para Gipuzkoa se ha iniciado con los actores comarcales, estableciendo una primera interlocución con las agencias de desarrollo comarcal. El objetivo de este nuevo modelo de gobernanza es doble. Por una parte fortalecer en cada comarca procesos participativos para la definición de las estrategias comarcales entre todos los actores. Segundo, construir puentes entre los actores comarcales y entre éstos y la DFG, de manera que las políticas vinculadas al desarrollo territorial se fundamenten cada vez más en una gobernanza multinivel. Para fortalecer este proceso se han firmado convenios de colaboración entre la Dirección de Desarrollo Territorial de la DFG y cada agencia de desarrollo comarcal. Es en estos espacios de diálogo que empiezan a abrirse donde se pretende desarrollar una reflexión sobre el modelo de desarrollo que se busca para Gipuzkoa.

## 5. SE HA DEFINIDO EL PROCESO DE CAMBIO EN CUATRO FASES

Somos plenamente conscientes de la dificultad que conlleva el iniciar un proceso de cambio como el planteado. Por ello hemos querido definir un marco que guíe el proceso de cambio y permita en cada momento valorar los progresos realizados. Se ha discutido y adaptado para el proceso de Gipuzkoa un marco conceptual del cambio planteado originalmente por Gustavsen (1992).

FIGURA 2  
*Proceso de cambio*



El primero de los pasos, que se recomienda como inicio de procesos de cambio en el desarrollo territorial es el cambio en los patrones de comunicación. Este proceso es coherente con la definición anterior de la innovación social como innovación en las relaciones sociales entre individuos y grupos.

*Pasos de la reflexión a la acción:*

El cambio en los patrones de comunicación priorizado por la DFG ha sido la apertura de nuevos canales de comunicación entre la Diputación y las agencias de desarrollo comarcal. Para poder hacerlo se ha trabajado en tres dimensiones: (1) se ha creado una nueva estructura, la Dirección de Desarrollo Territorial en el Gabinete del Diputado General; (2) se han mantenido numerosas reuniones con alcaldes y los equipos de las agencias de desarrollo para posibilitar la creación de relaciones de confianza y (3) se han llevado a cabo talleres con expertos externos tanto dentro de los equipos de la Diputación como con los alcaldes que representaban las comarcas para construir de forma conjunta una visión sobre el papel del nivel comarcal en el desarrollo territorial de Gipuzkoa.

El segundo de los pasos según el marco analítico es la generación de nuevas agendas de desarrollo. Esto ocurre tanto en relación con cuáles son los temas que deberían abordarse para el desarrollo del territorio como sobre la forma de trabajar para abordar dichos temas. En el lenguaje que ha ido tomando forma en el laboratorio, se trata del «qué» y el «cómo» del desarrollo territorial.

*Pasos de la reflexión a la acción:*

A modo de ejemplo uno de los «qué»-s que con más fuerza ha emergido en las interacciones con los actores del territorio ha sido el equilibrio territorial. Se ha subrayado la distribución relativamente equilibrada de las personas y la actividad productiva a lo largo del territorio como uno de los aspectos a reforzar del actual modelo de Gipuzkoa. Para ello, el nuevo modelo de desarrollo territorial debe plantear un modelo participativo que genere mayor equilibrio en el territorio (entre comarcas) y mayor equilibrio en las comarcas (entre municipios).

Un ejemplo de un «cómo» que ha destacado en los diálogos de los actores ha sido el énfasis en que el nuevo modelo de desarrollo territorial debe evitar en la medida de lo posible crear nuevas estructuras y debe facilitar cambios en los modos de trabajo.

Como tercer paso en el proceso de cambio en el desarrollo territorial se plantea la consolidación de un nuevo modelo de gobernanza. Esta no es una gobernanza diseñada desde fuera que se implementa por parte de los actores. Es una gobernanza que se va construyendo en la medida en que los diálogos abiertos se van fortaleciendo en determinados espacios y empiezan a influir en los procesos de toma de decisión.

El cuarto paso en el modelo planteado son los cambios concretos en las políticas. Si no se pueden constatar cambios en las políticas planteadas tanto desde la DFG como desde los ayuntamientos y agencias participantes, se podrá avanzar en la discusión del nuevo modelo de desarrollo territorial, pero no en su construcción. En la medida en que se vayan incorporando al proceso otro tipo de actores territoriales, el cambio deberá plasmarse no sólo en las políticas, sino en las herramientas, usos y costumbres que marcan la actividad del resto de actores del territorio.

#### *Pasos de la reflexión a la acción:*

Uno de los primeros ejemplos de cambio en las políticas que ha tenido lugar en el proceso de construcción del nuevo modelo es la aplicación de convenios entre la DFG y las agencias de desarrollo comarcal del territorio para que éstas puedan facilitar en la comarca la generación de espacios de gobernanza participativos y horizontales. Se trata de un tipo de apoyo al desarrollo territorial que no existía hasta el momento.

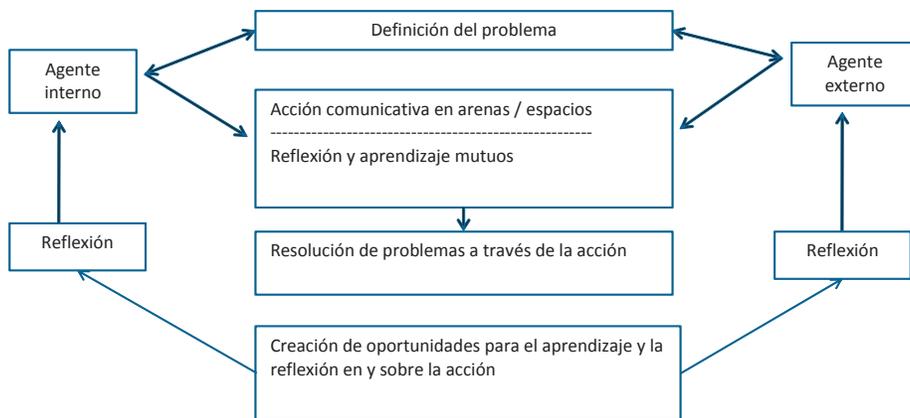
6. EL LABORATORIO ES UN PROCESO ABIERTO EN QUE NECESITAMOS SEGUIR APRENDIENDO: EL PAPEL DE LA INVESTIGACIÓN ACCIÓN

Como señalábamos en el apartado introductorio, en el laboratorio para la innovación en políticas hemos optado por una aproximación determinada a la investigación denominada investigación acción.

No hay una única aproximación a la investigación acción. El proceso que ha resultado en los conceptos y marcos presentados en este documento se ha construido sobre la aproximación desarrollada por Orkestra y recogida bajo el título de Investigación Acción para el Desarrollo Territorial en Larrea y Karlsen (en proceso de publicación, 2014). Esta aproximación se construye sobre dos influencias distintas. La primera influencia es la denominada *democracia industrial* desarrollada básicamente en Noruega y Suecia. La segunda influencia es la aproximación pedagógica de Freire (1992, 2008).

Lo que la investigación acción ha aportado al laboratorio son sobre todo métodos de trabajo. Los mismos quedan reflejados en el modelo cogenerativo propuesto por Greenwood y Levin (2007).

FIGURA 3  
*Modelo Cogenerativo de Investigación Acción*



Greenwood y Levin

El modelo muestra la posición y los modos de interacción que en el laboratorio hemos tenido dos tipos de agentes. El agente interno es, según Greenwood y Levin, el *dueño del problema*. Alguien que se enfrenta a un reto. En el Laboratorio para la Innovación en Políticas el agente interno es el gobierno de la DFG. El agente externo es el investigador, papel que en esta fase del proceso ha sido asumido por el equipo de investigación de Orkestra.

La definición del problema, primera fase en que se encuentran los internos y los externos es una fase de diálogo y negociación. Para el gobierno ha sido sobre todo un proceso de reflexión para la acción. Para los investigadores, sobre todo un proceso de investigación. El papel de cada uno en el proceso y el diseño de los espacios de diálogo han sido continuamente debatidos y redefinidos a lo largo del año y medio de duración del proceso de investigación acción.

Una vez establecidas las bases del proceso, se inicia lo que Greenwood y Levin (2007) denominan la acción comunicativa. Se trata de una etapa en la que mediante procesos de diálogo se van combinando los distintos tipos de conocimiento de los internos y los externos para ir dando forma a posibles respuestas a los retos planteados.

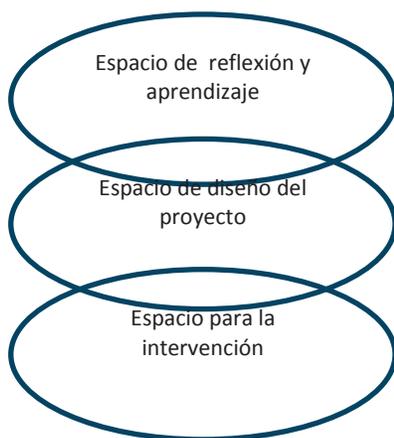
En los citados espacios de diálogo el gobierno ha ido planteando retos y principios básicos sobre los que construir las respuestas a dichos retos. Los investigadores han contribuido con conceptos y marcos conceptuales derivados de la investigación en desarrollo territorial. Ello nos ha permitido abstraernos de la realidad del día a día y discutir los retos para poder mirarlos desde un ángulo distinto. Tras estos debates, hemos trasladado otra vez la discusión al nivel concreto de las acciones. Esta dinámica de ir continuamente de lo concreto a lo abstracto y de lo abstracto a lo concreto puede verse con más profundidad en el trabajo de Freire (1992).

La siguiente etapa es la de la resolución del problema mediante la acción. La acción corresponde al *dueño del problema*, es decir, la acción es responsabilidad en este caso de la DFG y no del equipo de investigadores. En los apartados anteriores se han trasladado algunas pinceladas de esta acción en los recuadros titulados «pasos de la reflexión a la acción».

El proceso planteado por Greenwood y Levin (2007) es cíclico y tras el desarrollo de la acción investigadores y actores vuelven a encontrarse en un proceso de *reflexión en y sobre la acción*. Tras valorar hasta qué punto la acción emprendida responde al reto planteado se renueva la negociación sobre cuál es ahora el principal problema y cuáles son los conceptos y marcos que vamos a utilizar para abordar una posible solución.

Estas fases se han plasmado en el laboratorio en el contexto de tres espacios de diálogo entre investigadores y equipo político definidos en torno a la propuesta realizada por Costamagna (2012). El primero de los espacios es el espacio de reflexión del gobierno, en el que se han ido contrastando los conceptos y marcos presentados en esta ponencia con la participación de representantes de los distintos departamentos de la DFG. El segundo es el espacio para el diseño del proceso, en el que representantes del gabinete del Diputado General, con la colaboración de representantes de otros departamentos han ido diseñando el proceso de reflexión y los pasos hacia la acción. Finalmente, se han creado equipos específicos para apoyar desde el laboratorio acciones concretas emprendidas en el ámbito del nuevo modelo de desarrollo territorial.

FIGURA 4  
*Espacios de diálogo entre políticos e investigadores (Costamagna 2012)*



Esta dinámica cíclica de continua negociación y diálogo entre la investigación y la acción desarrollada en estos espacios ha sido el motor para generar los contenidos que presenta esta ponencia.

## REFERENCIAS

- Albuquerque F. (2012). «Desarrollo Territorial». En: Orkestra (ed) *Documento de trabajo Gipuzkoa Sarean*. Donostia-San Sebastián.
- Costamagna P. (2012). Propuesta recogida en *Acta Sesión de reflexión sobre propuesta de intervención y la organización del equipo*.
- Freire P. (1992) *Pedagogía del Oprimido*. Madrid: Siglo XXI
- Freire P. (2008) *Pedagogía de la Esperanza. Un Reencuentro Con la Pedagogía del Oprimido*, Buenos Aires: Siglo XXI.
- Greenwood D and Levin M. (2007) *Introduction to Action Research - 2nd Edition*, Thousand Oaks: Sage Publications.
- Gustavsen B. (1992) *Dialogue and Development. Theory of Communication, Action Research and the Restructuring of Working Life*: Assen: Van Gorcum.
- Karlsen J. (2010) «Complejidad regional y la necesidad de una gobernanza comprometida». *Ekonomiaz* 74: 91-111.
- Larrea M., Karlsen J. (2014 en proceso de publicación) *Territorial Development and Action Research: Innovation Through Dialogue*. Gower, Surrey.
- Mintzberg H., Bruce W. A., y Lampel J. (1998). *Strategy safari: a guided tour through the wilds of strategic management*. New York: Free Press
- Moulaert F y Nussbaumer J. (2005) «The Social Region: Beyond the Territorial Dynamics of the Learning Economy». *Urban and regional studies* 12: 45-64.



## CAPÍTULO 3

### LA OPORTUNIDAD DE EUROPA. ÚLTIMAS EVIDENCIAS DE LA RELACIÓN CAUSAL ENTRE LA CULTURA Y EL DESARROLLO

Pau Rausell Köster\*

#### I. INTRODUCCIÓN

Como bien señalan recientes documentos de la Comisión Europea<sup>1</sup>, en el corazón de nuestro tejido social, la cultura da forma a nuestras identidades, aspiraciones y relaciones con los demás y el mundo. También da forma a los lugares y los paisajes en los que vivimos, los estilos de vida que desarrollamos.

El patrimonio, las artes visuales y escénicas, el cine, la música, la edición, el diseño de moda se manifiestan con fuerza en la vida cotidiana, pero la contribución que los sectores culturales y creativos pueden aportar al desarrollo social y económico de la UE aún no está plenamente reconocida. El primer reconocimiento explícito se desarrolla en el ámbito europeo se da en el Libro Verde *Unlocking the potential of cultural and creative industries*<sup>2</sup> publicado a fines de abril de 2010 con el objetivo de recoger opiniones y puntos de vista sobre los asuntos que afectan a las industrias culturales y creativas europeas. La consulta lanzada por el Libro Verde subrayaba la idea de que las industrias culturales y creativas poseen un gran potencial sin explotar para crear riqueza y empleo y que mediante sus efectos indirectos es posible ofrecer una vía hacia un futuro más imaginativo, cohesionado, ecológico y próspero.

---

\* Profesor titular de Economía aplicada, Universitat de València (Pau.rausell@uv.es).

1 COM (2012) 537 Final. Promoting cultural and creative sectors for growth and Jobs in the EU.

2 COM (2010)183. Final Green Paper - *Unlocking the potential of cultural and creative industries*.

En este contexto, enormes desafíos emergen en el escenario de la globalización, y de la profunda transformación tecnológica que nos hace transitar hacia un entorno digital. Hemos de avanzar en las adaptaciones necesarias para permitir que estos la creatividad, y la cultura alcancen su máximo potencial y que sean perfectamente identificados y valorizados como elementos centrales para consolidar ventajas comparativas, en el largo plazo, en el escenario mundial.

De acuerdo con estos mismos documentos los sectores culturales y creativos son catalizadores de innovación ya sea por sus conexiones con las TIC, el turismo o el efecto directo de la creatividad como vector de innovación económica, social y política.

En colaboración con el sector de la educación y la formación profesional, los sectores culturales y creativos pueden contribuir al desarrollo de la combinación de habilidades alrededor de la creatividad, el espíritu empresarial, el pensamiento crítico, la asunción de riesgos y la participación y el compromiso, que son atributos necesarios para la competitividad de la UE en la sociedad del conocimiento.

Otros espacios y territorios ya invierten mucho en el sector cultural y creativo. Los EE.UU. ha estado invirtiendo en ellos desde hace décadas tanto como sectores estratégicos de la economía y como herramienta para afirmar su presencia a nivel mundial. Otros, como China, Corea del Sur o la India, también están haciendo grandes inversiones para aumentar su potencial económico y el «soft power». Como señalan algunos autores (Florida, 2002) estamos ante una verdadera competición para atraer y retener talentos creativos. Por ejemplo, en China, la inversión pública en cultura ha crecido un 23% anual desde 2007, y según el plan quinquenal 2011-2015 tienen la intención de elevar el PIB de los sectores del 2,5% al 5,6% en 2015.

Más aún, la reciente convocatoria de la Unión Europea para que las regiones definan sus estrategias de especialización inteligente (RIS3) subrayan específicamente la cultura y la creatividad como sectores especialmente interesantes para sustentar estas estrategias, ya que contienen el potencial para aumentar la calidad de vida en las zonas urbanas y rurales, y para hacer de Europa y de sus regiones lugares más atractivos en los que invertir y trabajar.

En concreto, como señalan los documentos que orientan estas estrategias de especialización regional, los sectores culturales y creativos pueden:

- contribuir a la integración social de los grupos marginados de la población y tie-

nen amplio impactos sociales, en particular en términos de regeneración social y la cohesión social,

- son catalizadores para el cambio estructural y la diversificación en muchas zonas industriales y zonas rurales con potencial para rejuvenecer economías, estimular la innovación y contribuir al crecimiento,
- constituyen un poderoso imán para el turismo, generar entornos creativos, atraer talento y contribuir a cambiar la imagen pública de las regiones y ciudades, • tienen el potencial de generar demanda y atención social, sobre actividades en sectores de rápido crecimiento, como las relativos a la energía, el reciclaje y la biotecnología, el envejecimiento y la salud.

Todos estos atributos, además, se plantean en actividades intensivas en trabajo, y compuesto por trabajadores/as jóvenes y con elevados niveles de formación, por lo que suponen un sector especialmente interesante desde la perspectiva de la empleabilidad en contextos con elevados niveles de paro juvenil.

## 2. LA CRISIS Y LA CULTURA EN EL DESARROLLO REGIONAL

Las regiones europeas, se encuentran en una encrucijada sin precedentes desde el fin de la Segunda Guerra Mundial. En 1989 con la caída del muro de Berlín en Europa surgió el espacio político y económico más exitoso del mundo occidental, con un proceso de convergencia económica y la integración política que, sin temor a exagerar se podría considerar como un milagro en términos históricos. «El sueño europeo» fue llamado por el pensador norteamericano Jeremy Rifkin en 2004. Veinte años después, en 2009, el impacto de la crisis financiera en los EE.UU., llegó a las economías europeas provocando caídas del PIB del 6% en países tan sólidos como Alemania, Reino Unido e Italia. Desde entonces, ha habido una serie de intentos para tratar de superar una crisis que estuvo a punto de colapsar el sistema monetario, forzando a la mayoría de los países, como consecuencia de las políticas económicas implementadas, una reducción sustancial en el nivel de «estado de bienestar» y un retroceso en los derechos sociales, que habían caracterizado diferencialmente el modelo socioeconómico europeo.

En este contexto, distintas propuestas tratan de buscar un nuevo modelo económico, compatible con elevados niveles de bienestar, sostenible y que garantice la

competitividad de Europa en el mediano y largo plazo. Uno de los caminos propuestos es el fortalecimiento de las industrias creativas. El sector de las actividades culturales y creativas (ACC) se refiere a un concepto relativamente reciente, que, como señala Potts y Cunningham (2010), es más interesante debido a su importancia en términos dinámicos—debido a su capacidad para catalizar el crecimiento económico y el desarrollo—, que en términos de su significado estático, aunque también es cada vez más importante y constituye un sector económico cuyo tamaño supera, en términos de valor añadido bruto y en muchos países occidentales, al sector primario.

A pesar de una cierta discusión sobre la definición de las industrias creativas y los diferentes comportamientos de cada uno de los subsectores, la literatura científica ha puesto de relieve con cierto detalle la relación entre cultura y desarrollo. Como podemos ver en la recopilación de Maruccu y Paci (Maruccu y Paci, 2012) ya contamos con una gran y creciente cantidad de estudios econométricos, que muestran la vinculación de la creatividad, o especialmente entre la dimensión de los ocupados en las ACC (Actividades Culturales y Creativas) y el crecimiento regional. En general, como señalamos en otros textos, se va conformando cierto consenso alrededor del hecho de que la dimensión simbólica de un territorio y cómo se desenvuelven en el las actividades culturales y creativas afectan a la estructura socio-económica del mismo y su competitividad mucho más allá de los aspectos ornamentales de la actividad cultural. Sin embargo, las formulaciones finalmente vienen a ser excesivamente vagas, y la cultura aparece como variable contextual que lo envuelve todo pero donde es difícil precisar la causalidad de las relaciones (Rausell et al., 2007). Incluso hay autores que ponen muy en duda la relación entre economía creativa y desarrollo.

Sólo muy recientemente se está desarrollando un corpus teórico que trata de aproximarse con más precisión (Sacco, P. L, 2009; Florida et al., 2010, Hervás-Oliver et al., 2011) a la «caja negra» que conecta las actividades culturales y creativas con la competitividad y el resultado económico de un territorio. Las últimas aportaciones concentran el interés en el papel que las industrias creativas y culturales cumplen en el nivel de renta de las regiones (Hervas-Oliver et al., 2011), llegando a la conclusión de que las industrias creativas son el factor explicativo más relevante para explicar la riqueza de una región. También otros autores enfatizan sobre el amplio rango de efectos de la presencia de los sectores creativos (Baum et al., 2009). Aún constatando que se va construyendo con rapidez una línea argumental que conecta creatividad y riqueza, aún quedan muchas aristas por resolver.

Por lo tanto, tenemos la necesidad de profundizar en esta relación, si queremos utilizar los sectores creativo y cultural como política para el desarrollo. Debemos profundizar el análisis más riguroso de la relación entre el individuo y la realidad cultural y comprender las complejas relaciones entre cultura y desarrollo.

### 3. LAS POLÍTICAS PÚBLICAS RELACIONADAS CON LA CULTURA

En el mundo occidental desarrollado, la relación con la cultura está fundamentalmente vinculada, más que cualquier otra dimensión, a la capacidad de practicar, consumir, producir o preservar la cultura para mejorar nuestro bienestar, utilidad o la felicidad. En términos de análisis de políticas, optamos por utilizar la expresión «actividades culturales y creativas» para subrayar que no sólo estamos interesados en las actividades desarrolladas en los espacios de mercado mediadas sino también en todas aquellas actividades en las que los seres humanos, movidos por motivaciones que van más allá de la mera ocupación del tiempo libre e impulsados por sus necesidades expresivas, comunicativas y emocionales, interactúan creativamente o pasivamente con los flujos de información simbólica, a la búsqueda de un cierto impacto estético, expresivo, cognitivo, emocional o espiritual en sí mismos o en otros.

Estas interacciones pueden materializarse en forma de acciones individuales y reflexivas, o en espacios sociales, y pueden ser canalizadas a través de los sistemas de intercambio regulados y formales (empresas, organizaciones o instituciones) o sistemas informales, no estructurados que aparecen como una consecuencia natural de la interacción social. Por lo tanto, si la lógica de la acción colectiva es la implementación de iniciativas que nos permitan ampliar las fronteras de posibilidades de nuestro bienestar, las intervenciones que se proponen están plenamente justificadas. Este valor no se deriva del «arte por el arte» o el valor artístico de la obra creada, sino de la capacidad de la creatividad, el arte y la cultura para afectarnos cognitivo, estética, o espiritualmente y transformar nuestro entorno social, nuestra dimensión cívica, económica y política, influyendo en nuestro sentido de pertenencia e identidad, construyendo nuestro capital social, alimentando el conocimiento que nos da la libertad, la formación de la sensibilidad y la capacidad de obtener utilidad a partir del goce estético y la ampliación de nuestras capacidades expresivas y comunicativas.

Este es el desarrollo en el sentido de la orientación de Amartya Sen (Sen, 1999), es decir, son los avances donde mejoramos el control individual y social de nuestro universo simbólico –la cultura– y incrementamos nuestras capacidades y ampliamos nuestra capacidad de elegir entre acciones alternativas. Este es el verdadero origen ético de la necesidad de organizar, facilitar y establecer la relación entre los individuos y la cultura a través de las políticas públicas. Significa el reconocimiento de los derechos que, poco a poco, se consideran como parte integrante y esencial de los derechos humanos. La justificación primordial de las políticas culturales, por tanto, se basa en el valor intrínseco de la cultura con el fin de maximizar nuestro bienestar.

Esta justificación conceptual de la política cultural como un elemento central en el desarrollo de las comunidades no significa que las políticas culturales actuales, específicas de los países europeos están legitimadas, sino todo lo contrario. Precisamente desde esta perspectiva, el análisis basado en la economía revela, con bastante exactitud, que la políticas culturales reales son en la mayoría de los casos muy poco eficaces (es decir, que no alcanzan el objetivo que declaran perseguir), extremadamente ineficientes (es decir, cuando alcanzan a sus objetivos, lo podrían haber hecho con un mejor uso de los recursos productivos para llegar a ellos), y tremendamente injustas (ya que son los ciudadanos con menores ingresos y educación que asumen los costos y los que se benefician son los ciudadanos con mayores ingresos y educación). En los mejores casos, las políticas culturales actuales que tienen el mérito de existir afectan escasamente la expansión del grado de libertad de los individuos y, en algunos casos, en realidad la reducen.

En estos momentos, el análisis del estado de la cuestión nos indica que existe una relación causal entre la cultura y el desarrollo, o, en un enfoque más aplicado, entre los ocupados en las ACC y la riqueza regional. Es obvio, que *ceteris paribus*, la riqueza medida en términos de PIB per cápita podría ser una herramienta útil para ampliar las posibilidades de las fronteras y las decisiones de la comunidad. Desde un punto de vista analítico, queremos saber por qué las ACC afectan a los niveles de riqueza y viceversa y cuáles son los caminos y direcciones de causalidad. Tal y como hemos señalado anteriormente, ésta no es una cuestión banal. Lo que tratamos es dibujar un mapa completo de las relaciones plausibles, que naturalmente se manifestarán con mayor intensidad en unos territorios que en otros y con temporalidades distintas.

#### 4. HIPÓTESIS DE CAUSALIDAD

##### *4.1. Hipótesis sobre el efecto de las ACC en la atractividad de las regiones*

Esta relación es quizás el más obvio y la más utilizada en la justificación de las políticas culturales regionales. La direccionalidad de esta causalidad es bastante clara. El elemento central de este proceso es que la atracción de talento, visitantes e inversión extranjera directa se explica no sólo en términos de las estructuras de producción y de accesibilidad, sino, cada vez más, por la calidad de los lugares, que descansa sobre características de no-mercado, tales como los niveles de inclusión social, el dinamismo cultural, la calidad urbana, y la provisión de los servicios públicos e instituciones eficaces. Las regiones con mayor cantidad de ACC son capaces de atraer más inversión, mayores flujos de visitantes y una mayor cantidad de trabajadores creativos e innovadores, reforzando así el mejor desempeño económico de la región. Las ACC constituyen un atributo del territorio que se convierte en un argumento fundamental en contra de otras regiones que no las contienen al concentrar sus esfuerzos en otros factores de producción. En Europa, esta hipótesis queda muy clara en el caso del turismo. El «contenido cultural» de las regiones es un factor muy importante para explicar el flujo de turistas y sobre todo el flujo de turistas urbanos y culturales y efectivamente estos incrementos derivados del aumento del nivel de demanda aumenta la frontera de posibilidades de producción de una región a través de la exportación de bienes y servicios.

Otro aspecto interesante de esta perspectiva es determinar el papel que podrían desempeñar las dotaciones culturales, especialmente aquellos relacionados con el patrimonio. Algunos intentos se hicieron en el proyecto SOSTENUTO (Rausell, Abeledo et al., 2012) y otros en mayor profundidad y con mayores dispositivos conceptuales y empíricos de ESPON 2006 (ESPO, 2006) Si la disposición del patrimonio cultural hace que las diferencias en la definición de la línea de frontera de producción del potencial de crecimiento regional, entonces nos lleva a la interesante reflexión acerca de la capacidad endógena de las políticas regionales para mejorar el patrimonio y las estrategias abordadas por algunas regiones (por lo general bastante caras) para «producir un nuevo patrimonio».

En términos de atracción de mano de obra, esta hipótesis es compatible con la teoría de la «clase creativa» de Richard Florida (hablamos, vinculado este aspecto a las teorías del capital humano, de forma detallada en un punto más adelante),

si encontramos algunas correlaciones entre las 3 T y la dimensión de las ACC. La formulación genérica podría afirmar que las regiones con el mayor número de trabajadores en sectores ACC tendrían una mayor capacidad de atraer factor creativo, no sólo para las ACC, sino también para el resto de los sectores económicos. Sin embargo, la confirmación de esta hipótesis requiere una clase creativa altamente volátil, y estudios recientes sobre la movilidad de la clase creativa en Europa, sin embargo, muestran un resultado menos concluyente que las propuestas iniciales de la Florida, especialmente señalado para el caso americano. Musterd y Gritsai indicaron desde el Proyecto ACRE, que sus conclusiones ponían en cuestión la idea de Richard Florida de que hacer ciudades atractivas para la clase creativa puede ser consideradas unas estrategias rápidas y efectivas para obtener éxito económico. Según estos autores hablar de la «clase creativa» como una sola categoría homogénea no es del todo útil, por lo tanto, los esfuerzos para utilizar la teoría de la Florida como una llave universal para el éxito es una equivocación en el ámbito de las políticas regionales y urbanas. La construcción genérica de ciudades atractivas para la «clase creativa» no tiene sentido porque los diferentes segmentos de la llamada clase creativa preferirían claramente muy diferentes tipos de ciudades y muchas veces ni siquiera las más atractivas. El concepto más divulgado de «ciudad creativa» sin una elaboración más profunda de las necesidades y posibilidades locales también puede dar lugar a un gran fiasco (Musterd, Gritsai, 2010)<sup>3</sup>.

En cuanto a los flujos de capital, aunque no tenemos aún pruebas de contraste, no sería muy difícil construir un modelo de localización de la IED teniendo en cuenta la densidad creativa y cultural de la zona y probar esta hipótesis empíricamente. Por último, desde este punto de vista también sería interesante determinar los efectos de desbordamiento territoriales (Kerimogluo, Karahasan, 2012) para explicar la capacidad de atracción de las regiones desde la cultura y que podrían guiar acciones de cooperación y coordinación transterritorial.

---

3 «Yet, it was striking to find that issues like tolerance, openness and diversity were not regarded to be the key factors in the decision making process to settle for a time or to stay longer in a specific city. The fact that some cities have an image that meets these criteria may not harm them, but it does not imply that these are necessary conditions for future economic development and they are certainly not a sufficient one» (Musterd, Gritsai, 2010).

#### *4.2. Hipótesis relacionadas con la interacción entre la especialización regional y las ACC*

Esta hipótesis puede ser formulada a partir de la constatación de que las actividades culturales y creativas tienen un mayor efecto sobre el desarrollo de las regiones que tienen una especialización regional y estructura sectorial determinada.

Esta es básicamente la labor llevada a cabo recientemente por un grupo de investigadores españoles (DeMiguel, Hervás, Boix, De Miguel, 2012), que encontraron que las variables que se destacan como relevantes para explicar la riqueza de una región son su estructura industrial y menos las relacionados con los clusters industriales. De hecho, la variable que tiene una mayor importancia explicativa en el ingreso por habitante de las regiones europeas es el porcentaje de trabajadores en las ACC<sup>4</sup>. Y, de acuerdo con el sentido común, este trabajo destaca la relación entre las ACC con la producción de alta tecnología y los servicios intensivos en conocimientos (KIS-Knowledge Intensive Services).

Básicamente lo que suponemos en este enfoque es que una cierta combinación en la estructura sectorial económica de una región mejora su comportamiento económico mediante el logro de una mayor productividad. La evidencia sugiere que en este recibo ideal de la estructura sectorial, la presencia de CCI es esencial y también muestra las interacciones complejas con la producción de la fabricación de alta tecnología y los servicios intensivos en conocimiento. Lo que requiere una mayor investigación es identificar cuáles son los caminos y las vías específicas de la conexión entre el CCI y la fabricación de alta tecnología y KIS (Knowledge Intensive Services). Para corroborar la hipótesis, por tanto, resultaría necesario un análisis detallado de las relaciones insumo-producto, pero necesitamos también investigar la intensidad de los flujos de personas y la información entre estos 3 sectores.

#### *4.3. Hipótesis relacionadas con la demanda*

Una aproximación a la literatura que no ha recibido mucha atención es el papel que puede desempeñar la demanda. Regiones que contienen muchos de los

---

<sup>4</sup> También afirman que cada aumento de un 1% en la participación de las ACC en el empleo regional se correlaciona con un aumento del 0,45% en el PIB per cápita, es decir, un aumento promedio de 1424 €.

trabajadores en las ACC, no sólo deben ser considerados de la perspectiva como «factores de producción», sino también como demanda solvente de productos innovadores y servicios creativos. Por lo tanto, las regiones que contienen muchos trabajadores creativos también son los mercados más sensibles y con mayor propensión a la creatividad y la innovación. Los trabajadores creativos muestran una mayor sensibilidad para demandar de bienes y servicios que contienen creatividad e innovación. Esto no se debe a un efecto ingreso (en el caso de los trabajadores de las ACC contarán con mayor nivel de renta disponible) sino que la «clase creativa» se manifiesta también a través de un «estilo de vida» singular que implica un mayor nivel de consumo de productos y servicios más innovadores y con mayores contenidos creativos. Esto significa que las regiones con mayor proporción de trabajadores ACC tienen un factor endógeno que permite a la producción y a la distribución local reducir el grado de incertidumbre en el momento de ofertar propuestas innovadoras y arriesgadas, y por lo tanto más capaces de generar un mayor valor añadido y, en consecuencia posibilitar un mayor nivel de renta per cápita. Este argumento puede extenderse aún si tenemos en cuenta la clase creativa, no sólo como consumidores económicos, sino también como actores sociales y políticos que catalizan los procesos de innovación social y política, que en última instancia afectan a las condiciones contextuales (a través de la realización de las demandas de reformas sociales, institucionales y políticas) en las que se desarrollan los procesos económicos, alcanzando mayores niveles de eficiencia institucional y organizacional.

En pocas palabras, una comunidad con una mayor proporción de trabajadores de la cultura y la creatividad es también una comunidad con mayores niveles de requerimientos institucionales y una mayor propensión a presentar propuestas para la transformación y el cambio que mejorará la eficiencia general de las lógicas económicas y políticas sociales (Rausell, Abeledo, et al., 2012).

Desde el punto de vista de los patrones de consumo de la aproximación empírica reside en la observación de los presupuestos de los hogares para comprobar si las regiones con una mayor cantidad de trabajadores de la CCI se manifiesta una mayor propensión a consumir bienes y servicios con mayores niveles de innovación. En esta perspectiva, sin embargo tenemos la dificultad de los datos de los presupuestos familiares no tienen el suficiente nivel de desagregación en todas las regiones.

#### 4.4. Hipótesis sobre las conexiones entre las teorías del capital humano y la teorías de la clases creativa

Los estudios sobre el crecimiento endógeno, iniciados por Romer y Lucas en los últimos años ochenta, introdujeron una nueva perspectiva que reconoce explícitamente el papel del capital humano, compuesto por la educación, el conocimiento y las habilidades contenidas en los trabajadores. Como constatan estudios recientes, la evidencia empírica muestra que la relación entre capital humano, (sobre todo en forma de altos niveles de educación), y los resultados económicos resulta una constante muy estable que resiste a una amplia serie de contextos diferentes (regiones, períodos de tiempo, metodologías, el papel de las covariables). Aun así el debate sobre la eficacia económica específica de la creatividad está todavía muy abierto, con un número cada vez mayor de investigaciones que proporcionan resultados distintos, incluso contradictorios (Maruccu, Pacci, 2012).

Por el contrario Richard Florida defiende aproximaciones que van un poco más allá que las teorías tradicionales de capital humano y de hecho defiende que la teoría de la clase creativa es mejor que la teoría del capital humano para predecir el desarrollo económico urbano, y que existe una fuerte interacción entre clase creativa y capital humano, que resulta explícita a través de las universidades.

Generally speaking, our findings indicate that the university plays the most important role across the board, being significant in many versions of the model. [...] The university plays a significant. This suggests that the university is a central hub institution of the talent-driven creative economy, and crucial to talent, technology, and regional development (Mellander, Florida, 2009).

Y de acuerdo a sus resultados no es sólo por el papel de la universidad como espacio para la formación de capital humano, sino como espacio que favorece la formación de capital cultural y aumenta la propensión a consumir cultura y para la producción creativa y en última instancia, también impulsa la innovación (económica, social, política) y el espíritu empresarial.

Más aún, el papel de las universidades es amplificado por los recientes resultados de Maruccu y Pacci que encuentran que el determinante fundamental del crecimiento resulta ser la dotación de los *graduados creativos*, es decir que comprende

tanto los aspectos educativos (capital humano) como los rasgos de la creatividad del capital cultural.

Es evidente que la labor de la Florida y otros han profundizado significativamente en este tema. Lo que queda ahora es extender la evidencia empírica para Europa y un mayor estudio de los territorios y de los casos.

#### *4.5. Hipótesis relacionadas con la flexibilidad de las ACC*

La idea principal es que la existencia de las ACC mejoran el desempeño general de la economía regional, ya su estructura más flexible permite reducir los costos del ajuste ante los cambios bruscos y las tensiones económicas.

Las ACC, con modelos de «trabajo por proyecto», escasa estandarización de los procesos de producción, bajas barreras de entrada, necesidad menor de inversiones de capital físico y financiero y la variedad de relaciones de trabajo, muestra una estructura mucho más flexible que la mayoría del resto de las actividades económicas. A partir de estas características las ACC se convierten en un sector que puede tener algún efecto amortiguador en las variaciones y tensiones sobre los agregados macroeconómicos y el mercado de trabajo. En consecuencia las regiones que cuentan con un sector cultural y creativo más grande muestran niveles más altos de resiliencia a las crisis de oferta o demanda.

Frente a shocks positivos de aceleramiento del crecimiento impulsados por causas externas, las ACC constituyen el «ejército de reserva» de los trabajadores, que están dispuestos a ofrecer un trabajo temporal, para exigir la reducción de los picos de la presión sobre los costes laborales. También la reducción de la demanda, teniendo en cuenta las bajas barreras de entrada a la entrada en algunos ACC, permite que los trabajadores desplazados puedan ser colocados en el sector de las ACC. Aunque quizá esta dimensión de la relación entre el CCI y el comportamiento económico puede que no sea la más relevante, algunos indicios indirectos muestran la verosimilitud de estas hipótesis. Como muestran las estadísticas europeas, los trabajadores de las ACC tienen una mayor propensión a tener más de una ocupación y también tienen una mayor proporción de empleos a tiempo parcial. También hay algunos indicios de un comportamiento contracíclico de algunas de las actividades culturales y creativas durante la crisis actual.

#### 4.6. Hipótesis relacionadas con la conexión entre capital cultural y capital social

Genéricamente la cultura conforma espacios amables y ocasiones no conflictuales que promueven las relaciones humanas (*vernissages*, estrenos, presentaciones...). Estas ocasiones propician, en algunos casos que lleguen a materializarse en contactos, redes y proyectos conjuntos. Además el campo transversal de la cultura posibilita la interacción entre agentes y actores de características muy diversas como artistas, activistas culturales, *policy makers*, empresarios, representantes del sistema financiero, fundaciones, etc.

Desde esta versión más simple, podemos plantear también versiones más sofisticadas como los modelos propuestos por Sacco y Segre (Sacco, Segre, 2010). Para estos autores la adquisición de competencias es el factor clave que regula los procesos de crecimiento, y, en particular, es responsable de su aparición. En su esencia, funciona de la siguiente manera: Supongamos que el nivel de competencia y la capacidad de los consumidores es lo suficientemente grande como para garantizar que van a estar dispuestos a pagar por el componente creativo de una mercancía de determinada calidad. Si una parte de esta base de consumidores sofisticados se compone de los creadores, las empresas que los contratan se aprovechan de estas habilidades para crear productos y servicios más creativos, y tendrán un incentivo para invertir en el aumento de sus activos creativos, y en consecuencia es previsible un retorno relativamente alto de la inversión sobre la base de la habilidad diferencia de los trabajadores y de la disponibilidad de los consumidores a pagar por la calidad.

Esto provocará un aumento en el menú de opciones culturales, representado por el incremento en el stock de capital cultural, simbólico e identidad, que es sólo parcialmente apropiable por la empresa. El consiguiente aumento de la calidad y la dimensión de la oferta cultural local fomentarán una mayor demanda cultural de los trabajadores creativos que pertenecen al núcleo principal (efecto de oportunidad). Si el tamaño del stock de capital social también es lo suficientemente grande, la mayor exposición a experiencias creativas de este último aumentará la adquisición de competencias de los trabajadores creativos secundarios a través de la sensibilización y la presión (efecto sociabilidad) social. Por lo tanto, aumentarán su inversión personal en competencias y capacidades.

Siempre que exista suficiente complementariedad entre la experiencia creativa y sus tareas de trabajo, animará a la motivación intrínseca, estimulando la

capacidad de innovación y el rendimiento de las estructuras institucionales y organizativas. En este punto, si una parte de la plusvalía generada de esta manera se dedica a la financiación de las actividades creativas nucleares núcleo, tanto como una iniciativa de las propias empresas creativas y del sector público, creándose un círculo virtuoso.

Es en este ámbito se incorpora, de nuevo, la importancia de las estructuras de urbanización de los territorios ya que éstas determinan el umbral mínimo requerido y es dónde efectivamente se producen estos círculos virtuosos. Emerge, por tanto el papel especial para las ciudades y los grupos de actividades que se plantea, como ha reconocido el reciente recrudescimiento de la nueva literatura sobre los problemas de las ciudades creativas y la del desarrollo cultura local participativo. La creación, producción y distribución de las ACC es un cultura social que requiere de umbrales mínimos para que se puedan desplegar, sobre todo en las zonas urbanas. Por eso, el papel de las ciudades se convierte en un elemento importante en el análisis de la relación entre el ACC y el desarrollo regional. El modelo de ciudad que favorece los vínculos entre ACC y la riqueza regional, se convierte en una cuestión clave.

## 5. CULTURA Y CREATIVIDAD COMO FONDO SISTÉMICO DE LA INNOVACIÓN

La investigación que vincula las industrias creativas y la innovación, tanto entendida en el sentido más restringido como en el más amplio, se encuentra todavía en una fase inmadura. Hay dos líneas principales de investigación: una se centra en la innovación de las industrias creativas y sus impactos sobre el resto de la economía. Es evidente que los *spillovers* intersectoriales no sólo se dan para las industrias creativas, pero es plausible que en las ACC estos efectos sean más relevantes. Las ACC generan innovaciones en cascada en los sectores de servicios y las manufacturas, y es a través de estas fertilizaciones cruzadas que la creatividad afecta indirectamente a la economía de la innovación en general, contribuyendo al crecimiento económico. Muchas industrias creativas producen innovaciones que llegan a los mercados de la forma de propiedad intelectual. La forma más común de la propiedad intelectual relacionada con las industrias creativas son las patentes, los diseños, las marcas comerciales y los derechos de autor. Esto incluye desde la creación artística, bastante común en las ACC, a la creatividad científica, por lo general asociada a las actividades de I+D.

Müller, K, Rammer C, Trüby (2009) indican que desde una perspectiva micro, «las industrias creativas son uno de los sectores más innovadores de la economía». Afirman que las industrias creativas introducen innovaciones tanto de forma directa e indirectamente a través de los eslabones de la cadena de suministro. El análisis de las innovaciones directas forma parte del primer grupo de estudios sobre la innovación en las industrias creativas. La innovación indirecta ocurre cuando las industrias creativas apoyan a la innovación en otros sectores a través de aportaciones creativas e intercambio de conocimientos, que pueden ser a partir de efectos arrastre o encadenamiento.

Pero quizás sea más relevante otro canal a través del cual la ACC de impacto en la capacidad de crecimiento es su papel en la evolución de las instituciones a través de la creación, adopción y el mantenimiento de nuevas «tecnologías sociales» o reglas de coordinación. Las ACC contribuyen a la innovación institucional, que es por lo que son tan importantes para el desarrollo económico. Según Jason Potts, esto sugiere tres diferentes niveles de enfoque analítico para la contribución dinámica de las industrias creativas.

En primer lugar, las industrias creativas tienen efectos micro dinámicos. Esto implica el reconocimiento de que el proceso de la evolución económica implica a agentes, de las ACC que reaccionan a la novedad y el cambio. Se trata de una actitud de emprendimiento que percibe nuevas oportunidades económicas dentro de las limitaciones de las instituciones. Las ACC industrias creativas desempeñan un papel clave en esta microdinámica, ya que diversos estudios corroboran que las organizaciones culturales aprovechan más las nuevas oportunidades, sus trabajadores tienen mayores capacidades relacionadas con la innovación y utilizan con mayor intensidad las TIC. En segundo lugar, las industrias creativas tienen efectos mesodinámicos. Se trata de la contribución de las industrias creativas en el proceso global de innovación. En la economía evolutiva, una trayectoria de innovación (o meso trayectoria) sigue un proceso de tres fases: el origen, la adopción y la retención. Las industrias creativas están instrumentalmente implicadas en las tres fases, tanto desde la perspectiva de la demanda como de la oferta, lo que las convierte en parte constitutiva del sistema de innovación. En tercer lugar, las industrias creativas tienen efectos macrodinámicos. Estas son las dinámicas productivas e institucionales en el contexto del crecimiento económico y el desarrollo. Una vez más, las industrias creativas contribuyen a la dinámica institucional (y por lo tanto, el desarrollo económico) a través de su papel en la coevolución de los sistemas culturales, políticos y socioeconómicos (Potts, 2012).

## 6. UN APUNTE FINAL

Como hemos visto el marco de las relaciones causales entre el desarrollo regional y las actividades culturales y creativas es complejo y se relaciona con factores de oferta y demanda, depende de la dinámicas exógenas y endógenas, afectando dimensiones coyunturales, estructurales y sistémicas, a corto y largo plazo, a nivel macro, meso y micro y vinculado tanto a la dinámica global como a los procesos relacionados con las características específicas de los territorios.

Estamos, pues, ante una relación compleja e importante que requiere especial atención, ya que si somos capaces de entender las relaciones causa-efecto y evaluar todas sus magnitudes, seremos capaces de transformar una realidad que puede influir de manera significativa las condiciones de vida y el bienestar en el que operan millones de europeos.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

- Amartya, S. (1999): *Development as Freedom*. Oxford University Press.
- Baum, S., O'Connor, K. and Yigitcanlar, T. (2009) «The implications of creative industries for regional outcomes». *Int. J. of Foresight and Innovation Policy*, 5 (1-3), p. 44-64.
- De Miguel B., Hervás J.L., Boix R. and De Miguel M. (2012): «The importance of creative industry agglomerations in explaining the wealth of European regions». *European Planning Studies*, 20(8).
- ESPON (2006): *The Role and Spatial Effects of Cultural Heritage and Identity (2004-2006)*. Final Report. <http://goo.gl/2zE4O>
- Florida, R. (2002): *The rise of creative class*. Basic Books, New York.
- Hervas-Oliver, J. L., Boix, R., De Miguel, B., De Miguel, M. (2011): «The Importance of Creative Industry Agglomerations in Explaining the Wealth of European Regions». DRUID 2011. Innovation, Strategy and Structure.
- Kerimoglu, E., Karahasan, B.C (2012): «Locations Patterns of Creative Capital and Regional Disparities in Spain». *Working Paper*. IREA. Universitat de Barcelona.
- Marrocu, E. Paci, R. (2012): «Regional Development and Creativity». *Working Papers 2*. Crenos. Università de Cagliari. Università de Sassari.

- Müller, K., Rammer; C. y Trüby J. (2009): «The Role Of Creative Industries In Industrial Innovation». *Innovation Management, Policy & Practice*, Vol (11) 2. P.p 148-168.
- Musterd S., Gritsai, O. (2010): «Conditions for ‘Creative Knowledge Cities’. Findings from a comparison between 13 European metropolises. ‘Going creative’ – an option for all European cities?». *ACRE report WP9*. Amsterdam: AISSR.
- Potts, J. (2012): «Creative industries and innovation in a knowledge economy», en Rooney, D., Hearn, G., Kastle, T. (eds.): *Handbook on the Knowledge Economy Vol II*. Edward Elgar.
- Potts, J., Cunningham, S. (2010): «Four Models of the Creative Industries». *Revue d'Économie Politique*. Vol. 120(1), p.p 163-180.
- Rausell P. (dir.), Abeledo et al. (2012): *Culture as a factor for Economic and Social Innovation. Report Tome 01* Sostenuto Project. [http://www.uv.es/econcult/pdf/Sostenuto\\_Volume1\\_EN.pdf](http://www.uv.es/econcult/pdf/Sostenuto_Volume1_EN.pdf)
- Rausell, P., Abeledo, R., Carrasco, S. y Martínez, J. (2007): *Cultura: estrategia para el desarrollo local*. Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo, Madrid.
- Rausell, P., Marco-Serrano, F. (2010): «El sector de la cultura como sector estratégico en el cambio del modelo productivo. Análisis de la productividad». En Hernández, E. (Ee.) *Empleo en la cultura*. Junta de Andalucía.
- Rifkin, J. (2004): *El Sueño Europeo*. Paidós.
- Sacco, P. L., Segre, G. (2009): «Creativity, Cultural Investment and Local Development: A New theoretical Framework for Endogeneous Growth», en Fratessi, U. and Senn L., *Growth and innovation in Competitive Regions - The Role of Internal and External Connections*. Springer Verlag, Berlin.



## SEGUNDA PARTE:

CULTURA DE LA PARTICIPACIÓN Y DESARROLLO LOCAL.  
VISIONES DESDE LA INICIATIVA CIUDADANA



## CAPÍTULO 4

### EXPERIÈNCIA DEL BANC DEL TEMPS, MODEL DE PARTICIPACIÓ COMUNITARI

Enric Sigalat Signes i Diana Peiró Lliso\*

#### INTRODUCCIÓ

Els Bancs del Temps hi han al nostre país des de fa 15 anys. El Banc del Temps és una eina que fomenta de manera comunitària serveis de cooperació i solidaritat entre les persones, millorant la salut comunitària i la qualitat de vida de les mateixes.

Al Banc del Temps s'intercanvien serveis i activitats on la unitat d'intercanvi i de valor sempre és la mateixa per a tots, «el temps». Una hora sempre és a canvi d'una altra hora, independentment dels serveis i activitats que un ofereisca o demande. Mitjançant l'intercanvi d'aquest tipus d'experiències es fomenten principis d'igualtat, solidaritat, altruisme, integració social, respecte, millora de les relacions interpersonals, l'autoestima, la justícia social.

En concret, el Banc del Temps Gandia es nodreix de les experiències del Banc del Temps San Javier (Múrcia) que uneix l'oferta a la ciutadania en general i també a les associacions del districte, i així mateix de informació a la xarxa de la pàgina *Cronobank*<sup>1</sup> i de les recomanacions ofertes per Julio Gisbert (2010), on en els seus escrits analitza les diferents variants de bancs del temps i planteja la possibilitat

---

\* Enric Sigalat Signes: Universitat de València, Departament de Sociologia i Antropologia Social. Soci fundador del projecte Banc del Temps de Gandia (Enrique.Sigalat@uv.es). Diana Peiró Lliso: sòcia fundadora del projecte i Presidenta de l'Associació Banc del Temps de Gandia (bdtgandia@hotmail.com).

1 <http://www.cronobank.org/>

d'augmentar la solidaritat oferint la possibilitat d'obrir comptes familiars on no només es beneficia la persona que s'apunta al Banc del Temps sinó també algun membre de la seua família que per la raó que siga no té possibilitat d'oferir el seu temps als altres però sí que necessita ajuda.

La crisi econòmica actual ha portat a perdre molts llocs de treball, hi ha un percentatge molt alt de la població en atur i hi ha persones que han deixat de cobrar fins i tot el subsidi. Una immensa majoria de persones que es trobava treballant en els sectors relacionats amb la construcció han vist perdre els seus llocs de treball deixant-los a elles i les seues famílies en situacions d'autèntica precarietat. Hi ha un nombre molt alt de joves sense estudis, immigrants i majors de 50 anys que van a tenir molt difícil la seua ràpida reinserció laboral, sense poder adquisitiu i amb nivells molt grans de frustració al veure molt difícil la seua col·locació en algun lloc de treball.

La creació i funcionament del Banc del Temps a Gandia obri un nou horitzó a moltes de les persones que han perdut els seus llocs de treball i que tenen ara per ara difícil col·locació reconeixent el seu valor com a persones i facilitant l'expressió i aprofitament de les seues habilitats alhora que ajuda a cobrir necessitats de serveis sense necessitat de diners. Així mateix, no deixa de ser un projecte obert a tota la població, donant-li l'oportunitat a qualsevol persona que vulga oferir els seus coneixements i/o serveis a aquelles persones que els puga interessar amb l'avantatge que després podrà rebre de qualsevol membre del Banc del Temps un altre servei o aprenentatge que puga necessitar.

D'aquesta forma s'ajuda a cobrir necessitats que d'altra manera seria impossible alhora que reconeix el valor de totes les persones participants. Així es creen unes xarxes socials noves que alimenten les deficiències d'aquelles persones més desfavorides per la crisi actual.

El Banc del Temps Gandia s'emmarca dins dels fins de l'associació de:

- Promocionar l'ajuda mútua.
- Potenciar els llaços comunitaris.
- Promocionar la convivència veïnal.
- Difusió de la cultura local.
- Difusió dels coneixements de la comunitat.
- Contribució a l'animació i dinamització dels barris de Gandia.
- Reconèixer el valor de totes les persones en general i fonamentalment d'aquelles en desavantatge social.
- Promocionar mitjans alternatius per aconseguir serveis i béns.

Un banc de temps<sup>2</sup> és un sistema d'intercanvi de serveis per temps. En ell la unitat d'intercanvi no és els diners habituals sinó una mesura de temps, per exemple el treball per hora. És un sistema d'intercanvi de serveis per serveis o favors per favors. Proposa l'avantatge de fomentar les relacions socials i la igualtat entre diferents estrats econòmics. Es planteja l'ús d'aquest tipus d'economia per a solucionar diversos problemes presents en l'economia de mercat, a manera d'economies complementàries o mercats alternatius. El temps de cada participant es valora per igual, ja siga la persona un principiant o un expert àmpliament capacitat.

El Banc del Temps Gandia comença a funcionar al novembre de 2011 amb quatre membres de l'associació que el posen en marxa, s'aconsegueix una alumna de pràctiques d'animació sociocultural i es comença amb la segona fase del projecte realitzant la difusió i començant a atendre al públic.

En un any vam arribar a inscriure a més de 100 persones i l'atenció que es podia donar al principi cuidant tots els detalls i d'eficàcia en la gestió dels intercanvis i seguiment, s'està veient minvada pel nombre de persones que s'han d'atendre i gestionar a més del servei a les diferents associacions de Gandia que també s'ofereix.

## OBJECTIUS

### *Objectius generals*

- 1) Fomentar valors d'ajuda.
- 2) Potenciar el respecte i la convivència ciutadana.
- 3) Millorar l'equilibri i justícia social.
- 4) Promoure l'acceptació de la diversitat social i cultural.
- 5) Promoure la igualtat d'oportunitats.
- 6) Millorar la comunicació entre veïns i la vida quotidiana.
- 7) Crear sentiment de pertinença a la comunitat.
- 8) Establir xarxes socials i d'ajuda entre diferents associacions.

---

<sup>2</sup> Definició banc del temps: [http://es.wikipedia.org/wiki/Banco\\_de\\_tiempo](http://es.wikipedia.org/wiki/Banco_de_tiempo)

## *Objectius específics*

- 1) Cobrir necessitats bàsiques sense recórrer a fonts monetàries.
- 2) Intercanvi de serveis entre persones sota el principi de «multi-reciprocitat».
- 3) Reconeixement dels serveis prestats per cada membre del Banc del Temps.
- 4) Aconseguir la participació del major nombre de persones en desavantatge social: jubilats, aturats de llarga durada i majors de 45 anys, immigrants, dones i joves.
- 5) Oferir un gran nombre de serveis.
- 6) Coneixement per tots els membres del Banc del Temps i la resta de la població de tota la varietat de serveis i coneixements disponibles.
- 7) Afavorir intercanvis de serveis i coneixements variats.
- 8) Aconseguir confiança entre els membres del Banc del Temps
- 9) Vetllar per la satisfacció dels intercanvis i la qualitat dels serveis.
- 10) Oferir col·laboracions a iniciatives públiques comunitàries, a associacions i ONG de la ciutat que puguin necessitar ajuda.

## METODOLOGIA

Tots els objectius plantejats s'aconsegueixen a través del funcionament Banc del Temps. De forma esquemàtica la metodologia és resumeix en les següents punts (etapes):

- En primer lloc es *difon* el projecte i s'ofereix un espai i horari per a l'atenció al públic.
- En un segon lloc, s'*informa* a les persones interessades i es realitza una entrevista amb el personal que vol participar en el Banc del Temps en la qual s'ajuda a trobar les seues potencialitats-habilitats que serviran d'oferta i de la mateixa manera es registren les seues demandes. En l'entrevista s'expliquen les normes i funcionament amb detall i si s'està d'acord se signarà un acord de compromís. A continuació es procedeix a la realització d'una *obertura de compte individual o familiar*. És llavors quan es comença a formar part d'una nova xarxa de suport que pot ser molt satisfactòria i enriquidora per als seus membres.
- En tercer lloc, les *dades ofertes* queden en poder de la gestora del Banc del Temps

que serà l'encarregada de l'establiment de possibles intercanvis. Tanmateix a partir del coneixement personal d'altres membres del Banc del Temps es podran establir els intercanvis directament. En un futur es preten que es puguin establir els contactes de forma directa també via internet. Des del Banc del Temps es creuen les dades permetent als participants donar i rebre els serveis sol·licitats i es busca l'equilibri dels intercanvis de cada membre respecte ofertes i demandes.

- Finalment, pel que fa als detalls del funcionament dels intercanvis vénen resumits en un DOCUMENT DE CONFORMITAT que es lliura a cada participant i que tothom ha de signar, així mateix també s'ofereix el reglament de funcionament del Banc del Temps com a instrument de reflexió abans de inscriure's al Banc del Temps, ja que aquest projecte requereix una dosi elevada d'implicació i compromís personal.

A banda de tot l'anterior, també es promouen trobades periòdiques on es realitzen dinàmiques de grup per aconseguir el coneixement dels membres del grup i afavorir la seua relació. En les trobades s'ofereix la possibilitat als diferents membres del Banc del Temps perquè hi haja una participació activa en la presa de decisions sobre tipus de gestió, periodicitat, activitats i creació de nous projectes relacionats amb els fins de l'associació.

## CONTINGUT

Intentarem, en aquest apartat, i des d'un punt eminentment pràctic i a mode projecte, explicar la nostra experiència en la creació del Banc del Temps i que el lector/a pugua trobar una guia per a la implementació en la seua ciutat o municipi de més Bancs del Temps<sup>3</sup>, si bé, en el nostre cas particular és un projecte encara en fase de consolidació però del qual estem ara com ara tots els que formem part d'aquest molt satisfets per l'acolliment tingut en poc més d'un any de funcionament.

---

<sup>3</sup> En el següent enllaç-pàgina web on trobem el nombre i localització de Bancs del Temps dels quals es té constància en el territori nacional i internacional: <http://www.bdtonline.org/>

## 1. Presentació detallada de les activitats desenvolupades.

### 1. Àrea Comunicació-difusió i periodicitat

1.1. Actualització de la pàgina *Facebook* del Banc del Temps Gandia (setmanal).

1.2. Actualització de la pàgina web: *www.bdtgandia.org* (mensual).

1.3. Presentació pública del projecte a premsa i TV local (puntual)

1.4. Xarrades informatives (bimensuals):

- Centres Socials de Gandia.
- Centre de Convivència de majors. Ajuntament de Gandia.
- Biblioteca pública municipal.
- Universitat de majors.
- Centre d'informació Juvenil-Ajuntament de Gandia.
- Casal Jove Gandia. Consell de Joves Gandia.

1.5. Posta de Cartells i tríptics informatius en els diferents centres socials i llocs públics de la ciutat (trimestral).

1.6. Realització de tallers en els diferents centres socials de Gandia a acordar amb l'ajuntament i associacions veïnals (trimestral).

1.7. Stand informatiu en les festes patronals de Gandia (anual).

1.8. Participació amb estand informatiu a la Trobada d'associacions juvenil (anual).

1.9. Realització de les I Jornades per compartir, els dies 1 i 2 de març de l'any 2013 (puntual).

1.10. Comunicació periòdica per correu electrònic i telèfon als usuaris de les activitats programades (mensual).

### 2. Àrea Formació

2.1. Realització de curs de formació per als membres de l'equip gestor i d'atenció al públic del Banc del Temps (bianual).

### 3. Àrea Relacions institucionals

3.1. Establiment de col·laboracions (en moments puntuals i en una trobada d'associacions –anual).

- ONG:
  - Càritas Interparroquial de Gandia.
  - Creu Roja Gandia.
- Associacions:
  - Consell Joves Gandia.
  - Associació Parkinson Gandia-Safor.
  - Fundació Aldauri.
  - Amics del Carrer.
- Administració local:
  - Departament Participació Ciutadana. Ajuntament de Gandia.

### 4. Àrea Intercanvis-beneficiaris

4.1. Seguiment usuaris i atenció al públic. Tots els dilluns de 17:30 a 19:30 hores i els dimecres de 10:30 a 12:30 hores.

4.2. Organització activitats i tallers socis. Mensualment revisió de les activitats i tallers que es realitzen. A continuació presentem dades enregistrades d'aquest any tant de tallers com dels intercanvis haguts.

- Tallers grupals i nombre de beneficiaris.
  - Taller Joc dramàtic: 8
  - Taller de guitarra: 4
  - Taller coaching : 8
  - Classes d'anglès: 10
  - Conversa francès: 6
  - Conversa anglès: 8
  - Taller de relaxació: 8
  - Maquillatge infantil agost: 7
  - Auto-maquillatge: 8
  - Trobada lúdic festiu de sortida a la natura: 10
  - Rutes de senderisme:10

- Taller de punt: 7
- Taller d'ecologia pràctica: 8
- Intercanvis individuals i nombre de participants.
  - Conversa anglès: 8
  - Conversa alemany: 3
  - Conversa francès: 4
  - Guitarra: 3
  - Ajuda educació fills: 4
  - Ajuda mudança: 2
  - Massatge de peus: 1
  - Assessorament esportiu: 2
  - Perruqueria: 4
  - Arranjaments roba: 6
  - Conversa en valencià: 3
  - Ajuda organització domèstica: 3
  - Ensinistrament de gossos: 4
  - Assessorament informàtic: 4
  - Reparacions informàtiques: 3
  - Reparacions domèstiques: 3
  - Dibuix: 4
  - Acompanyament en cotxe: 5
  - Ajuda realització currículums: 5
  - Iniciació internet: 6
  - Acompanyament persones: 8
  - Acompanyament nens: 5
- 4.3. Organització de trobades (bimensual): mitjana 50 persones per trobada.
- 4.4. Registre dels intercanvis realitzats en les fitxes personals (setmanal).
- 4.5. Enregistrament de la informació al programa informàtic (setmanal).
- 4.6. Preparació material comunicació i difusió, fulls d'inscripció, talonaris (mensual).

## 5. Àrea econòmica

- 5.1. Recaptació de fons i recerca de subvencions i col·laboració d'empreses (bimensual).

5.2. Seguiment de quotes (bimensual).

5.3. Comptabilitat (mensual).

## 6. Àrea de recursos

### 6.1. Recursos humans.

- Equip gestor de suport per a l'atenció al públic del Banc del Temps. Usuaris voluntaris del Banc del Temps.
- Usuaris del Banc del Temps.
- Agent de temps. Persona contractada per a portar la gestió junt amb l'equip gestor. Actualment mitjançant ajudes i subvencions podem realitzar la contractació d'aquest agent.

### 6.2. Recursos materials.

- Oficina.
- Telèfon.
- Ordinador.
- Material papereria : paper, bolígrafs, retoladors, gomets, fundes plàstic, carpetes, segell, etcètera.
- Documentació Banc del Temps: fitxes soci, carnets soci, xecs, document conformitat fitxa Registre General d'intercanvis i fitxa de registre individual.
- Material difusió: cartells, tríptics, llistat ofertes i demandes.
- Altres: segur, pàgina web i programa informàtic intercanvis.

## 2. Particularitats del Banc del Temps Gandia

El Banc del Temps Gandia ofereix la possibilitat d'obrir un compte familiar que a continuació expliquem. *Què és això d'un compte individual i familiar?*

Al Banc del Temps Gandia quan una persona s'inscriu té l'oportunitat d'obrir un *compte individual o un compte familiar* –molta gent opta per aquesta segona–, així es pot traure més profit a l'aportació individual d'hores ja que si un pot dedicar més temps als altres però no necessita tantes hores per a ell, se li pot passar hores a algun membre de la família que per edat o per malaltia no pot inscriure's com a

donant de temps. Aquest és per exemple, el cas d'Amparo, una de les persones de l'equip d'atenció al públic que a més dona classes d'anglès, ella està jubilada per malaltia i li sobra el temps i les ganes, el més important. Amparo aporta unes set hores a la setmana als altres i gasta entre 2 i 4 hores, així que li van sobrant cada setmana entre 3 i 5 hores i com la seua filla està estudiant i ara no té gaire temps per donar es beneficia de les hores que aconsegueix la seua mare i les gasta en classes de ball, creació de mandales i al taller de joc dramàtic, d'aquesta manera no se li acumulen les hores a Amparo. Un altre és el cas d'Elisa que ofereix classes de ceràmica i ajuda també en la gestió, aporta entre 4 i 5 hores setmanals, les va gastant rebent ajuda per a la neteja d'un bancal, però sempre li sobra alguna hora que utilitza en classes de reforç per al seu fill menut. És així com es va traient més profit a les hores que es dediquen a través del Banc del Temps i generem més beneficis i solidaritat en la nostra família i en la nostra comunitat.

Una altra particularitat del «Banc del Temps Gandia» és que el promou una associació i aquesta també té com a fins:

- Promocionar la barata com a mitjà alternatiu per aconseguir béns i serveis.
- Promocionar accions personals sostenibles (actes de consum conscient, pràctica de les tres R ) tant en l'àmbit social, mediambiental com econòmic.

Perseguint aquests fins procurem en les trobades que es fan trimestralment el fomentar l'ús d'estrils reutilitzables i no d'un sol ús, s'ofereix un espai d'intercanvi de béns, s'ofereix igualment l'actualització d'ofertes i demandes per correu electrònic o en un panell físic per poder consultar sense necessitat d'imprimir més paper del necessari, i de la mateixa manera moltes vegades un talonari que serveix per demostrar l'intercanvi realitzat. En el cas d'intercanvis que es repeteixen diverses setmanes amb la mateixa persona es van anotant i al final del mes es fa un de sol que reflecteixi totes les hores.

### *3. Fases per a la creació d'un Banc del Temps*

Es precisarà al voltant d'un any per al desenvolupament complet del projecte i dos anys més per a la seua consolidació. Al Banc del Temps Gandia, actualment ens trobem en la III fase del projecte. A continuació exposarem les distintes fases

d'un projecte de Banc del Temps, il·lustrant la nostra experiència del Banc del Temps Gandia. No obstant, si volem trobar un programari de gestió i més experiències tenim suport a entitats com l'Associació pel Desenvolupament dels Bancs de Temps<sup>4</sup>.

#### *Fase I.*

- Recull informació projectes similars en funcionament.
- Visita d'altres Banc del Temps.
- Redacció del projecte, mitjans i recursos necessaris tant econòmics com materials i recursos humans. Concretar (conceptualitzar) el model del Banc del Temps.

*Temps estimat Fase I: tres mesos.*

#### *Fase II.*

- Constitució associació.
- Creació comissió col·laboradora.
- Organització i distribució de tasques necessàries per a la posada en marxa del projecte:
- Creació programa: banc de dades (programa informàtic creat per als intercanvis). Els detalls de totes les habilitats, necessitats i disponibilitat de tots els usuaris estan emmagatzemats en l'ordinador del banc de temps i així qualsevol necessitat pot ser coberta per la persona local adequada.
- Creació pàgina web i treball amb xarxes socials.
- Preparació plantilla recollida dades socis.
- Realització fullets i cartell difusió.
- Reunions informatives amb altres associacions i organismes que s'hi vulguen implicar difonent el projecte o mitjançant ajuts econòmics.
- Difusió del Servei Banc del Temps:
  - Associacions.
  - Centres Socials.

---

<sup>4</sup> L'Associació pel desenvolupament dels Bancs de Temps ofereix espai web, programari de gestió, informació i experiències pràctiques per crear un banc del temps o millorar el funcionament dels ja existents. Al seu web hi trobem interessant informació i un mapa dels nombre de bancs del temps i monedes socials localitzades a Espanya. [www.adbdt.org](http://www.adbdt.org)



## RESULTATS I CONCLUSIONS

El Banc del Temps Gandia comença a funcionar al novembre de 2011 amb quatre membres de l'associació que el posen en marxa, s'aconsegueix una alumna de pràctiques d'animació sociocultural i es comença amb la segona fase del projecte realitzant la difusió i començant de seguida a atendre el públic.

En un any vam arribar a inscriure més de 100 persones i l'atenció que es podia donar al principi cuidant tots els detalls i d'eficàcia en la gestió dels intercanvis i seguiment s'està veient minvada pel nombre de persones que s'han d'atendre i gestionar a més del servei a les diferents associacions de Gandia que també s'ofereix.

És per tot això que ens trobem en un punt crític del projecte veient necessària la contractació almenys per un temps d'un coordinador/a-agent de temps. Aquestes funcions ja estan contemplades per a ser realitzades pels mateixos usuaris del Banc del Temps i de fet s'estan realitzant; no obstant ara per ara és insuficient la seua aportació per donar una atenció i gestió de qualitat que és el que ens agradaria.

Malgrat açò la nostra experiència personal en aquest camí ha estat fantàstica, ens ha permès comprovar que si t'obstines en alguna cosa i creus en alguna cosa fermament es pot aconseguir, i ens referim a la il·lusió que ens feia aportar el nostre granet de sorra a la localitat en què vivim. Feia molt de temps que ens interessàvem per alternatives al sistema econòmic predominant ja que la nostra experiència professional en l'àmbit de la intervenció comunitària i dels serveis socials des de diferents projectes duts a terme ens han permès conèixer drames personals i familiars i la limitació que moltes vegades es troba tant la administració com les organitzacions socials a l'hora de poder oferir l'ajuda necessària.

Indagant per la xarxa vam conèixer el concepte dels Bancs del Temps i de seguida ens vam adonar de totes les bondats i possibilitats que podia oferir a qualsevol persona però en major mesura a les persones més desfavorides pel sistema actual predominant econòmic i laboral.

Els Bancs del Temps ofereixen la possibilitat a qualsevol persona de ser vàlida, no cal esperar una oferta de treball feta per a un, es reconeix a qualsevol persona aquesta habilitat o coneixement que té i aquesta idea ens va semblar la millor ajuda que se li pot oferir a algú, reconèixer el seu valor com a persona independentment de la seua formació, edat i d'on procedira, i així mateix que aquest valor que ofereix el puguera un aprofitar per al seu propi benefici per accedir a altres serveis o ajudes del seu interès.

Un cop clar el projecte ens dedicarem a trucar a les portes de l'administració, a les associacions de veïns i després d'alguns desaires i ja veurem... ens adrecem al lloc adient un Casal Jove de l'ajuntament gestionat pel Consell de Joventut de la ciutat que ens va obrir les portes de bat a bat. El lloc és cèntric amb molta aflluència de gent tant jove, immigrant i de més edat per les activitats que s'hi realitzen; i és que la ubicació (la visibilitat) és important.. L'emplaçament de la nostra seu per a l'atenció al públic a més de les infraestructures que ofereix l'anterior centre per realitzar reunions i activitats grupals és una cosa molt important i valorem que ha estat tot un encert. Això juntament amb les xarrades, presentacions en premsa i televisió i també en taules informatives en les diferents Fires que s'han realitzat a la ciutat i molt de «boca a boca» ens ha permès arribar en un any a prop de 150 usuaris al llarg del temps, de les quals poden trobar-se més actives un 50% d'aquestes. També una de les dades més positives és que amb prou faenes i en un any de funcionament quasi arribem als 1.000 amics en la pàgina de *Facebook* de l'Associació Banc del Temps Gandia, amb un notable nivell d'interacció entre els seus membres.

Per finalitzar, som conscients, que aquest és un projecte en el qual es necessita involucrar molta gent perquè siga veritablement atractiu i més complet en quant a ofertes de serveis. Es tracta d'un treball continu i a llarg termini en el qual no encaixen els impacients i aquells que vénen amb urgències. Des de l'associació, actualment estem formant a un equip de gent interessada en què el projecte funcioni per poder gestionar millor el Banc del Temps, com més gent estiga implicada i conegui com gestionar el projecte més durabilitat podrà tenir en el temps. Com més gran crèdit de temps circule i quanta més gent compartisca el seu temps i els seus talents entre ells més rica es convertirà la comunitat a la que pertanyen. I en això estem.

## BIBLIOGRAFÍA

- Gisbert, J. (2010) *Vivir sin empleo*. Los libros del Lince, Barcelona.  
<http://www.bdtonline.org/> <Consulta: 12 /08/ 2013>  
[http://es.wikipedia.org/wiki/Banco\\_de\\_tiempo](http://es.wikipedia.org/wiki/Banco_de_tiempo) <Consulta: 12 /08/ 2013>  
<http://www.cronobank.org/> <Consulta: 02 /09/ 2013>

## CAPÍTULO 5

### EXPERIÈNCIES DE PARTICIPACIÓ EN ELS HORTS SOCIALS DE BURJASSOT

Daniel Gómez Morales i M<sup>a</sup> Cruz Expósito Lillo\*

L'Oficina de sostenibilitat local de l'Ajuntament de Burjassot ha dut a terme en 2012 el projecte dels *Horts Socials de Burjassot*. Els participants, que són especialment persones sense ocupació, pensionistes o col·lectius amb necessitats especials, adopten una actitud activa en el seu temps lliure, al mateix temps que s'enriqueixen en valors saludables i ambientals. L'activitat agrària en persones alienes a este àmbit ha fet que s'identifiquen amb l'agricultor i la seua situació i es sensibilitzen amb la cura del medi ambient mitjançant l'adopció de pràctiques agroecològiques. La diversitat de les característiques dels hortelans ha fet que siga un espai de trobament de personalitats i circumstàncies molt llunyanes, formalitzant una associació d'hortelans amb gran activitat i diàleg amb altres entitats.

Horts socials, participació, agroecologia, autoabastiment.

#### 1. INTRODUCCIÓ

Burjassot pertany a l'àrea metropolitana de València (AMV) i es troba enclavat en la comarca de *l'Horta Nord*, ocupa 3,44 km<sup>2</sup> sent un dels més importants per

---

\* Daniel Gómez Morales: Oficina de sostenibilitat local de l'Ajuntament de Burjassot (medioambiente@ayto-burjassot.es); M<sup>a</sup> Cruz Expósito Lillo: Oficina de sostenibilitat local de l'Ajuntament de Burjassot (agenda21@ayto-burjassot.es).

la ubicació d'un campus de la Universitat de València i la seu de la televisió valenciana.

En 2009 es crea l'Oficina de sostenibilitat local, que consta d'un tècnic de medi ambient i paisatge i un tècnic d'Agenda 21 local i participació ciutadana. A través del procés de Agenda 21 s'arreglen diverses inquietuds dels participants en el procés, entre altres, la necessitat de crear horts urbans.

### IL·LUSTRACIÓ 1 *Situació horts socials de Burjassot*



Font: Google earth i oficina sostenibilitat.

Actualment, el sector agrícola com a activitat productiva té escàs pes a Burjassot, que alberga un gran percentatge de persones que han sigut empleades en altres sectors, sobretot serveis, la qual cosa fa que el percentatge dedicat a l'agricultura siga molt baix en comparació amb la resta de la comarca. L'alta densitat demogràfica

(més de 11.000 habitants/km<sup>2</sup>) i la pressió urbanística han desplaçat les activitats productives cap al sector terciari.

La inicial demanda d'horts urbans se va anant convertint en una petició orientada al sector de població més desfavorit, a causa de la situació econòmica, a l'alt índex de desocupació de la zona i les peticions més concretes de diverses associacions de Burjassot de caràcter social. Així va nàixer el projecte d'Horts socials de Burjassot.

Trobar un terreny adequat va ser una de les tasques inicials de l'Oficina de sostenibilitat local, els propietaris de les parcel·les no cultivades de la zona d'horta no volien a arrendar els seus terrenys. En mitat del procés de busca va sorgir l'oportunitat: una societat promotora disposava de terrenys urbans que afrontaven amb l'horta i que no aprofitarien en un temps i els van posar a disposició de l'Ajuntament de forma temporal. La situació de dos d'aquestes parcel·les era ideal, encara disposava de l'accés a la séquia per al reg i estava entre el nucli urbà i l'horta. Van passar a ser la fase I i II del projecte. Es tracta de 9.000 m<sup>2</sup> de terreny dividit en dos parcel·les d'uns 4.500 m<sup>2</sup>.

## 2. OBJECTIUS

Amb la creació dels Horts socials de Burjassot es pretenia que la població, especialment les persones sense treball, els pensionistes o els col·lectius amb necessitats especials, adoptaren una actitud activa en el seu temps lliure, a fi que, al mateix temps s'enriquieren en valors saludables i ambientals, proporcionant-los ocupació i integració. La primera fase va nàixer l'any 2012 com projecte pilot de l'experiència, i, actualment, es troba en funcionament. Els objectius estan arrellegats en el Reglament municipal d'horts socials de Burjassot, sent els principals:

- Potenciar l'activitat relacionada amb el medi natural, la producció sostenible i l'autoabastiment d'aliments sans i de qualitat.
- Permetre una formació teòrica i practica sobre agroecologia, donant una base útil a persones en situacions desfavorides per el seu reciclatge professional a un sector en alça com es el del productes ecològics.
- Potenciar el contacte i relació entre persones de diferents franges d'edat i barris del nucli de Burjassot millorant la comunicació social.

- Reutilització d'àrees urbanes sense us actual per obtenir un benefici social i una millora ambiental d'una àrea urbana de perifèria.
- Vincular als centres educatius amb el projecte, oferint, mitjançant la participació activa dels estudiants a l'hort, formació en educació ambiental respecte l'horta. Es vol conscienciar així als estudiants del seu valor natural-cultural i del valor afegit de treballar l'horta baix un marc de sostenibilitat com és l'agroecologia.

### 3. METODOLOGÍA

El disseny de les parcel·les ha sigut el resultat de moltes consultes, teníem el exemple del poble veí, Godella, que ja du diversos anys amb el seu projecte d'Horts d'oci. Basant-nos en els seus encerts i errors i les propostes que hem vist en altres pobles arribarem a la proposta del disseny tal com es veu a la il·lustració 2. Els espais comuns eren un condicionant des del principi, pues volíem potenciar la convivència i el intercanvi cultural entre els hortelans. Un altre condicionant era la temporalitat, els espais està cedit per un període de dos anys.

Es preveia una varietat molt gran de participants i també, que foren persones sense coneixements agrícoles, amb el que ha sigut necessari comptar amb la col·laboració d'una associació que exercix de tècnic amb els participants.

#### *Selecció d'usuaris individuals:*

La selecció d'usuaris s'ha fet basant-se en criteris de caràcter social: persones que, pels seus baixos ingressos, foren susceptibles de tindre dificultats per aconseguir aliment i, d'altra banda, estigueren en situació de desocupació i disposaren de temps lliure.

Es va triar com a requisit principal estar empadronat a Burjassot almenys un any, a més de no tindre deutes pendents amb l'ajuntament.

Mitjançant una taula, s'introduïen el nombre de membres de la unitat familiar i els ingressos bruts totals de l'any anterior i, amb açò, s'adjudicaven els punts per ingressos. També s'obtenen punts per estar en situació de desocupació (5 punts si és el sol·licitant i 8 punts si és tota la família la que està en aquesta situació).

Les persones que van obtenir més punts van ser les adjudicatàries de les

parcel·les. Quedant la resta en una llista de reserva ordenada per punts per a cobrir possibles renunci cies.

IL·LUSTRACIÓ 2  
*Planta de les fases I i II.*



Font: Oficina de sostenibilitat local.

*Selecció d'associacions*

Les associacions devien de demostrar la seua activitat en el municipi com principal requisit o tindre la seua seu a Burjassot. Per a obtindre punts havien d'arregreplegar en els seus objectius de forma clara el car cter mediambiental o social, d'aquesta manera podien arribar a tindre 2 punts.

*Selecció d'entitats*

Els centres educatius, centres de majors i altres entitats podran presentar candidatura i es valorar  la aportació del projecte educatiu, tenint en compte que este siga adient amb els objectius dels horts socials.

### IL·LUSTRACIÓ 3

*Els horts en abril de 2013*



Font: Associació d'hortelans dels horts socials de Burjassot.

Una vegada entregades les parcel·les, els usuaris firmen un compromís en què, entre altres coses, es comprometen a formar part de l'Associació d'usuaris dels horts socials de Burjassot. D'aquesta manera, es garanteix la formació d'un grup funcional, que farà d'intermediari entre l'administració local i els hortolans, i que podrà assistir com a membre del consell agrari en el cas que aquest es forme. Aquest grup es farà càrrec de les despeses que comporta el reg de la Séquia de Moncada, i de les despeses comunes que pogueren sorgir.

#### 4. CONTINGUT QUE S'HA FET, DIFICULTATS, TROBADES, ETC.

En aquest moment la fase I porta des de desembre de 2012 funcionant i es comença la selecció per a la fase II. Una vegada solucionat el tema del finançament

(l'ajuntament va aconseguir una subvenció de Diputació per a dur a terme el projecte ), vam procedir al disseny de les parcel·les, mentres es redactava el reglament d'ús i es dissenyava el procés per al barem i la concessió de parcel·les. Els terminis administratius han sigut els que han marcat els temps, havent de deixar passar els dies precisos per a cada pas, en la fase I van ser:

1. Aprovació del reglament pel ple de l'Ajuntament: juliol de 2012.
2. Període d'informació pública.
3. Publicació definitiva: setembre de 2012.
4. Obertura del termini d'inscripció: setembre de 2012.
5. Esmena de documentació.
6. Publicació de barem provisional: octubre de 2012.
7. Termini per a al·legacions.
8. Publicació llistes definitives i adjudicació: desembre de 2012.

Per a la fase II els terminis han sigut pràcticament idèntics, perquè s'ha degut de modificar el reglament per a poder acoblar l'existència d'una nova fase, amb la qual cosa, la modificació del reglament ha degut de passar per tots els passos de nou.

1. Aprovació del reglament pel ple de l'Ajuntament: juliol de 2013.
2. Període d'informació pública.
3. Publicació definitiva: setembre de 2012.

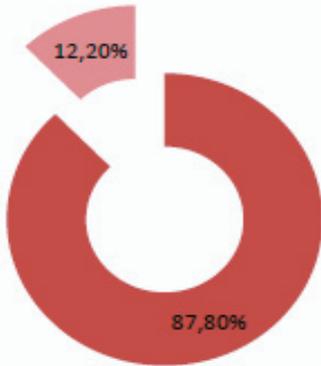
Es preveu poder obrir el termini d'inscripció a final de setembre.

La fase I té 49 usuaris, d'ells 43 són particulars i 6 associacions, i en la fase II hauran 52 nous usuaris. L'associació tindrà, per tant, 101 membres.

La metodologia per a la baremació de les sol·licituds implica la conformació d'un grup molt dispar. La característica comuna en els particulars seran els baixos ingressos i la desocupació. D'altra banda, es tracta d'un grup molt heterogeni quant a edat es referix tal com es pot veure en el gràfic següent: Il·lustració 4: Característiques del grup. Font: Oficina de sostenibilitat local.

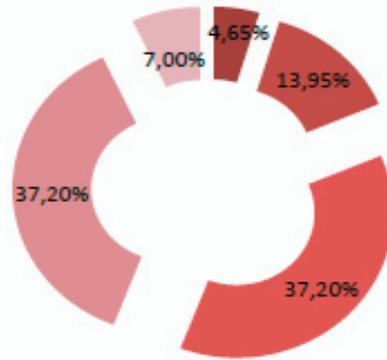
## IL·LUSTRACIÓ 4 Característiques del grup

### Dades de referència



#### Perfil d'usuari

- Persones
- Associacions



#### Edat

- 18-27
- 28-35
- 36-50
- 51-67
- >67

Font: Oficina de sostenibilitat local.

En quant al desenvolupament a nivell tècnic de l'hort, ens hem trobat amb un terreny sense cultiu des de feia anys i que s'utilitzava como pipican. En una de les parcel·les, la corresponent a la fase II, a més, s'havia ficat una capa de pedra per fer-la servir com parking. Tot aixó ha dut a la necessitat de emprar maquinaria per tal de fer els moviments de terra necessaris i aportar esmenes per tal de millorar la terra. S'ha mantingut el reg a manta mitjançant sequioles cobertes de tela antiherba.

IL·LUSTRACIÓ 5  
*Fase I en la finalització abans del cultiu (desembre 2012)*



Font: Oficina de sostenibilitat.

IL·LUSTRACIÓ 6  
*Obres en la fase II dels horts*



Font: Oficina de sostenibilitat.

## 5. RESULTATS I CONCLUSIONS

Podem parlar de resultats en la fase I únicament, la fase II encara no ha començat. El grup d'usuaris dels horts està format per persones heterogènies, amb edats compreses entre els 18 i els 67 anys, sense estudis o llicenciats, homes i dones, que tenen una missió comú: cultivar un trosset de terra. Les associacions en la primera fase també són de caràcter molt diferent, sent dos mediambientals, dos religioses-socials (caritas), una de familiars de malalts mentals i altra d'integració esportiva.

La majoria no tenien coneixements agrícoles i molt menys d'agroecologia, amb el que s'ha format una corrent d'intercanvi d'experiències, un forum on consultar i comentar dubtes i descobriments. Dos persones de la fase I s'han mostrat interessats en orientar la seua vida professional cap a l'agricultura ecològica, fent un curs de formació i capacitació agrícola per tal de intentar crear la seua pròpia empresa productora.

La part de conscienciació agroecològica ha funcionat degut a alguns usuaris que han fet de vectors, a banda de tindre un recolzament tècnic per part de la associació encarregada de l'assessorament agrícola. Les persones majors que participen compartixen coneixements i les més joves (i no tant) s'han dedicat a investigar pel seu compte i també compartixen el que aprenen. Tenim l'exemple d'un biòleg que ha donat de forma voluntària xarrades sobre protecció de cultius. La col·laboració s'ha convertit en la forma de funcionar.

S'observen certes mancances una vegada començat el funcionament: per exemple, caldria fer un tancament del camp, s'han observat actes de vandalisme i xicotets robatoris. També vindrien bé zones amb ombra, en estiu sobretot, per tal de tindre un lloc on estar. Estes es volen solucionar amb els treballs de la segona fase.

## CAPÍTULO 6

### LA EXPERIENCIA DE *DESOLATS*

Shaila Villar García, Vicent Oncina Climent y Rubén Bodewig Belmonte\*

#### RESUMEN

Vemos hoy los solares de nuestros barrios y su dejadez como una metáfora del coste del proceso de especulación y del desarrollo económico desenfrenado e insostenible. Los espacios vacíos y ruinosos de nuestros barrios son prueba evidente de que ha llegado el momento de comenzar a hacernos cargo, por nuestros propios medios, de nuestra ciudad y desarrollar una comunidad participativa que resista a los procesos de desposesión de nuestros espacios, nuestro tiempo, y nuestra vida. Vecinos y vecinas de distintos colectivos y entidades, 3 barrios de la ciudad de Alicante –ampliados a 4 durante el proceso– unidos en el colectivo *Desolats*, trabajan en un proceso comunitario y de desarrollo local para identificar y dar respuesta a las necesidades que general estos vacíos urbanos.

*Palabras Clave:* Participación ciudadana, trabajo comunitario, proyectos urbanos, recuperación del territorio, solares, desarrollo local.

---

\* Shaila Villar García: *Desolats* (shaila.vg@gmail.com); Vicent Oncina Climent: *Desolats* (sentoncina@gmail.com); Rubén Bodewig Belmonte: *Desolats* (rubodewig@gmail.com).

## INTRODUCCIÓN

Durante los años de la explosión de la construcción, el mercado inmobiliario de la ciudad de Alicante experimentó un gran auge, cuyos barrios e infraestructuras se encontraban prácticamente congelados en el tiempo desde la década de 1970. El detonador de esta explosión constructora y urbanizadora fue la combinación de la reforma de la Ley del Suelo 6/1998 y la LRAU 6/1994 valenciana, que fomentaron la proliferación del turismo residencial de segunda vivienda, la especulación inmobiliaria, la marginalidad del ya escaso mercado de vivienda de segunda mano y el crecimiento descontrolado por encima de las perspectivas de las demandas económicas y demográficas previstas para la ciudad.

Este fenómeno conllevó un desarrollo urbano sectorizado, dentro del modelo de urbanismo del promotor, en el que se completaron determinados vacíos urbanos de gran escala que habían quedado remanentes dentro del anillo de la circunvalación y de las grandes vías de acceso, tal y como se establecía en el Plan General vigente, pero también implicaba la aparición de nuevos barrios satélite periféricos e inconexos con el tejido urbano, conocidos popularmente con el acrónimo despersonalizado de *PAU* (Plan de Actuación Urbana) gracias a la insistente aparición de los mismos en la prensa o en los anuncios de las promotoras inmobiliarias.

En apenas unos años, surgían en la periferia ciudades satélite para decenas de miles de personas, con un urbanismo de altos estándares que implicaba excelentes ratios de zonas verdes por habitante, grandes avenidas, colegios, institutos, centros sociales y de salud para una escasa población consolidada, que además podía disfrutar de excelentes instalaciones privadas dentro de sus urbanizaciones, con lo que paradójicamente se multiplicaban los servicios y calidad de vida ofrecida a estos nuevos habitantes, reflejándose esta situación en la imagen de grandes avenidas y bulevares con un trazado limpio e impoluto, pero vacías de actividad urbana, condicionadas por la ausencia de comercios a pie de calle o centros de trabajo (normalmente aglutinados en centros comerciales asociados a grandes superficies), la necesidad de usar el automóvil privado para trasladarse hacia otras zonas de la ciudad, y un escaso número de vecinos residentes (un gran porcentaje de las viviendas entraban dentro del mercado especulador de compra-venta inmobiliaria).

Estas actuaciones urbanísticas no repercutieron en modo alguno en una inversión social de los beneficios hacia el resto de la ciudad para fomentar el equilibrio entre sus distintos barrios y la equiparación de la calidad de vida entre los más

antiguos y los de reciente creación, generando un gran abismo de desigualdad y por tanto, un quiebro social de muy difícil sutura. Las consecuencias de un urbanismo descontrolado y mal planificado, así como la falta de criterio a la hora de invertir los altos presupuestos con los que contaba el Ayuntamiento de Alicante, condujeron a fomentar la política del urbanismo del espectáculo y las grandes infraestructuras (Tram subterráneo por el centro de Alicante, Palacio de Congresos, Auditorio, Ciudad de la Luz, Museo de Arte Contemporáneo, Avenida de Denia, operaciones de maquillaje urbano...) en lugar de distribuir estos presupuestos en intervenciones a pequeña escala y que constituyeran un auténtico beneficio social.

Las mismas grandes avenidas que bordeaban perimetralmente estos nuevos barrios, comenzaron a constituirse como invisibles barreras psicológicas entre los mismos habitantes de una ciudad.

Muchos de los barrios previos a la burbuja inmobiliaria sufren hoy el abandono de unas políticas urbanas que se centraron en el beneficio a corto plazo del empresario particular, los bancos, las antiguas cajas de ahorros y las redes de corrupción sistémica. Hoy en día, cuando han caído los ingresos tras el estallido de la burbuja y el consistorio alicantino se encuentra altamente endeudado y sin posibilidad de emprender inversiones de transformación urbana, cualquier política de redistribución social de los recursos urbanos se encuentra hipotecada.

Hemos visto, en estos años, cómo los intereses inmobiliarios primaban zonas residenciales fuera de los barrios tradicionales, y la población se trasladaba a estos emplazamientos en busca de los equipamientos, la seguridad y la calidad de vida que les resultaba imposible encontrar en las zonas más antiguas de la ciudad, cuyos altos precios de la vivienda hacían decantarse a los jóvenes por optar por una hipoteca que les ofreciera una vivienda nueva y con multitud de servicios.

Mientras, algunas zonas de la ciudad iban perdiendo población de manera acelerada y las condiciones de vida se iban deteriorando. La falta de atención pública era el correlato de los grandes intereses que en realidad los poderes municipales preferían atender, en lugar de solucionar los problemas de los vecinos y fomentar la participación.

De este proceso prácticamente invisible y silencioso, queda un vestigio a modo de huella y cicatriz: los solares abandonados de nuestros barrios y su dejadez como una metáfora del coste del proceso de especulación y la corrupción que llevaba adosada, la hipoteca que nos toca ahora soportar. Del mismo modo que los desahucios, la ruina de los servicios públicos y la bancarrota de las Cajas de Ahorro que

se suponía alentaban el desarrollo local, los espacios vacíos y ruinosos de nuestros barrios son prueba evidente de que ha llegado el momento de comenzar a hacernos cargo, por nuestros propios medios, de nuestra ciudad y desarrollar una comunidad que resista a los procesos de desposesión de nuestros espacios, nuestro tiempo, y nuestra vida.

Hemos comprendido que este sistema económico se mueve por peligrosos ciclos que implican grandes dosis de autodestrucción de las estructura sociales más débiles y delicadas, y no estamos dispuestos a esperar al siguiente ciclo. Se inicia así un proceso de reivindicación y empoderamiento ciudadano, con el convencimiento de ser capaces de realizar una toma de decisiones sobre la ciudad de un modo horizontal y desde la base.

## OBJETIVOS

El colectivo *Desolats* quiere invitar a participar a sus vecinos y vecinas en un proceso, no en un proyecto. Entendemos, que el proceso perdura en el tiempo; los proyectos tienen un principio y un fin marcados previa acción. Nuestra intención es que la ciudadanía tome conciencia del problema de los vacíos urbanos y que se involucre en las diferentes fases que nos vamos marcando. No debemos confundir nuestros objetivos, con nuestra primera gran meta: La Exposición fotográfica.

Objetivos del Colectivo *Desolats*:

*1. Fomentar los procesos de participación ciudadana en los barrios del municipio de Alicante.*

La ciudad de Alicante puede ser conocida por muchas cosas, pero lamentablemente no por sus sistemas de participación ciudadana. A los miembros del colectivo *Desolats* nos une la idea de que el cambio y el germen del Desarrollo Local deben nacer en la base y desde la comunidad.

*2. Desarrollar redes y sinergias sociales que perduren en el tiempo.*

En nuestro municipio tenemos entidades y asociaciones con una gran fuerza social, y en algunos casos con una fortaleza excepcional en un campo de actuación (cultura, defensa del patrimonio, alternativas sociales...). Pero hasta hace un par de años sus actuaciones se centraban en su marco de actuación concreto y pocas veces

buscaban «aliados» con los que pudieran tener un mayor impulso para conseguir sus objetivos. Un tema tan importante como es el trabajo con los solares y la prevención de la degradación de ciertos barrios de la ciudad, están uniendo a diferentes colectivos, ya no sólo en este tema, sino en temas que afectan directamente a la participación ciudadana de toda la ciudad.

*3. Denunciar la situación de abandono por parte de la Administración pública de los barrios tradicionales de la ciudad y de sus vacíos urbanos.*

Los barrios tradicionales se encuentran en una situación de abandono total. Falta de interés, de medios y de recursos producen que día tras día las calles de estos barrios se degraden a pasos agigantados. Intereses económicos, urbanísticos o simplemente falta de planificación afectan al desarrollo de estas zonas y las condenan a terminar. Según el proceso acelerado de degradación física y social, a nuevas zonas marginales de la ciudad.

*4. Trabajar por la idea de comunidad. Que los vecinos y vecinas sientan propia la ciudad y se interesen/involucren en su mejora.*

El cambio, la denuncia, reclamar procesos de participación... no es competencia exclusiva de un colectivo. Una entidad, una asociación o un colectivo no es más que una representación mínima de la sociedad, ya que están formadas por un número determinado de sujetos. Por ello, debemos trabajar para que sean los propios vecinos y vecinas quienes tomen la iniciativa con el respaldo de *Desolats*. En definitiva, la finalidad última del proceso es facilitar la participación local, mediante la actuación coordinada y consciente de los vecinos y vecinas favorecida por el soporte de información que supone el colectivo y sus actividades.

*5. Crear un registro de solares con la máxima información posible*

No existe en Alicante (o no se facilita), por ello vemos indispensable tener un registro de los solares, barrio por barrio, intentando conseguir el máximo de información posible, o al menos la esencial –como la titularidad–. Todo ello nos servirá a la hora de dotar a las zonas con los equipamientos comunitarios que no estén presentes en la actualidad.

## METODOLOGÍA

A través de las miradas de los propios ciudadanos, dirigidas a las calles por las que transitan cada día, se puede tomar el pulso a unos espacios donde viven unas 45.000 personas, y descubrir cómo el abandono y la suciedad de los espacios degradados y vallados generan frustración, desolación y desesperación sobre el lugar que habitan.

A partir de la recopilación de esas miradas, se plantea arrojar una combinación de datos que vaya más allá de ofrecer sólo un resultado meramente estadístico o científico acerca del número de solares existentes, su superficie y propietario, datos conocidos acerca de sus anteriores usos, o fecha desde la que llevan en estas situaciones. Se persigue también una visión propositiva, que involucre y enrole a la sociedad en un proceso que huya de la indignación frustrada al contemplar el abandono masivo y generalizado, y reconduzca esta energía hacia una actitud de implicación en el cambio.

Es por esto, que con una base puramente participativa y abierta a la ciudadanía, se plantean una serie de pasos/fases con las que poder conseguir el objetivo final de una exposición fotográfica comunitaria y participativa. Mediante debates, reuniones abiertas, talleres y actividades se irán/han ido recopilando toda la información que nos servirá para nuestro análisis, registro y adaptación para todos los públicos: la accesibilidad total a la información, la entendemos como la transcripción de todo el material con el que trabajemos para que cualquier persona pueda entender qué es lo que tiene delante.

## CONTENIDO

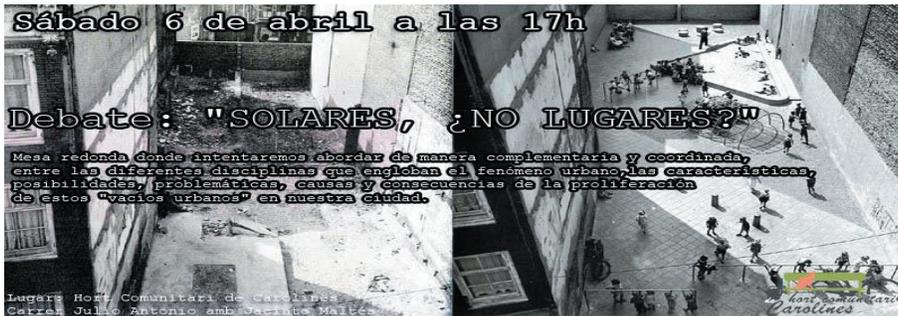
Todo el proceso ha sido diseñado desde la base, trabajando con la comunidad y desarrollando diferentes actividades y actuaciones, es decir, estamos hablando de una metodología totalmente participativa y dirigida a la ciudadanía.

### *1. El nacimiento del proceso*

La semilla de esta idea se produjo en una de las asambleas semanales que se vienen celebrando en *LHort Comunitari* para su correcta autogestión

## IMAGEN 1

Cartel Mesa Redonda 6/04/2013: Solares ¿No lugares?



Fuente: Propia.

Una vez a la semana, nos reunimos de manera asamblearia quienes puedan/quieran asistir, para hacer una correcta coordinación y gestión del espacio vecinal. Durante un par de horas se organizan «deberes y obligaciones para el mantenimiento del espacio comunitario (Regar, limpiar, cosecha, etc.) y se planifican diferentes actividades comunitarias e interbarriales, abiertas a todos los vecinos y vecinas. Se desarrolló la idea de crear un foro donde pudieran participar entidades, asociaciones, colectivos y quien quisiera participar a título individual.

### 2. Mesa redonda: Solares, ¿No lugares?

Se concretó el formato del foro en una mesa redonda titulada *Solares ¿No lugares?*. En este contexto y compartiendo esta idea nos reunimos el pasado 6 de abril en *L'Hort Comunitari de Carolines* (solar reconvertido en jardín, autogestionado por los propios vecinos) individualidades diversas, colectivos y asociaciones de vecinos, convocados a una mesa redonda dónde intentar abordar de manera complementaria y coordinada, entre las diferentes disciplinas que engloban el fenómeno urbano, las características, posibilidades, problemáticas, causas y consecuencias de la proliferación de estos vacíos urbanos en nuestra ciudad

### 3. *Certamen fotográfico*

Es la conclusión principal y más importante alcanzada en la mesa redonda *Solares, ¿No lugares?*; ya que entendemos que llegar a la idea conjunta de qué un certamen fotográfico podría ser la mejor manera de empezar a trabajar en la problemática de los solares urbanos abandonados, fue el germen de lo que es *Desolats*. Los presentes en el foro, compartimos la idea de que la mesa redonda no podía quedarse en una mera anécdota, por ello se planteó la pregunta de ¿Qué podemos sacar de esta tarde? ¿Nos quedamos simplemente con la palabrería? ¿Por qué no empezar con algo sencillo y fácil de conseguir? En un ejercicio de replanteamiento colectivo de la ciudad, poniendo en común ideas y experiencias, se decide lanzar una convocatoria de «Certamen fotográfico» sobre los solares que pueblan algunos de los barrios más densos y con menos equipamientos urbanos de la ciudad: Carolinas (Altas y Bajas), el Pla del Bon Repòs y San Antón. Acordamos que de una manera lúdica podríamos favorecer la implicación del vecindario y a su vez hacer recopilación de información de nuestros solares para poder trabajar sobre esta.

### 4. *Barris de Solars, Barris Desolats. Nacimiento del colectivo Desolats*

Tras la reunión realizada el 6 de abril, se procedió a crear una red de trabajo para sacar adelante el primer paso de este proyecto, consistente en la involucración de los vecinos a través del Certamen Fotográfico.

Consideramos necesario poner en práctica sistemas de actuación urbana, que se alejen del convencionalismo del urbanismo burocrático, para buscar procesos de gestión del entorno con los habitantes de éste.

Los solares, áreas sin uso sujetas muchas veces a procesos de especulación privada o abandono y olvido de las instituciones públicas, permiten experimentar y testar los análisis desarrollados muchas veces en los entornos académicos y profesionales, a través del contacto directo en un determinado ámbito de acción, con intervenciones sencillas que pongan a prueba la capacidad de esos espacios para transformar la vida urbana a su alrededor, equipar los barrios y devolver el valor social (e incluso económico) a viviendas que se han visto devaluadas por contraposición al despliegue de medios ofrecido en los barrios de nueva planta.

Huertos urbanos, cines de verano y pistas de petanca están siendo, en esta fase,

el campo de experimentación de nuevas relaciones de gestión urbana, que han heredado en parte, prácticas del antagonismo histórico y desarrollado a su vez nuevas formas de trabajo en red y colaboración en la praxis que supone la construcción y mantenimiento de espacios públicos autogestionados.

IMAGEN 2  
*Logo Desolats*



Fuente: Propia.

##### *5. Reuniones abiertas. Sinergias con otros colectivos*

Los solares, áreas sin uso sujetas muchas veces a procesos de especulación privada o abandono y olvido de las instituciones públicas, permiten experimentar y testar los análisis desarrollados muchas veces en los entornos académicos y profesionales, a través del contacto directo en un determinado ámbito de acción, con intervenciones sencillas que pongan a prueba la capacidad de esos espacios para transformar la vida urbana a su alrededor, equipar los barrios y devolver el valor social (e incluso económico) a viviendas que se han visto devaluadas por contraposición al despliegue de medios ofrecido en los barrios de nueva planta.

Desde el inicio de todo este proceso con la Mesa Redonda celebrada el 6 de abril, hasta el trabajo diario que hemos estado llevando a cabo durante todos estos meses, hemos tenido un enriquecimiento constante con el contacto directo con otros colectivos y entidades que están aportando diferentes puntos de vista a un mismo problema. Podemos afirmar, que vamos más allá del tópico «arquitectónico-solar urbano» que tanto se ha puesto de moda en los últimos años. Entre nuestros colaboradores y colaboradoras tenemos perfiles de todo tipo y podemos decir que aquello que nos diferencia se puede traducir en que trabajamos desde la arquitectura, sociología, criminología, desarrollo local, geografía... y podríamos

seguir con una lista bastante numerosa, pero en esencia, *Desolats* es un colectivo de vecinos y vecinas que quieren trabajar por el desarrollo comunitario de sus respectivas zonas.

### IMAGEN 3

*Mesa Debate. 1º Encuentro entre colectivos, entidades y asociaciones*



Fuente: Propia.

## *6. Safaris fotográficos, recopilación fotográfica y criba de información*

La columna vertebral de este proceso ha sido la recopilación de fotografías y de información gracias a nuestros vecinos y vecinas.

El proceso permitía a los autores de las fotografías enviarlas por correo electrónico, correo postal o entregarlas en persona (en formato papel o digital) en la sede de la Asociación de Vecinos del Pla del Bon Repòs.

El plazo de la convocatoria se propuso suficientemente amplio para que diera tiempo a una difusión adecuada, y permitir que los vecinos tuvieran margen de reacción desde que lo conocían hasta que comenzaban a fijarse en la alarmante presencia de tantos solares durante los trayectos diarios por sus barrios.

Una vez recopiladas las fotografías, se ordenaron por zonas, dirección y autor, y se creó una base de datos ordenada y georreferenciada, para poder procesar posteriormente esta información de cara a la futura exposición.

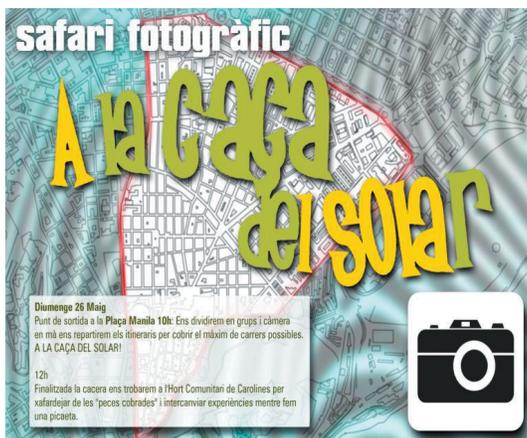
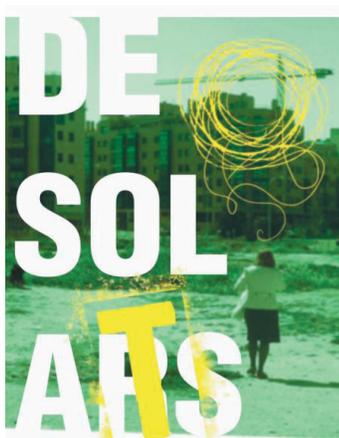
Se realizó una jornada participativa llamada *Safari fotográfico* cuya idea esencial era invitar a los vecinos y vecinas de las zonas que aun quedaban por registrar, a salir de caza cámara en mano. La convocatoria no tuvo la respuesta que se esperaba; concluimos que programarla un domingo por la mañana bastante temprano pudo afectar bastante; aun así, el resultado fue muy gratificante ya que los participantes consiguieron terminar de recopilar los que faltaban

## 7. Difusión

El trabajo de difusión ha sido constante desde que surgió la idea de realizar *Solares, ¿No lugares?* En un principio, toda la información y comunicación se gestionaba desde la cuenta de *Facebook* de *L'Hort Comunitari de Carolines* (contactos, eventos, fotografías, cartelería, etc.) Poco a poco, *Desolats* fue tomando forma; una imagen, una marca personal y un espacio propio en la red están siendo fundamentales para dotar de vida propia e independiente al colectivo.

### IMAGEN 4 y 5

*Marca de Desolats; Cartel Safari fotográfico*



Fuente: Propia.

Se procedió a realizar una cartelería para difundirla por redes sociales, mailing, radio local, prensa y posters impresos ubicados en locales comerciales y otros espacios de estos barrios, así como espacios vinculados con la cultura, la fotografía y el activismo urbano de la ciudad.

Los recursos, de tiempo –cada uno de nosotros tiene otras actividades, entidades y deberes que atender– y económicos, son nuestros principales problemas a la hora de terminar de lanzar *Desolats*, poco a poco vamos solventando este pequeño bache. La red social de entidades y asociaciones ha sido un motor de comunicación básico y fundamental para la publicidad y la difusión del proceso.

## 8. Exposición

En proceso: en estos momentos estamos trabajando para dar forma a la exposición fotográfica que los vecinos y vecinas de los barrios de San Antón, Carolinas (Altas y Bajas), El Pla y Salesianos-Oliveretes están haciendo posible con su colaboración y participación activa.

Exposición con una instalación cuyo montaje incluye:

### 8.1. Actividades/Herramientas de enrolamiento, participación y creación de redes de trabajo

- Safari fotográfico en una ruta por los solares.
- Taller de «hackeo urbano» para difundir herramientas y conocimientos.
- Mesa redonda de participación vecinal.
- Difusión y participación en redes sociales: Blog, mail, Facebook...

### 8.2. Acercamiento didáctico a la recuperación del espacio público por parte de la ciudadanía

- Experiencias previas similares en otras ciudades.
- Fundamento teórico del *Tactical Urbanism*, *P2P urbanism*, custodia urbana...
- Exploración de oportunidades y recursos existentes en la legislación vigente y por parte de la administración.

### 8.3. Instalación interactiva y participativa

- Plano físico del conjunto de barrios en el que figuren los solares.
- Fichas en blanco en las que los visitantes de la exposición podrán proponer usos, proyectos e instalaciones para cada uno de estos vacíos urbanos, ubicándolas físicamente sobre estos y visualizando de este modo los lugares que más demanda de uso tengan entre los vecinos.

### 8.4. Resultados del certamen fotográfico

- Paneles explicativos que resuman las condiciones registradas en cada barrio, con infografías y planos explicativos.
- Fichas individuales para cada solar, mostrando su fotografía y características.

## 9. Primera fase completa. *¿Futuro de Desolats?*

Surgen varias preguntas, y tenemos varias posibilidades. Podemos ampliar nuestro campo de actuación como nos están proponiendo a otras zonas de la ciudad. Tenemos la posibilidad que *Desolats* se integre en el desarrollo comunitario de los barrios participantes en este proceso, hasta dar respuesta a las necesidades que los vecinos y vecinas entiendan prioritarias y que se puedan cubrir con el trabajo y la transformación de los solares en espacios comunes. Fusionarnos con otros colectivos o movimientos para crecer en cuanto a red social productiva... Sea como sea, nuestra meta es la Exposición fotográfica y dotar a nuestros barrios de las herramientas para la reapropiación de los espacios públicos abandonados.

## RESULTADOS

No podemos facilitar la evaluación del proceso completo, ya que como se ha mencionado anteriormente, seguimos trabajando en ello. Podemos dar, un pequeño avance de la evaluación de la primera fase (Meta: Exposición fotográfica).

Contamos con unas 400 imágenes de los solares situados en los barrios partici-

pantes en esta fase. Como es lógico, hemos tenido varias imágenes repetidas, pero entendemos que la cifra es un punto muy positivo en lo que a la respuesta de la convocatoria se refiere.

Hemos ampliado una zona más. De los 3 barrios iniciales, se pasó a 4 y en contacto con un quinto; este último no es vecino geográfico de los anteriores, por lo que nos hace sentir muy satisfechos e ilusionados con la idea de que el proceso que quiere llevar a cabo *Desolats* pueda ser adaptado a las distintas necesidades de los barrios de Alicante. Lo consideramos un importante refuerzo a nuestra labor.

Mantenemos contacto o trabajamos directamente con otros movimientos, entidades y asociaciones de nuestros barrios o de la ciudad; desde el apoyo del Master de Desarrollo Local e Innovación Territorial de la Universidad de Alicante, hasta el contacto con colectivos vecinales como La Asociación de Vecinos Barrio de El Pla.

## CONCLUSIONES

El colectivo *Desolats* en estos momentos puede afirmar que tanto la sociedad alicantina, como la sociedad en general, está huérfana de procesos participativos locales y reales. No hay, o hay muy poca tradición comunitaria, y la comodidad en la que hasta hace poco vivíamos gracias a la bonanza económica nos hacía pensar que nuestros gestores políticos tarde o temprano solucionarían nuestros problemas del día a día. Vemos que la crisis que estamos sufriendo está generando pequeños focos de cambio que se extienden a medida que la situación social se agrava, las soluciones –ahora urgentes y de necesidad– no llegan y que en solitario no podemos avanzar para llegar a un bien común mínimo para vivir.

Concluimos con 3 ideas básicas con las que nos quedamos muy satisfechos de *Desolats* y que entendemos, que son, han sido y serán fundamentales en nuestro proceso y en procesos similares, cuya meta sea invitar a los vecinos y vecinas a identificarse con la comunidad para modificar y mejorar un problema social que nos afecte a todos por igual:

1. *Implicación*: necesaria implicación de un número suficiente de participantes, que al hacerlo, se vinculan a su entorno y a los devenires de éste.
2. *Propuesta colaborativa*: proyecto de interrelación, confluencia y encuentro entre

vecinos y vecinas, entidades (universidad) y colectivos, de los barrios implicados y la ciudad en su conjunto.

3. *Creatividad*: proyecto abierto a la construcción y la deliberación de prácticas de inteligencia colectiva, un espacio de creatividad.

Por último, podemos ser uno, dos o tres representantes, pero *Desolats* es un trabajo comunitario que tiene muchas personas respaldándolo dedicando parte de su tiempo personal a sacar esta idea a adelante. Desde compañeros que se han dedicado a la redacción, a la ilustración, difusión, documentación... hasta quien dedicó unos minutos a pasear hasta el solar más cercano haciendo un *click* con su cámara y captar un espacio más para nuestro catálogo. A todos ellos, gracias por estar haciendo posible *Desolats*.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alcázar, M. (2005) *Alicante Especulación*. Club Universitario. Alicante.
- Deloitte (2012) Plan de competitividad Alicante 2020, Alicante.
- Gehl, J. (2006). *La humanización del espacio público: la vida social entre los edificios*. Reverte. Barcelona.
- Giménez, E. (1985) *Sobre la ciudad dibujada de Alicante : del plano geométrico al plan general de 1970*. Colegio oficial de Arquitectos de Valencia, Delegación de Alicante. Alicante.
- Hessel, S. (2011) *Indignaos*. Destino. Barcelona.
- Jacobs, J. (2011) *Muerte y vida de las grandes ciudades*. Capitán Swing libros.
- Mazón, T. (1994) *La configuración del paisaje urbano en Alicante: 1960-1990*. Instituto de Cultura Juan Gil-Albert. Alicante.
- Rosa, M. L. y Weiland, U. E. (2013) *Handmade Urbanism: Mumbai - São Paulo - Istanbul - Mexico City - Cape Town From Community Initiatives to Participatory Models*. Jovis Verlag GmbH.
- Sampson, R. (2008) *Vecindario y comunidad, eficacia colectiva y seguridad ciudadana*, en Ortiz de Urbina, I.; J. Ponce *Convivencia ciudadana, seguridad pública y urbanismo. Diez textos fundamentales del panorama internacional*. Fundación Democracia, Gobierno Local y Diputación de Barcelona. Barcelona.
- Van Eyck, A. (2002). *The playgrounds and the city*. Stedelijk Museum. Michigan.

Varela, S. (1998) *Los barrios de viviendas en Alicante y provincia 1940-1970*. Generalitat Valenciana, Conselleria d'Obres Públiques, Urbanisme i Transports. Alicante.

VV.AA. (2011) *Wikiplaza*. DPR-Barcelona. Barcelona.

## RECURSOS VIRTUALES

Ecosistema Urbano (2011). *Dreamhamar*. Ecosistema Urbano y Hamar kommu-  
ne. Noruega. <http://www.dreamhamar.org/> Consultado 08/09/2013

VV.AA. (2008) *Esto es una plaza*. Madrid. <http://estaesunaplaza.blogspot.com.es/>  
Consultado 08/09/2013.

VV.AA. (2009) *Esto no es un solar*. Zaragoza. <http://estonoesunsolar.wordpress.com/> Consultado 08/09/2013.

VV.AA. (2009) *Campo de la Cebada*. Madrid. <http://elcampodecebada.org/> Con-  
sultado 08/09/2013.

VV.AA. (2012) *Solar Corona*. Valencia. <http://solarcorona.wordpress.com/> Con-  
sultado 08/09/2013.

VV.AA. (2011) *La ciudad viva*. Sevilla. Consejería de Fomento y Vivienda de la  
Junta de Andalucía. <http://www.laciudadviva.org> Consultado 08/09/2013.

## CAPÍTULO 7

### BANCS DE TEMPS: INTERCANVI I PARTICIPACIÓ PER AL DESENVOLUPAMENT

Lluna Arias Cortina\*

#### I. RESUM

Analitzarem la relació directa entre l'activitat dels Bancs de Temps (BdT) i el desenvolupament del territori. Les experiències de Bancs de Temps, que tant han proliferat en l'última dècada, han aconseguit una promoció real de la participació a través d'una filosofia de l'intercanvi i del «no-consum».

Això ha jugat un paper important ja que la interdependència de les persones d'una comunitat crea consciència col·lectiva i configura la xarxa de relacions socials. Així mateix evita el mercantilisme potenciant formes d'adquirir coneixements o serveis sense assignar-los prèviament un valor econòmic, ja que la seua última finalitat no és aquesta sinó l'ajuda mútua, la reciprocitat i la confiança.

D'altra banda, la riquesa generada pels participants en el projecte no surt de la comunitat, augmentant el sentiment de pertinença i de col·lectivisme i potenciant el desenvolupament del territori.

*Paraules clau:* participació, banc de temps, intercanvi, desenvolupament.

---

\* Ajuntament de Burjassot (lluna.arias@ayto-burjassot.es).

## 2. INTRODUCCIÓ

Ja fa uns anys que va començar a evidenciar-se una situació d'inestabilitat econòmica, de decreixement, fins i tot de crisi internacional. Això reobrí el debat al voltant de l'eficàcia d'un sistema globalitzat, poblat per l'anomenada «societat de consum». La situació econòmica condiona en molts llocs que els projectes de desenvolupament es basen majoritàriament en les xarxes d'ajuda mútua i l'intercanvi.

Diferents experts han anat apuntant sistemes econòmics alternatius, basats en la filosofia de l'intercanvi i la creació d'una economia alternativa al marge de la formal. Els Bancs de Temps es presenten com l'espai on encabir totes aquelles activitats o serveis que les persones precisen sense haver de fixar un preu econòmic, solament intercanviant el temps dedicat.

Tal i com podem veure al següent quadre, al territori valencià també s'han multiplicat les iniciatives de Bancs de Temps d'àmbit local. Alguns d'ells han estat impulsats des de l'Ajuntament corresponent, tanmateix, molts altres van sorgir arrel dels moviments 15M i gaudeixen d'un bon dinamisme i participació dels seus usuaris. D'aquest moviment ciutadà també se'n derivaren Xarxes Local d'Intercanvi (XLC), actives actualment en altres municipis valencians. Un exemple proper n'és la del Camp de Túria que s'autodefineix com un grup de persones que volen «construir els fonaments i els pilars d'una nova economia popular, sense l'ús de la moneda oficial, creada des de la base, per i per als de baix, fomentant la solidaritat i les relacions entre les persones». Tot i que no estan basades exclusivament en l'intercanvi del temps, sí que tenen en comú amb els BdT els seus principis fonamentals.

A continuació mostrem els BdT que l'Associació per al Desenvolupament dels Bancs de Temps ha recollit al nostre territori així com el tipus d'organització de qui depèn el Banc i les dades de contacte.

<b>BANC DE TEMPS</b>	<b>ORGANITZACIÓ</b>	<b>CONTACTE</b>
BdT Alfàs del Pi	Grup/Col·lectiu	C/ de Gabriel Miró, 3 Alicante 965887598 / 685 285 66
BdT d'Altea	Municipal	Pl. de José María Planelles 3590 Altea. 965 841 300 altea.ciudadanos@cv.gva.es

BdT de Benimaclet (València)	Grup/Col·lectiu	Avda. Valladolid 42 46020 València 644 264 399 bdt_benimaclet@hotmail.com
BdT de Borriana- Les Alqueries	Grup/Col·lectiu	bdt.burriana.alqueries@gmail.com
BdT d'Elx	Grup/Col·lectiu	C/ de Arturo Salvetti Pardo, 9 03206 Elx 966 243 128 / 129 rincondelasculturas@gmail.com
BdT de Gandia	Grup/Col·lectiu	Av. Benipa, 35 46701 Gandia 962 965 672 / 647 310 082
BdT de Paterna	Municipal	C/Músico Antonio Cabeza, s/n 46980 Paterna 622 755 772 bdt@afamo.es
BdT Pinoso	Municipal	Pl. España, 5 3650 Pinoso 902 190 900 (ext. 152)
BdT de Quart de Poblet	Municipal	C/Blasco Ibáñez 46930 Quart de Poblet 961 521 231 dona@quartdepoblet.org
BdT de Russafa (València)	Grup/Col·lectiu	C/ Pedro III el Grande, 26, 46006 Valencia bdtrussafa@hotmail.com
BdT Sant Vicent del Raspeig	Grup/Col·lectiu	610 435 021 / 669 022 449 bdt@bdtsanvicente.org
BdT Torrevella	Grup/Col·lectiu	699 467 962 bancodetiempotorrevieja@hotmail.com
BdT de València	Municipal	C/ Rafael Cort, 3 46006 Valencia 963 958 708

Font: Associació per al Desenvolupament dels Bancs de Temps.

### 3. OBJECTIUS

L'objectiu general que es troba en iniciatives comunitàries com els BdT és aconseguir el desenvolupament d'un territori a través de la participació de la ciutadania. A més a més, es plantegen d'altres objectius específics com són:

- Incrementar el sentiment comuntari i de pertinença d'un territori.

- Potenciar el valor que la cultura local té per la ciutadania.
- Empoderar els participants per a l'autogestió de les activitats.
- Traslladar la participació de la ciutadania en els BdT a diferents àmbits de la vida local.
- Crear xarxes de col·laboració ciutadana, ajuda mútua, solidaritat i l'intercanvi.
- Incorporar al programa les habilitats de tots els participants.
- Valorar, d'un mode no monetari, els coneixements que les persones comparteixen.
- Garantir que la riquesa generada no surt del territori.

#### 4. METODOLOGIA

Per tal d'assolir els objectius descrits és essencial fer-ho acomplint una sèrie de premisses que configuraran la metodologia adequada. Entre aquestes premisses trobem la promoció de la participació a través d'una filosofia de l'intercanvi i no del consum.

L'esmentada filosofia de l'intercanvi evita el mercantilisme potenciant formes d'adquirir coneixements o serveis sense assignar-los prèviament un valor econòmic, ja que la seua última finalitat no és aquesta sinó l'ajuda mútua, la reciprocitat i la confiança. Evitar aquest valor econòmic cobra major importància en un context de decreixement econòmic com el que vivim, on gran part de la població no pot accedir a alguns serveis per no tenir recursos. La fórmula de l'intercanvi evita situacions com aquesta i a més, garanteix que la riquesa generada pels participants en el projecte no surt de la comunitat, augmentant el sentiment de pertinença i de col·lectivisme.

El VI Informe FOESSA, al seu tercer capítol parla de la teoria del capital social: «Aquelles interrelacions generen xarxes de solidaritat que suposen autèntics recursos socials, però també generen processos de significació i d'identitat no menys importants en la dimensió simbòlica de la integració social». I ho fa assegurant que aquelles persones amb major capital social tenen menys risc d'exclusió en disposar d'una xarxa de recolzament en cas de situació de vulnerabilitat. Donar i rebre, la interdependència de les persones d'una comunitat, crea consciència col·lectiva i configura una xarxa de relacions socials.

Obeint a aquestes premisses ja existeixen diversos antecedents. Les xarxes LETS (Local Exchange Trading System) són sistemes d'intercanvi modern i de comerç a

escala local, no lucratiu, que tenen origen en Canadà a la dècada dels 70 de la mà de David Weston. La Community Exchange (intercanvi comunitari) fou la primera iniciativa local per la creació d'un sistema d'intercanvi. El 1982 Michael Linton promou un altre sistema d'intercanvi a la Colúmbia Britànica anomenat LETS que serà el que donarà nom a les xarxes modernes d'intercanvi. Les xarxes LETS i els Banc de Temps ofereixen a la comunitat informació sobre els productes i serveis que la resta de ciutadania pot intercanviar (bé usant una moneda pròpia o bé el temps que s'hi dedica) allò intercanviable són aptituds, habilitats, coneixements, etc. Els i les participants disposen d'un compte on es registren les transaccions en positiu (donar) o en negatiu (rebre).

Es crea un mercat local paral·lel que no amenaça a les empreses pel que no es pot considerar un enfrontament al mercat tradicional. Aquestes transaccions deuen considerar-se exemptes de fiscalitat per anar dirigides a persones sense recursos (pensionistes no contributius, vídues, jubilats/des, prejubilats/des, etc.). En diferents comunitats, fins i tot, s'ha arribat a legislar sobre el pagament de tributs municipals a través del crèdit acumulat mitjançant l'intercanvi, potenciant així la participació al projecte. A més, algunes empreses, emparades per la seua legislació corresponent, hi participen als intercanvis i després donen el crèdit a associacions caritatives o no lucratives aconseguint així desgravació fiscal (cas d'Austràlia). Es fa palès així que existeixen diverses fórmules per fer front a la convivència entre els dos sistemes econòmics, el formal i l'informal. I cal tenir en compte que quan l'economia no permet l'accés a recursos bàsics, les persones inserides en societats amb aquestes xarxes poden continuar amb els intercanvis.

Una de les fórmules basades en xarxes LETS que més protagonisme ha anat guanyant a les societats actuals són els Bancs de Temps (BdT). Gisbert (2010) enumera les diferències entre ambdues formes d'intercanvi:

- Als bancs de temps la unitat de valor és l'hora mentre que als sistemes LETS la unitat de valor és arbitrària (una moneda local, divises...).
- Les persones participants als bancs de temps intercanvien el seu temps pels de la resta. És a dir, les transaccions es mesuren segons el temps que es tarda en desenvolupar-se, si un ofereix una hora de qualsevol servei rebrà també a canvi una hora del que trie. «El valor d'un producte és la suma de l'esforç realitzat en produir-lo i adquirir-lo», tal i com posà en pràctica Josiah Warren al Cincinnati Time Store (1827-1830).

- Els BdT treballen normalment els àmbits de la salut i el benestar social, els LETS són propostes integrals d'economia.
- Habitualment treballen en contacte amb les autoritats locals. Els LETS són aliens a l'administració, ténen un caràcter més autàrquic motiu que els ha fet més febles i menys duraders.
- Els BdT compten amb personal remunerat i sovint són impulsats per Ajuntaments, els LETS es basen en el voluntariat tradicional.
- Els BdT tenen beneficis fiscals en alguns territoris mentre que els LETS resten al marge de l'economia formal.

Aquestes diferències, i en concret les particularitats de la fórmula de Banc de Temps, fan que prenem aquesta com la metodologia idònia tant per assolir els objectius plantejats, absolutament en línia amb la filosofia de l'intercanvi, com per acomplir les premisses ideològiques que plantejàvem a l'inici de la recerca metodològica. Gisbert (2010), de fet, enumera les premisses en què es basa qualsevol BdT:

- Crea nous espais de trobada.
- Estimula les capacitats i aptituds de les persones.
- Permet conèixer bé la comunitat, crear cohesió i identificació.
- És un instrument valuós per a la conciliació laboral i familiar, a més, suposa una adequada valoració del treball no remunerat o domèstic.
- Construeix un nou sentiment de comunitat i una nova cultura basada en la solidaritat i en la cooperació.
- Promou l'articulació entre institucions públiques i privades.

Un dels majors precedents històrics dels actuals bancs de temps és el Time Dollar National Network (1980) del doctor Edgar Cahn. Encara avui tenen en funcionament bancs en més de 29 estats dels EEUU i s'amplien a Japó, Xina, Brasil, Corea i Eslovàquia. Ana Miyares, cofundadora d'aquest BdT i promotora de molts altres, defineix quatre valors bàsics d'un BdT:

- Les persones són els bens o fortaleces.
- Es redefeixen altres contribucions (no remunerades) com a treball reconegut i valorat.

- El que rep una ajuda també demostra les pròpies fortaleses, no només rep.
- És la millor forma per construir capital social, generar reciprocitat.

## 5. CONTINGUT

### 5.1. *Diagnòstic de la situació*

Els Bancs de Temps han generat ja nombrosa literatura al respecte, tanmateix, cap d'ells podrà ser un projecte sostenible si prèviament no es realitza un diagnòstic i coneixement en profunditat del territori i de la seua població. El grup o institució que vullga promoure el BdT deuria fer aquests deures abans de començar amb la creació pròpia del banc.

Això implica diverses tasques que ens serviran per anar donant a conèixer el projecte, com podrien ser:

- Entrevistes a persones claus al municipi per tal de recollir les seues impressions i expectatives sobre la creació d'un BdT.
- Reunions amb professionals del municipi de sectors que ens puguen recolzar com serveis socials, sanitat, cultura, centres educatius, etc.
- Observació participant de la vida de les persones i de les seues activitats.
- Anàlisi de les dades de participació del municipi.
- Anàlisi de tota la informació aconseguida i posteriors conclusions. La informació aconseguida deurà servir per establir uns terminis més reals sobre l'aplicació del projecte de BdT, així com per determinar quines seran les vies d'informació adequada i les fórmules de motivació.
- Recerca d'informació sobre alternatives d'oci o de serveis. L'estructura d'un Banc de Temps s'ha de dotar de contingut i per això caldrà recopilar informació sobre diferents serveis o activitats que poden intercanviar-se a més de les proposades pels membres.
- Reunions amb els responsables d'algun banc del temps d'altre municipi. Aquestes reunions ens serviran per tal de visualitzar la posada en pràctica d'un projecte com a aquest així com preveure entrebancs que ells mateixos ja han superat.

## 5.2. Creació i gestió d'un BdT

Amb la informació recollida en la fase prèvia de diagnòstic i un cop estructurats els resultats, es pot iniciar el procés de creació i definició de la gestió d'un BdT.

Primera etapa: Definir el projecte d'acord a la informació recollida a la primera fase

Configuració d'un esborrany de programa per a la creació d'un banc de temps que continga:

- Què volem i qui?
- Relacions institucionals necessàries.
- Mitjans amb què comptem.
- Potencials socis o usuaris.
- Objectius dels potencials participants.
- Proposta de nom i logotip.

Segona etapa: Constituir un equip gestor

- Formar un equip de persones responsables de la creació del BdT.
- Buscar la col·laboració d'altres associacions o institucions.
- Fixació de l'estructura del Banc de Temps (associació, servei públic o privat, etc.)
- Establir les àrees temàtiques de les activitats que cobrirà el programa.
- Redacció i planificació del programa municipal del Banc del Temps a partir de l'esborrany.

Tercera etapa: Qüestions legals

En la majoria dels casos aquesta seria l'etapa de constitució de l'associació que gestionarà el BdT, redacció dels estatuts i reglament intern. En cas d'impulsar-lo un grup amb el recolzament de l'Ajuntament o la pròpia institució, aquesta és la

fase de negociació de la intervenció amb el consistori per tal de concretar la disposició de recursos municipals per posar en marxa el BdT.

Caldrà contractar assegurances de responsabilitat civil, accidents i malaltia, tal i com exigeix la llei en qualsevol organització que treballi amb voluntaris. Altre aspecte legal a tenir en compte és el compliment de la protecció de dades tal i com regula la LOPD.

#### Quarta etapa: Ubicació del banc de temps

En cas de ser una iniciativa pública serà més senzill trobar un espai. Però si la iniciativa és privada també es pot sol·licitar la cessió d'espais per tal de desenvolupar la nostra activitat no lucrativa. Ara bé, cal donar importància a aquest punt ja que el fet de relacionar al BdT amb un lloc físic, encara que només siga uns dies a la setmana, pot facilitar l'apropament de nous usuaris, així com oferir un telèfon de contacte, un correu electrònic, estar present a les xarxes socials, etc.

#### Cinquena etapa: Presa de decisions al banc de temps

En aquesta etapa dibuixarem les variables sobre les que desenvoluparem el nostre banc de temps. Entre d'elles:

- El valor dels intercanvis (habitualment és una hora per una hora).
- Crèdit inicial als socis per tal de facilitar els intercanvis.
- Creació d'una base de dades on registrar els intercanvis. Experiències anteriors recomanen el programa informàtic CYCLOS.
- Establir un límit d'endeutament (haver rebut i no donar).
- Definir la política de préstecs i traspàs d'hores.
- Com lliurar els talons d'intercanvi.
- Com informar els socis tant de les ofertes com de les demandes i del disponible del seu compte.
- Ús de les noves tecnologies.
- Contingut dels materials.

Sisena etapa: Material per començar

Previ a donar a conèixer el BdT a la població i que comencen a fer-ne ús, caldrà dissenyar un material bàsic:

- Talonaris.
- Fitxes d'inscripció
- Catàleg inicial d'intercanvis.

Setena etapa: Donar-nos a conèixer

Fer arribar a la població la informació necessària per participar al BdT. La publicitat es pot realitzar de forma impresa i repartir-la en punts on la gent major la pugui trobar:

- Centres de salut.
- Centres socials municipals, casa de cultura, ajuntament, piscina municipal, pavelló d'esports, polisportiu, biblioteques, etc.
- Supermercats.
- Comerços locals.

Aprofitant els contactes realitzats a la primera etapa transmetrem la informació a totes aquelles persones, expertes o no, que d'alguna manera col·laboraren en l'estudi de la realitat. A més a més, s'empraran altres mitjans com la ràdio municipal, el butlletí d'informació municipal i internet.

*Vuitena etapa: Captar socis*

A cada usuari/a amb interès per participar se li realitzarà una entrevista en profunditat per tal de recollir les seues dades personals, conèixer les seues motivacions personals i les seues habilitats o aptituds per a l'intercanvi.

Novena etapa: Què podem intercanviar.

El catàleg inicial d'intercanvis podrà variar després de realitzar les entrevistes en profunditat als usuaris. Caldrà confirmar o no la llista inicial d'intercanvis i revisar-la cada cert temps per tal d'incloure noves propostes. Arribar a aquesta etapa significa que està en marxa el Banc de Temps.

Desena etapa: Implicar altres organitzacions

Traslladar la proposta a persones i institucions que poden ser potencials participants del banc de temps mitjançant xerrades, reunions, etc. El creixement de la xarxa i sobretot del nombre d'interaccions ha de ser un constant.

Onzena etapa: Gestió continuada del banc de temps. Dinamització dels socis i dels intercanvis

Aquesta gestió implica no només les entrevistes als nous participants sinó una actualització mensual dels intercanvis de temps i el trasllat de la informació als implicats. Cal també publicitar el banc del temps de forma continuada per tal d'ampliar la xarxa tot el possible.

Dotzena etapa: Avaluació i innovacions

És important assegurar que el creixement no es tradueix en baixada de la qualitat d'allò intercanviat o de la gestió, per garantir-ho caldrà una avaluació exhaustiva i constant. Aquesta avaluació haurà d'incloure la valoració de l'acollida que donen al programa els actors implicats, comptant no només a les persones majors sinó també al consistori. Cal innovar sempre i intercanviar idees per tal de seguir a un bon ritme.

## 6. RESULTATS I CONCLUSIONS

Hi ha dues accions que guanyen valor en moments de crisi i que tothom coneixem: l'intercanvi i el «saber fer». L'intercanvi guanya adeptes des de fa un temps i ho fa amb rapidesa. Qui s'anima alguna vegada a canviar qualsevol cosa que ja no utilitza per altra que necessita se n'adona que li reporta una doble satisfacció. Però, amb el BdT aquest intercanvi pren un caire diferent, ja que implica el saber fer de les persones que hi participen, ja que no s'intercanvien bens materials sinó coneixements i habilitats que la resta ens reconeixen. I això també proporciona la doble satisfacció d'ensenyar allò que volen aprendre de nosaltres, de sentir reconeguda la nostra habilitat, i de poder rebre un temps a canvi.

Els BdT són sostenibles. Perquè no impliquen una gran inversió econòmica donat que el major recurs de què disposaran seran les persones que hi participen. Fins i tot, a la xarxa podem trobar diverses experiències amb fórmules de finançament com una quota d'alta simbòlica per despeses de materials a canvi d'unes hores per iniciar els intercanvis. Però els BdT no només són sostenibles econòmicament, també ho són al llarg del temps, donat que no precisen d'un finançament regular i que cada persona decideix a cada moment la seua implicació, les hores que hi dedica.

Tal i com hem vist al voltant de les passes a seguir per posar en marxa un BdT, no és un projecte complicat de dur a terme, només cal estar alerta de les recomanacions fetes. Es pot plantejar amb el recolzament de les institucions públiques, que poden facilitar per exemple un espai físic, però també des de qualsevol grup de persones amb interès pel projecte. Si repassem les dades del quadre de BdT valencians vegem com existeixen exemples d'ambdós tipus d'organització. També trobarem exemples de BdT a través d'internet, on els intercanvis són on-line, se'n perden beneficis ja que no existirà el contacte entre els participants però no per això cal renunciar.

En definitiva, un BdT és un projecte de participació comunitària, que reportarà nombrosos beneficis a les persones que en formen part. Però que, a més, podrà transformar actituds i relacions de les quals se'n beneficiarà tota la població; es pot augmentar la confiança veïnal, ampliar les xarxes de recolzament de les persones, traslladar la participació a altres àmbits del municipi, integrar sectors de la població en risc d'exclusió, fins i tot, possibilitar un diàleg intergeneracional.

No és casual, per tant, que els BdT hagen proliferat a tan gran velocitat. La primera vegada que es va emprar el concepte de Banc de Temps al nostre estat va

ser l'any 1995, actualment hi ha 163 en funcionament. Però la realitat és que és en la dècada actual quan més han crescut i, en gran part, ha estat gràcies a la crisi econòmica. I és que en un moment com l'actual, en què la taxa d'atur arriba al 26%, la capacitat adquisitiva ha baixat, i allò que més tenim les persones és TEMPS.

## 7. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

- Arteaga, J.; García, R.; García, R. y Sánchez, G. (2006): «La participación ciudadana y la mediación comunitaria en la administración local: la experiencia de Alcobendas». *Trabajo Social Hoy*, Monográfico primer semestre, 25-43.
- Del Río, R. (2011): *VI Informe FOESSA*. Fundación Fomento de Estudios Sociales y de Sociología Aplicada, Madrid.
- De Maya, S. y Font, J. (2004): «Participación individual: necesidad, dificultades y estrategias». *Psychosocial Intervention*, 3, 345-359.
- Duran, M. Á. (2006): *La cuenta satélite del trabajo no remunerado en la Comunidad de Madrid*. Dirección General de la Mujer, Consejería de Empleo y Mujer, Madrid.
- Farinós, J. (2005): «Nuevas formas de gobernanza para el desarrollo sostenible del espacio relacional». *Ertá*, 67, 219-235.
- Farinós, J. (2008): «Gobernanza territorial para el desarrollo sostenible: estado de la cuestión y agenda». *Boletín de la A.G.E.*, 46, 11-32.
- Gil, M. (2010): «Participación ciudadana: elemento clave en los procesos de desarrollo de una nación». Puerto Rico. Revista *Encuentros*, 15, 89-96.
- Gisbert, J. (2010): *Vivir sin empleo. Trueque, bancos de tiempo, monedas sociales y otras alternativas*. Los libros del lince. Barcelona.
- Pérez, J. V. (ed.) (2012): *Desarrollo local y participación ciudadana*. IIDL-PUV. Valencia.
- Quiroga, J. i Prieto, A. (2004): «El banco del tiempo: un recurso motivador para la optimización del tiempo útil de la práctica». *Actas del IV Congreso Estatal y II Iberoamericano de Actividades Físicas Cooperativas*, 5-8 de junio.
- Sánchez, P. (2000): «Sociología de la vejez versus economía de la vejez». Revista *Papers*, 61,39-88.
- Torns, M. T. (2001): «¿Para qué un banco del tiempo?». Revista *Mientras tanto*, 82, 117-125.

## CONSULTES WEB

Banc de Temps. Ayuntamiento de San Javier (Murcia)

<http://bancodeltiempo.sanjavier.es>

Banc de Temps. Ayuntamiento Rivas Vaciamadrid (Madrid)

<http://www.bancodeltiemporivas.org>

Banc de Temps. Salud y Familia.

<http://www.saludyfamilia.es/projectes/bancdeltemps.htm>

Associació pel Desenvolupament dels Bancs de Temps

<http://www.adbdt.org>

## CAPÍTULO 8

### PENYAGOLOSA, TERRITORI INTEL·LIGENT

Laura Fidalgo, Francisco Santonja, Francisco Negre y Juan Antonio Bertolín\*

#### RESUMEN

El escenario territorial de la *comarca de L'Alcalaten y su área de influencia* en la provincia de Castellón, ha sido elegido como ámbito de puesta a punto del proyecto, que se traduce en una primera fase en la *definición de su identidad, y en la elección de los mecanismos de intercooperación* que hacen posible el despliegue de una serie de microprocesos con objetivos en el corto plazo y alineados de modo sistémico en el empeño constructor del *espacio ético: el Territori Intel·ligent*.

Espacio ético que activa los valores tangibles e intangibles de un colectivo interterritorial, supramunicipal y supracomarcal, con objeto de posibilitar el *desarrollo de su economía productiva, la cohesión social y el equilibrio en su relación medioambiental con el entorno, dando lugar a un ecosistema que dé prioridad al conocimiento como recurso catalizador de la intercooperación*.

Un espacio ético que se configura *desde las personas, sus valores individuales en convergencia con los de los diferentes colectivos en los que se integran, en la cadena de valor de su oferta en el mercado*, en la compleja realidad de los escenarios territoriales y en el proceso de internacionalización de su identidad.

---

\* Laura Fidalgo: Concierta (laufimar@concierta.org); Francisco Santonja: Concierta (conciertacv@gmail.com); Francisco Negre: CEO Espaitec (paco.negre@espaitec.uji.es); Juan Antonio Bertolín: Espaitec (juan.bertolin@espaitec.uji.es).

Una realidad poliédrica construida mediante un cúmulo de actuaciones orientadas a componer un espacio en el que la *sostenibilidad, la conectividad, la innovación y la equidad sean los ejes estructurales. Y que nos lleva a trabajar en 5 ámbitos que los llamamos ??????*

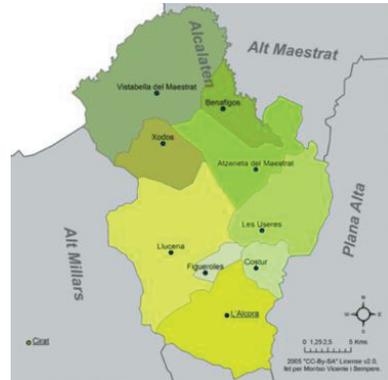
PALABRAS CLAVES

Territorio Inteligente, intercooperación, espacio ético,



I. INTRODUCCIÓN

El escenario territorial de la *comarca de L'Alcalaten y su área de influencia* en la provincia de Castellón, ha sido elegido como ámbito de puesta a punto del proyecto, que se traducirá en una primera fase en la *definición de su identidad, y en la elección de los mecanismos de intercooperación* que hagan posible el despliegue de una serie de microprocesos con objetivos en el corto plazo y alineados de modo sistémico en el empeño constructor del *espacio ético: el Territori Intel·ligent*.



Espacio ético que activa los valores tangibles e intangibles de un colectivo interterritorial, supramunicipal y supracomarcal, con objeto de posibilitar el *desarrollo de su economía productiva, la cohesión social y el equilibrio en su relación medioambiental con el entorno, dando lugar a un ecosistema que dé prioridad al conocimiento como recurso catalizador de la intercooperación*.

Un espacio ético que se configura *desde las personas, sus valores individuales en convergencia con los de los diferentes colectivos en los que se integran, en la cadena de valor de su oferta en el mercado*, en la compleja realidad de los escenarios territoriales y en el proceso de internacionalización de su identidad.

Una realidad fractal construida mediante un cúmulo de actuaciones orientadas a colonizar un espacio en el que la *sostenibilidad, la conectividad, la innovación y la equidad sean los ejes estructurales*.

## *El territorio, activo intangible*

Es evidente que la actual situación de la economía ha provocado un cambio en el perfil de los diferentes segmentos de consumo. Y, como consecuencia, las empresas están modificando y adaptando los activos intangibles de su oferta.

El territorio puede ser considerado como un activo si se optimiza la calidad de su relación con las empresas, en una concepción ecosistémica, que se materialice en la visualización de la comarca como Territorio Inteligente.

## *Identidad y paradigma*

El territorio, identificado como ecosistema, que materializa la relación de las personas físicas o jurídicas con el entorno, es el escenario oportuno para el despliegue de una orientación estratégica, fundada en la intercooperación de los agentes en la cadena de valor de una oferta colectiva en el mercado doméstico y en el mercado global.

## *Identidad*

El conocimiento de los perfiles de la identidad de l'Alcalaten y su área de influencia, nos ha permitido conocer el punto de partida, lo que denominamos sus debilidades y fortalezas, interpretadas no sólo en términos de su economía, también de aquellos otros que puedan ser elegidos como definidores de la realidad social y de las relaciones con el entorno, así como de la gestión de los valores medioambientales.

Ocurre con la concepción del PIB. Ante la actual recesión económica, restaurar el crecimiento económico es la mayor preocupación, y el PIB es un indicador clave para evaluar la eficacia de los planes de recuperación del territorio.

El PIB también se ha llegado a considerar un indicador indirecto del desarro-



llo global de la sociedad y del progreso en general. Sin embargo, por su concepción y propósito, no puede confiarse en él como referencia única del crecimiento sostenible de un territorio. De manera especial, el PIB no mide la sostenibilidad medioambiental o la inclusión social. De modo que la concepción de la identidad de L'Alcalaten tendrá que fijarse con indicadores promovidos desde el debate ciudadano.

Una encuesta del Eurobarómetro realizada en 2008 mostró que más de dos tercios de los ciudadanos de la UE piensan que los indicadores sociales, medioambientales y económicos deberían utilizarse por igual para evaluar el progreso.

Así pues, un primer empeño fue la elección de los indicadores que puedan ayudarnos a establecer la concepción más oportuna de la identidad de nuestro territorio.

### *Paradigma*

La actual situación solicita una revisión y actualización del sistema de valores que nos permita afrontar los nuevos retos que la relación entre oferta y demanda plantea. El sistema de valores concretó los nuevos parámetros de la identidad del territorio.

La intercooperación se plantea como paradigma, más allá de otras opciones como la excelencia. Y desde esa consideración el sistema de valores dará prioridad a la generación del conocimiento colectivo, a la innovación que tiene en cuenta la cooperación entre los agentes de la cadena de valor, a la implicación del colectivo social en el establecimiento de prioridades, etc.

El proyecto fue concretando el sistema de valores y su gestión, en tanto que avales de la identidad del territorio y su concepción como un empeño colectivo inteligente.



## 2. OBJETIVOS

- Identificar un número determinado de entidades y de empresas de diferentes segmentos de la economía productiva del territorio que pueden configurar el grupo de estudio. En la práctica, personas que estén interesadas en participar en un proceso de generación de un conocimiento que puede serles útil.
- identificar los diferentes formatos de consumo que reconocen en su relación con el mercado.
- Identificar los proyectos que los diferentes agentes están llevando a cabo, para ver la posibilidad de intercooperación entre ellos, mejorando así su eficiencia y eficacia.

- Identificar los diferentes activos intangibles de su oferta.
- Identificar la relación de las empresas con su entorno territorial y la dimensión de su alcance como factor estratégico
- Establecer un plan de trabajo para optimizar la relación de cada empresa y del colectivo con el ecosistema doméstico, afianzando una atmósfera de intercooperación ecoeficiente.
- Establecer los factores catalizadores del posicionamiento de la calidad del territorio como factor estratégico

### 3. METODOLOGÍA

El proyecto fue concebido como un macroproceso que se concreta en microprocesos con objetivos y trayectoria de corto plazo. Esto nos permitió no sólo la revisión y el logro de los objetivos del proyecto, sino también ir incorporando nuevas tareas en función de los datos y criterios que cada proceso pueda aportar.

La relación de microprocesos es la siguiente:



### *3.1. Identificar agentes implicables*

El primer escenario que el proyecto afrontó fue el de identificar los agentes, las personas, las empresas, las instituciones que fueron invitados a participar en una primera tarea de reflexión sobre los diferentes ingredientes que conforman la identidad de L'Alcalaten: sistema de valores, indicadores de crecimiento económico, social y medioambiental y los mecanismos de intercooperación entre los agentes implicados en la oferta colectiva.

La elección tuvo el carácter de selección natural, mediante convocatorias a reuniones de diferentes colectivos, y entrevistas con agentes individuales que por su perfil lo requirieran.

Identificar los proyectos que los diferentes agentes estaban llevando a cabo, para ver la posibilidad de intercooperación entre ellos, mejorando así su eficiencia y eficacia.

Diseño y creación de los mecanismos de comunicación ON LINE necesarios para que los agentes puedan intercambiar sus criterios, propuestas e información que vaya generando el proyecto.

El proceso concluyó con un Foro sobre la Identidad y el Paradigma en Alcora, en el que quedó constituida la asamblea de gestión del proceso de configuración de la comarca como Territorio Inteligente.

### *3.2. Posicionamiento: «Consumo y sostenibilidad»*

El segundo escenario que el proyecto afrontó fue la reflexión sobre los diferentes formatos de consumo que se den en el territorio de L'Alcalatén y su área de influencia, no sólo en el comercio local, sino en todas aquellas iniciativas empresariales e institucionales que inciden en la economía del ecosistema.

Las acciones se concretan en tareas de prospección que nos permitieron definir el perfil de la demanda en sus diferentes facetas y formatos, mediante la puesta en marcha de acciones que intercambio con empresarios, con consumidores y con creativos del territorio, y la edición de informe con primeras propuestas y actuando en colaboración con aquellas entidades que estuvieron dispuestas a revisar los intangibles de su oferta.

Estas acciones se concretaron en tres reuniones con los diferentes colectivos

descritos y la convocatoria de un Foro con el conjunto en el que se aprobó un primer guion de trabajo en el que se incidía en la compatibilidad de acciones de fomento de una oferta adaptada a los nuevos formatos de consumo y la sostenibilidad.

### 3.3. *Identidad de los activos intangibles de la oferta*

Hablamos de activos intangibles de la oferta agregada del territorio de L'Alcalaten.

El microproceso buscaba identificar cuál es el grado de relevancia y el alcance en el mercado de aquellos activos intangibles que las empresas y entidades admitan reconocer en su oferta e incorporar a la cartera de activos intangibles de la oferta individual y colectiva al factor territorio.

La actuación tuvo el carácter de reuniones de trabajo con las empresas y entidades implicadas en el proyecto<sup>1</sup>.

Una oportuna gestión de los procesos de intercooperación que potencie la relevancia de los activos intangibles individuales y colectivos, incluyendo al territorio, permite un mejor posicionamiento en continuo de las empresas y entidades en el mercado, y una optimización del equilibrio social y medioambiental en el ecosistema.

---

<sup>1</sup> Un activo es un recurso controlado por la entidad del que pudo y puede obtener beneficios tangibles. El término intangible se emplea con un sentido restringido para aquellos activos que producen beneficios parecidos a los que producen los bienes de uso o de renta y que no pueden materializarse físicamente. Su capacidad de servicio no se agota ni se consume en el corto plazo y mientras se usan no se transforman en otros bienes ni están destinados directamente a su venta. Los activos intangibles pueden ser: las marcas, la identidad corporativa, la comunicación institucional, la imagen, el reconocimiento de los *stakeholders* y la reputación de una organización; el conocimiento comercial, operativo, científico o tecnológico, la propiedad intelectual, patentes y derechos de comercialización; las licencias, concesiones y derechos de autor; la cartera de clientes y la forma de relacionarse con ellos, entre otros.

### *3.4. Posicionamiento: «Mercado doméstico y mercado global»*

En este cuarto microproceso convocamos un Foro en el que revisevamos el perfil de la relación de la oferta individual y colectiva con los mercados doméstico y global, las amenazas y las oportunidades de ambos contextos, singularmente identificadas con objeto de estimular y modular la actividad emprendedora.

El énfasis del debate estaba en la identificación de los perfiles de la innovación disruptiva y sistémica que se están o se pueden desplegar en la comarca. Elegimos los mecanismos más oportunos para que la actividad emprendedora pudiera ser suscitada y promovida.

La elección de proyectos que puedan ser objeto de análisis en el Foro supuso la suscripción de un contrato entre los agentes implicados, que hiciera posible una optimización de la tutela en orden a la consolidación de la actividad empresarial.

### *3.5. Marco de referencia y liderazgo compartido*

Este microproceso de carácter transversal permitió que se configurase un marco de referencia con los criterios estratégicos y operativos que estimulen la calidad de territorio inteligente en la comarca de L'Alcalaten y su área de influencia.

Criterios que concretarán los siguientes indicadores:

- a) El territorio es sostenible.
- b) El territorio está conectado.
- c) El territorio es innovador.
- d) El territorio es equitativo.

Los factores que permitirán alcanzar tal dimensión serán:

- a) Establecimiento de nuevos parámetros de calidad.
- b) Consolidación de un modo de operar basado en la intercooperación activa.
- c) Afianzamiento de la economía del conocimiento.
- d) Integración de tecnología avanzada.

Al incidir en la exigencia de que el territorio, a través de sus organizaciones,

respete la complejidad, organice sin jerarquizar ni centralizar, articule inteligentemente los intereses, aprenda a cooperar, gestione el desorden y gobierne bien el conocimiento, estamos suscribiendo la exigencia de un liderazgo compartido, explícitamente reconocido en cada una de las áreas de actuación.

### *3.6. Plataforma y mecanismos tecnológicos*

El proyecto nace con el propósito de afianzarse sobre el despliegue de una plataforma tecnológica que optimice la gestión de la información y el conocimiento.

Este microproceso tuvo también el carácter de transversal e iba conformando sus objetivos en función de las exigencias que se susciten en cada uno de los microprocesos mencionados.

Parece evidente que la voluntad innovadora del proyecto exigirá la materialización de un enfoque tecnológico capaz de interpretar el carácter aleatorio de una realidad que evoluciona en continuo tanto en el ámbito de lo tangible y presencial como en el de lo intangible y virtual. Y, en definitiva, optimizará el uso de los mecanismos tecnológicos utilizados en una sociedad avanzada sin eludir los retos que le planteará la gestión de la complejidad:

### *3.7. Puesta a punto y dinamización*

El macroproceso tuvo que desarrollar estrategias cognitivas para actuar en la incertidumbre. Entre los saberes más importantes estaba la valoración de los riesgos, su gestión y comunicación. Hay que aprender a moverse en un entorno que ya no es de claras relaciones entre causa y efecto, sino borroso y caótico, sistémico.

En este punto, el proceder de los agentes tuvieron que vincularse a intereses reales, con objetivos capaces de regenerar el sistema incorporando nuevos activos de modo continuo. En definitiva, el modelo de Territorio Inteligente tendrá que ser capaz de incrementar la confianza en una identidad definida mediante la intercooperación activa.

## Fractalidad

Se tiene en cuenta el comportamiento de los fractales como mecanismo conductor del modelo de gestión del proyecto Territori Intel·ligent. Somos conscientes de la complejidad del proyecto, en particular porque nuestros interlocutores están ya generando recursos y capacidades en beneficio de su territorio. Y en su convencimiento está que es difícil conseguir dar un salto cualitativo a la posición de su oferta con mecanismos que son difíciles de implementar: la gestión de la información y la generación de conocimiento, la intercooperación que trasciende los límites locales, la generación de nuevos mecanismos de intercooperación, etc.



En algunos casos, como ocurre con la pataca de Vistabella, los vinos de Les Useres o la oferta de servicios de apoyo a la práctica deportiva en Lluçena, las prácticas tienen que ver con procesos que carecen de la impronta de una innovación en continuo. En otros, como el asunto del Pla de la Bassa Roja en Costur o el No a la contaminació en L'Alcora, parecen lastrados por el factor de reivindicación del «no» sin oferta de alternativas.

El comportamiento fractal comienza por definir una unidad formal que se replica. Es decir, con criterios escogidos por su relevancia estratégica, se conforma una estructura básica de comportamiento fácilmente asumible por su simplicidad. De este modo, la puesta marcha de los procesos (micro) tiene idéntica configuración, como también lo tiene el modo en que el proceso se despliega. Esto facilita que dos proyectos iniciados desde posiciones diversas y con contenidos distintos acaben convergiendo gracias al modo en que son gestionados.

Las formas fractales simples son consecuencia de una combinación numérica, que se traduce en una figura geométrica elemental que se replica. Así cuando nosotros elegimos el triángulo como forma simple de configuración de los procesos conseguimos que crezcan siempre dando una visión tridimensional de las opciones, las oportunidades, los factores implicables, etc. Y el modelo no precisa de amplios conocimientos de cultura organizativa o estratégica (empresarial). Los intercambios y la memorización de los criterios con esa triangulación permiten la implicación prácticamente universal..

#### 4. CONTENIDO: QUE SE HA HECHO, DIFICULTADES ENCONTRADAS, ETC.

- Falta de confianza entre las personas.
- Falta de motivación de los algunos agentes. Estamos acostumbrados a emprender actuaciones que al final mueren por si solas, creen que las cosas no pueden cambiar.
- Falta de compromiso de los mismos agentes.

#### 5. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

##### 5.1. Resultados

El 8 de marzo iniciamos los encuentros preparatorios con los Ayuntamientos, con un encuentro en L'Alcora. Desde entonces hasta ahora hemos mantenido más de 60 encuentros con personas de los diferentes municipios y asistido eventos locales o comarcales, como la Mostra de L'Alcalaten, celebrada el 1 de junio en Figueroles y la Feria del Vino, celebrada en Les Useres.

Entre las más de 350 personas con las que hemos podido intercambiar criterios y propuestas, hemos reconocido, y ellas nos lo han manifestado, a aquellas que están dispuestas a acompañarnos en la gestión de algunos de los procesos de un proyecto, que ha ido progresivamente incorporando un marco de referencia con criterios estratégicos y operativos propio de lo que en escenarios semejantes se denomina Territorio Inteligente. Hemos recogido las valoraciones que fueron hechas sobre la identidad local, la comarcal y la supracomarcal: veintiún indicadores que nos fuimos explicando y de los que hemos tenido que seleccionar nueve en los que trabajar durante el primer año del proyecto, y un conjunto de microproyectos que hemos agrupado en cinco proyectos paraguas, tras evaluar una propuesta de 43.

En su título, todos incorporan el término *Penyagolosa*, como símbolo de la geografía económica, social y medioambiental del territorio.

*Penyagolosa Manifest* es el proyecto que parte de una concepción que da la mayor relevancia a las personas, que busca activar la intercooperación entre los colectivos del territorio y, para ello estimula la comunicación, especialmente a través del uso activo de las herramientas y mecanismos que nos proporcionan las tecnologías

de la información. El proyecto se materializó con una declaración del compromiso de las personas con el despliegue del territorio inteligente.

*Penyagolosa Paisatge* se propone hacer visible la relevancia que el entorno tiene en el despliegue del desarrollo sostenible del territorio. Se pone en valor, distinguir, diferenciar los lugares, la flora y la fauna singulares. Activar el conocimiento sobre la relevancia de la simbiosis entre modelos arquitectónicos, usos de materiales (pedra en sec) y definición de estructuras, y el entorno. La acción de colectivos como los cazadores y la eficacia de la acción educativa son el objeto de atención.

*Penyagolosa Rural* centra su atención en el encuentro positivo entre las personas que habitan el territorio y aquellos que lo visitan, ya sean turistas ya sean residentes temporales afincados por parentesco o por propiedades. La ruralidad es puesta en valor como garante de una atmósfera física, social y emocional que incrementa el goce de una existencia saludable. La acción creativa de artesanos en su más amplia concepción es objeto de especial atención.

*Penyagolosa Alimenta* comienza su intervención en el proceso de cultivo, en el ámbito de la producción agraria y pecuaria. Y desde el reconocimiento de la relevancia que tiene el arraigo a la tierra, el proyecto se propuso activar la alimentación inteligente, que no sólo nutre, sino que enriquece con el placer de la percepción de sus valores organolépticos, sociales y culturales: cocina de temporada, cocina tradicional, cocina creativa. Un trabajo que implica a todos los agentes de la cadena de valor de la oferta agroalimentaria, y que prolongará la solicitud de compromiso al consumidor en diferentes mercados.

*Penyagolosa Innova* se propuso el fomento de la acción creativa, traducida no sólo en la transformación tecnológica sino, además, en la renovación de los modelos de gestión, en el fomento de nuevas iniciativas empresariales y la apertura de nuevos mercados con la incorporación de políticas que favorezcan la internacionalización de la oferta de un territorio inteligente que se afianza en torno a una identidad con caracteres propios y con un símbolo de su voluntad de cooperación: Penyagolosa.

Cada proyecto implicó una acción gestora, con personas y entidades al frente, a la que Espaitec y Concierta buscó dotar de recursos y capacidades, y que busca identificar aquellos mecanismos de financiación oportunos que optimicen los resultados de los microproyectos que se despliegan a su amparo.

## 5.2. Indicadores

Los nueve indicadores seleccionados

La elección dio paso a establecer una metodología de evaluación, que constató la eficacia de las actuaciones puestas en marcha. Así, entendemos que *Penyagolosa Territori Intel·ligent* es una realidad en la comarca y en sus áreas de influencia en la medida que:

- Fomente acciones que incrementen la población.
- Fomente el buen gobierno en la gestión de los colectivos.
- Incremente la cooperación en la mejora de las infraestructuras físicas y tecnológicas.
- Incremente los mecanismos de financiación.
- Module la acción turística como catalizadora de la atención al cuidado del entorno.
- Ponga en valor el paisaje.
- Ponga en valor la actividad en el sector agroalimentario.
- Ponga en valor la oferta turística.
- Propicie el crecimiento de la comunicación intergeneracional.

## Comunicación ON LINE

Las herramientas que se trabajaron y se están trabajando son:

- BLOG donde vamos actualizando todas las actuaciones y criterios que vamos llevando a cabo y que invitan a la reflexión y al debate de las personas interesadas y participes del proyecto. URL: [territoriointeligente.concierta.org](http://territoriointeligente.concierta.org)
- Redes sociales como mecanismo de difusión y concertación:

 **Pág. Territori Intel·ligent**    **@TerritIntellig**    **Grupo: Territorio Inteligente**

### 5.3. Conclusiones

- 1ª El macroproceso puesto en marcha es el motor de proyectos que consigue desplegar las potencialidades del territorio en sus diferentes acepciones, optimizando la transversalidad de las actuaciones mediante la gestión del conocimiento como catalizador de la innovación.
- 2ª La implicación de las personas se produce a través del reconocimiento de aquellos valores del territorio que les importan. Valores que conforman proyectos tanto en el ámbito de la gestión, como en el de las tecnologías a implementar.
- 3ª Las actuaciones fueron desplegadas mediante microprocesos con objetivos en el corto plazo que incrementan la confianza de los agentes del territorio en el proyecto. La intercooperación como paradigma nos permite incorporar recursos y capacidades que de otro modo dificultarían el logro de los objetivos.
- 4ª La relevancia y la oportunidad de las diferentes áreas en las que hemos intervenido nos permite establecer las prioridades. Poniendo algún ejemplo: la conectividad online en el territorio, la gestión del aceite de oliva, el mapa de lugares singulares, la generación de iniciativas emprendedoras en ámbitos como la alimentación, la artesanía, etc.

### 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- «An intraurban location choice for a science and technology park in Bratislava: a feasibility study», Vladimir Szekely, Institute of Geography, Slovak Academy of Sciences, Stefanikova 49, 814 73 Bratislava.
- A Revolution Mindset That Combines Competition and Cooperation*. Adam Brandenburger, Barry Nalebuff 1996 Co-Opetition :
- «A Systemic Approach To The Study Of Science And Technology Parks And Their Relations With Regional Economic Growth» Prof. Piero Mastroberardino Prof. Claudio Nigro Dott.ssa Gemma Carolillo, 2006
- General Theory of Systems*, Ludwig von Bertalanffy, 1968
- No limits to learning*, James W. Bokin, 1979.
- «On Integral Complementarity», G.O. Mensch, Working Paper No. 245, CRMS Center for Research in Management Science, Berkeley, February 1968; both papers solve the governance and coordination problems of «moving in sync»

and provide the mathematical proof (Kuhn-Tucker conditions) of Existence Theorem of «movements in convoy»).

«The Convoy Model as a new “glocal” growth accelerator metaphor for the economy in the next decade», IASP 28th World Conference Copenhagen 2011, Juan A. Bertolín et al.

«The evolution of the concept of territory», Jean Gottmann, *Social Science Information* August 1975 vol. 14 no. 3 29-47

«The Inspection Problem», G.O. Mensch, Working Paper No. 241, CRMS Center for Research in Management Science, University of California, Berkeley, January 1968,

Woodward, J., (1958): *Management and Technology*. London: Her Majesty's Stationary Office

<http://concierta.org>

<http://www.researchspaces.eu>

<http://hdr.undp.org/en/statistics/>

<http://www.happyplanetindex.org/>

## CAPÍTULO 9

### METODOLOGIES DE PARTICIPACIÓ I DESENVOLUPAMENT LOCAL

Enric Sigalat Signes\*

#### RESUM

Avui en dia els processos de desenvolupament necessiten la participació dels *entorns 3.0* : sector públic, sector privat i societat civil. En aquest treball volem mostrar experiències de casos pràctics d'empreniment de projectes de desenvolupament local endogen, en el sector del comerç de proximitat, utilitzant metodologies participatives per al desenvolupament d'estratègies pròpies que donen resposta als reptes i problemes des de l'àmbit local.

Considerem que la unitat territorial és el punt de partida i d'arribada de totes les accions i metes del desenvolupament; i un altre, que els actors del territori són la base d'aquest model de desenvolupament local. Són ells els qui han de desenvolupar les seues capacitats per a identificar i potenciar les capacitats endògenes del territori a través d'estratègies pròpies i participatives, generant i aprofitant capital humà, capital social, capital institucional i capital físic.

*Claus conceptuals:* desenvolupament local, territori, desenvolupament endogen, investigació acció participativa, metodologies i tècniques participatives, grup de treball.

---

\* Universitat de València, Departament de Sociologia i Antropologia Social (Enrique. Sigalat@uv.es).

## INTRODUCCIÓ

La situació econòmica actual ha estat marcada per la successió, durant els últims anys, de diferents crisis (financeres, immobiliàries i de demanda) que han tingut un fort impacte, produint efectes devastadors en l'economia real, com ha sigut destrucció del teixit empresarial, l'increment de la desocupació i la pèrdua de confiança de consumidors i empresaris.

L'anàlisi de la crisi financera i econòmica actual està fortament relacionat amb el creixent grau d'independència i primacia que han anat adquirint els moviments financers i especulatius del capital respecte al funcionament de l'activitat productiva en els diferents àmbits territorials. Una lògica financer-especulativa predominant, la qual introdueix de forma permanent elements d'incertesa i dificultats de funcionament en l'activitat productiva o, com també sol denominar-se, «l'economia real».

Front d'aquesta realitat ha sorgit, en les últimes dècades, una proposta alternativa de desenvolupament, denominada «desenvolupament local» o «desenvolupament endogen». Aquest model es va basar en algunes experiències reeixides de petites ciutats italianes que havien incrementat notablement la seua capacitat productiva i, per tant, el nivell de vida de la seua població, recolzant-se en un millor aprofitament dels recursos propis de la regió (Rofman, 2001: 2). Aquesta perspectiva va posar de manifest la naturalesa territorial del desenvolupament, en assenyalar que els processos de canvi estructural tenen lloc en un espai geogràfic determinat, un territori que conjuga determinades relacions de producció i estructura econòmica, una trama soci-institucional que es reflecteix en les característiques de l'Estat local, una història i cultura pròpies i, a més, una inserció específica en el sistema nacional i global. Avançant en aquesta reconsideració de la dimensió espacial, es postula que el territori –entès des d'aquesta visió més complexa– és també un recurs per al desenvolupament, un «protagonista actiu» del procés de canvi (Vázquez Barquero, 1997).

Els principals factors del desenvolupament estan, llavors en el mateix territori, i l'èxit de les estratègies consisteixen a potenciar les capacitats allí existents. És un model de transformació social que se sustenta en la valorització dels recursos endògens, a través de la construcció d'una millor articulació entre els sectors i institucions que dinamitzen la vida local.

Així, aquesta orientació supera l'enfocament solament econòmic del desenvolupament

lupament, ja que incorpora altres factors i actors en l'esquema i dona lloc a una lògica de planificació del desenvolupament que obri possibilitats d'intervenció per a un espectre ampli d'actors locals. El paradigma del desenvolupament local, en centrar l'eix de la transformació social en un territori —és a dir, «la interacció històrica entre espai i societat» (Bervejillo, 1999)— porta una mirada més complexa i alhora més realista sobre el procés de desenvolupament. Visualitza a la col·lectivitat local com una societat complexa, construïda per grups socials i interessos diferents, però susceptibles de ser articulats en funció d'un projecte de canvi que reporte beneficis per a tots.

En aquest plantejament, són els actors locals els protagonistes del procés, ja que la interacció i la construcció d'instàncies d'associació portarà a valoritzar les potencialitats de tots els sectors (ací ens centrarem en el sector comercial encara que hi ha qüestions transversals que s'estenen a la resta). Aquest model cobra sentit si s'aplica en un espai local, com és el cas, perquè aquesta construcció «des de baix» de la trama de vincles intersectorials que sustentaran el procés de desenvolupament només és factible en un espai geogràfic, on la interacció habitual i la identificació amb el territori brinden les condicions de possibilitat per a la consolidació dels acords. Sens dubte, la participació dels actors locals és, doncs, la base d'aquesta nova estratègia de desenvolupament local on ens assentem en aquest treball.

Estem d'acord amb Antonio Vázquez Barquero (2000: 27), la teoria del *desenvolupament territorial endogen* constitueix «un nou paradigma que sorgeix en els últims vint anys i que persegueix satisfer les necessitats locals amb participació activa de la comunitat local». El principal diferencial del podríem dir «nou» model, no obstant açò, consisteix en el fet que combina el desenvolupament d'aspectes productius, amb les dimensions socials i culturals del desenvolupament, amb la finalitat d'aconseguir el benestar de la societat.

El model endogen cerca la implementació d'una estratègia autòctona de desenvolupament que impulse una economia solidària orientada a les necessitats del col·lectiu i als mercats municipals, regionals o nacionals, per tant, que impulse la defensa i valorització del capital natural, cultural i patrimonial; la defensa del capital social, el foment de la participació ciutadana en l'espai municipal, regional i nacional, la defensa del capital humà mitjançant la millora de l'accés en definitiva al benestar. En suma, mitjançant la promoció d'estratègies del desenvolupament endogen (des de dins).

Un dels objectius principals de l'aplicació del model de desenvolupament

endogen és fomentar i establir una societat capaç de contenir en si mateixa les maneres i mitjans de producció necessaris per a cobrir les necessitats bàsiques i ampliades de les persones que la integren, mitjançant la implementació d'una sèrie d'estratègies endògenes que influeixen l'econòmic, en el nostre cas, però va més enllà l'extensió del model (si be no serà objecte del present treball) en la influència del cultural, l'educacional i l'ús i invenció de tecnologia, per exemple.

És per açò, que en el nostre treball –i dins del marc d'una perspectiva dialèctica–, és pretén, d'una banda, fer que els agents implicats tinguen capacitat per a analitzar i reflexionar col·lectivament, en profunditat i de forma crítica sobre la seua realitat. Per un altre, que els mateixos agents implicats es convertisquen en subjectes actius protagonistes de la gestió i transformació dels assumptes que els afecten.

Per a portar avant aquest procés, és fonamental la participació i són necessàries metodologies que treballen en aquest sentit de possibilitar la posada en pràctica del valor «d'allò local» com a àmbit on treballar des de polítiques integrals que abasten els aspectes socials, econòmics, mediambientals..., amb un caràcter marcadament participatiu. Des de la nostra experiència hem vist com la tècnica participativa dels grups de treball ens ha sigut de gran utilitat a l'hora de portar a la pràctica aquesta metodologia, amb una dimensió propositiva i amb intencionalitat dialèctica: sent l'objectiu fonamental de la investigació el plantejar les orientacions organitzatives possibles o «models pro-positius» d'organització i de relació del sector comercial i el seu entorn (subsistemes).

L'estratègia de desenvolupament local (ja hem assenyalat que no constitueix solament un procés econòmic) consisteix a aprofitar recursos locals i externs i avantatges competitius locals en el context global i estimular l'activitat econòmica. L'espai local es converteix en aquell que permet reconèixer-se en l'altre, crear llaços, unir-se i associar-se per a resoldre problemes comuns i obtenir assoliments. És l'àmbit que li permet a la societat local concentrar accions per a tenir més eficàcia en el seu quefer.

Un desenvolupament en el qual es depenga de les pròpies capacitats locals per a generar iniciatives i compatibilitzar esforços i on es revaloritze la importància del capital social en un context global, com a font de relacions on es recreen les praxis socials locals de molts actors, que formen part d'una cultura identitària que no està destinada a desaparèixer enfront dels reptes que suposa la globalització. El paradigma de capital social planteja que els termes i nivells d'intercanvi no solament depenen del nostre desig per béns, serveis físics i per actius productius; sinó també per la cerca de béns soci-emocionals que sempre estaran presents en totes les relacions

humanes. El capital social és important perquè contribueix, en forma determinant a millorar la qualitat de vida dels individus i les comunitats, veient-se als actors com a agents protagonistes en la solució dels seus problemes i articuladors de la dinàmica soci-econòmica i cultural del seu propi territori.

## OBJECTIU

El present treball té com a objectiu principal exposar les articulacions entre el procés de globalització, caracterització actual i multidimensional d'expansió del sistema capitalista en el món, i el desenvolupament local, perspectiva sorgida en la dècada de 1980 davant la insuficiència de les polítiques macroeconòmiques de desenvolupament per a resoldre problemes associats amb la competitivitat empresarial, amb la creació d'ocupació i amb la millora del benestar social des de l'àmbit local de la planificació del desenvolupament.

En el nostre cas, analitzem el comerç local (proximitat) com una de les activitats econòmiques importants en el marc del desenvolupament local, comptant amb la participació dels agents, sectors i forces implicades que interactuen dins dels límits d'un territori determinat, en el nostre cas, la localitat de Bellreguard (València)<sup>1</sup>. Són els anteriors agents els qui han de desenvolupar les seues capacitats per a identificar i potenciar les capacitats endògenes del territori a través d'estratègies pròpies i participatives, generant i aprofitant capital humà, capital social, capital institucional i capital físic.

El desenvolupament local, sense perdre per res de vista la perspectiva global, es considera una eina essencial per a aconseguir, en l'era de la globalització, i malgrat el contradictori que pugua semblar, un desenvolupament més humà, sostenible, durador i assentat en el territori. Sostenim al llarg del present treball el missatge de Sigmunt Bauman citant al filòsof italià Gramsci, quan diu allò que: «l'única manera de predir el futur és organitzar-se i fer açò que vols que ocorrega»<sup>2</sup>.

---

1 Bellreguard és un municipi costaner situat en la comarca de La Safor, província de València, que té una superfície de 2,9 Km<sup>2</sup> i compta amb una població de 4.697 habitants (INE, 2013).

2 <http://www.levante-emv.com/cultura/2012/08/19/han-impuesto-feliz-consumes-compites-causado-crisis/929467.html>

És per açò que a partir d'aquesta reflexió es fa necessari (re)pensar en la importància del desenvolupament local, sense deixar de prendre en compte els processos globalitzadors i els seus efectes sobre el fet local.

Aquest desenvolupament al que es fa al·lusió, cerca privilegiar el foment del capital local i la microeconomia, amb la finalitat de promoure el desenvolupament a partir de les pròpies necessitats i riqueses de la població local; com un mecanisme per a enfrontar tots els elements i impulsos de caràcter exògens que quotidianament ens bombardeja desestructurant les nostres pautes identitàries. És per aquesta raó que es requereix engendrar una nova reconstrucció respecte a la formació d'identitats locals i comarcals, com a símbols d'un desenvolupament endogen, on participen de manera activa i compromesa els diferents actors socials, que viuen i treballen en el territori.

Per tant, la competitivitat és una qüestió sistèmica i territorial: si volem millorar la competitivitat no es prou moure's en el nivell macro, cal atendre també el nivell micro. I es que en aquest treball defensem que la unitat territorial és el punt de partida i d'arribada de totes les accions i metes del desenvolupament; i un altre, que els actors del territori són la base d'aquest model de desenvolupament local. Són ells els qui han de desenvolupar les seues capacitats per a identificar i potenciar les capacitats endògenes del territori a través d'estratègies pròpies i participatives, generant i aprofitant capital humà, capital social, capital institucional i capital físic.

#### ESTUDI DE CAS: EL COMERÇ LOCAL DE BELLREGUARD

L'actual crisi econòmica i la situació financera fan que especialment el comerç minorista local s'enfonse cada vegada més. Açò unit a una modificació molt marcada en la relació de poder entre la indústria i aquest tipus de comerç minorista local i una competència molt agressiva amb els grans centres comercials i poblacionals.

Les dades pel que concerneix al comerç minorista en el municipi objecte d'estudi, Bellreguard, són al igual que les del conjunt de l'estat i l'àmbit comunitari més que preocupants. Segons les últimes dades que es disposen de l'*Anuari Econòmic de la Caixa* (2013), la variació d'activitats comercials detallistes des de l'any 2006 fins a l'actualitat, es xifra en negatiu: -34,5%. Açò es tradueix en una pèrdua molt significativa de comerç minorista local, i conseqüentment d'ocupació. Així mateix, assenyalar de la presència d'importants formats comercials en l'àrea pròxi-

ma al municipi, nous pols d'atracció comercial que protagonitzen una lluita per la conquesta del client del municipi.

El comerç juga un paper fonamental en les localitats, no solament per la seua importància econòmica; també perquè és un instrument de proveïment de la població i permet comprar el que necessiten els ciutadans; i, sobretot, per que és un element de vida social, de relacions i de contactes entre ciutadans. Sens dubte, l'activitat comercial és un instrument que impulsa i aglutina la vida urbana, i és un element fonamental de cohesió del teixit social i del territori.

Així, un dels focus d'interès de la present investigació sociològica ha girat entorn de la crisi d'aquest sector comercial minorista i, en l'actualitat, se centra a analitzar els possibles marcs de relacions que s'estableixen entre els diferents agents econòmics en la satisfacció de les necessitats, per a cercar eixides a la citada crisi i problemàtiques locals particulars. Reflexionar sobre algunes claus que permeten el posar en pràctica estratègies comercials de supervivència davant el global: allò local i la pime, serà positiu. I és que moltes qüestions i les noves realitats socials demanden actuacions integrades en «*estrategias de desarrollo del territorio, de desarrollo local*» (Martínez Román, 2000: 336).

Aquest és el context en el qual se situa l'objecte central d'aquest treball de recerca, açò és, analitzar les relacions que s'estableixen entre el comerç de proximitat en l'àmbit del territori, i explorar les potencialitats del comerç de proximitat per a contribuir a una re-invençió participativa del desenvolupament comunitari i que els mateixos agents implicats es convertisquen en subjectes actius protagonistes de la gestió i transformació dels assumptes que els afecten.

## METODOLOGIA

Com rescatar als actors socials cap a una posició de constructors, quan l'interès de la investigació no és el coneixement pel coneixement, sinó la comprensió per a l'acció transformadora o l'acció transformadora per a la comprensió? Aquesta interpel·lació és la que ens condueix a introduir-nos en la investigació aparellats amb la metodologia de la *investigació acció participativa* (IAP), que genera un mètode d'aproximació a la realitat que no pretén només observar per a mesurar des de l'investigador, sinó transformar. En aquest procés han de ser els propis subjectes investigats –juntament amb l'equip investigador– els constructors de l'observació

i també de la presa de decisions; amb el que s'obri la possibilitat als actors socials d'autogestionar els processos de reflexió i d'acció. Amb intencionalitat i de forma clara, utilitzarem la perspectiva dialèctica.

Per a la dimensió dialèctica, es pretén, d'una banda, fer que els agents implicats tinguin capacitat per a analitzar i reflexionar col·lectivament, en profunditat i de forma crítica sobre la seua realitat. Per un altre, que els mateixos agents implicats es convertisquen en subjectes actius protagonistes de la gestió i transformació dels assumptes que els afecten. Hem utilitzat en aquesta part del treball: la tècnica participativa dels grups de treball.

Per açò, per al disseny de la mostra inicial d'informants participants en el grup de treball ens plantegem incorporar els possibles punts de vista segons criteris no estadístics ja que «no es tracta d'una mostra de termes o elements sinó d'una mostra de relacions» (Ibáñez, 1993). Assenyalar que, la selecció de participants es va completar en una fase anterior, paral·lela al desenvolupament d'enquestes a informants clau; aquestes ens van ser obrint noves xarxes de contactes ja que els propis entrevistats ens van facilitar informacions molt valuoses per a la selecció de subjectes d'altres col·laboracions i/o entrevistes posteriors. I és que com assenyala Miguel Vallés (1999: 178), «l'art de la conversa, après de manera natural en el curs de la socialització, constitueix la millor base per a l'aprenentatge de les tècniques de qualsevol forma d'entrevista professional». Fent cas al plantejament de l'anterior autor, el fet de no desprendre de l'entrevista algunes de les propietats de la conversa comuna, ressenyar com a botó de mostra la cita de Schatzman & Strauss, i aclaridora sobre aquest tema: «En el camp, l'investigador considera tota la conversa entre ell i uns altres com a formes d'entrevista... L'investigador troba innombrables ocasions- dins i fora d'escena, en ascensors, passadissos, menjadors i fins i tot en els carrers, per a fer preguntes sobre coses vistes i sentides... les converses poden durar només uns pocs segons o minuts, però poden conduir a oportunitats de sessions més extenses» (*Ibidem*).

Es va tenir molt present abans d'aplicar qualsevol tècnica els principis d'intervenció en grup respecte a l'ambient, lideratge, cohesió grupal, flexibilitat, avaluació del procés, etcètera. Ja que si aquests no estan garantits caldria operativitzar les estratègies oportunes, incloent aplicació de tècniques o un altre tipus d'exercicis grupals, perquè els mateixos estiguen garantits. Doncs hem de coincidir amb Thelen (1964: 170), quan ens indica que: «una tècnica no és per si mateixa ni bona ni dolenta; però pot ser aplicada eficaçment, indiferentment o desastrosament».

Tenint en compte això últim, i a partir de l'anàlisi que ja s'havia desenvolupat en etapes metodològiques anteriors que ens va permetre tenir una diagnosi d'aproximació a la situació del comerç local (dimensió quantitativa), utilitzarem tècniques participatives mitjançant la realització de grups de treball sobre la temàtica objecte d'estudi per a aconseguir l'objectiu pretès en el nostre treball de recerca.

#### CONTINGUT. QUÈ S'HA FET

Les tècniques participatives són instruments que s'utilitzen en determinats processos informatius, de presa de decisions, etcètera, i s'apliquen per a adquirir coneixements partint sempre de la pràctica, és a dir del que la gent sap, de les experiències viscudes i dels sentiments que moltes situacions originen, així com dels problemes i dificultats del nostre entorn. Totes les tècniques tenen una aplicació variable i flexible, podent ser adaptades en funció del tipus de grup, de les necessitats, del moment en què es trobe, de com s'establisca el treball, dels objectius marcats, etcètera. Amb la seua correcta aplicació hem intentat:

- Desenvolupar processos col·lectius de discussió i reflexió.
- Que els coneixements individuals s'intercanvien i d'aquesta manera s'enriqueix el grup.
- Que arran del treball en grup es pugui treballar des d'un punt comú de referència.
- Que el grup pugui, a través de l'anàlisi, implicar-se de forma més directa en noves pràctiques.

La comesa d'aquesta anàlisi estratègica és l'assoliment d'un procés ordenat i sistemàtic per:

- Identificar oportunitats, problemes i solucions.
- Definir accions a emprendre, siguin aquestes correctives o de nova implantació.
- Jerarquitzar i donar prioritats.
- Definir estratègies i polítiques operacionals.
- Precisar objectius.

- Enfortir o assegurar les bases d'un sistema de planejament-programació de la temàtica objecte d'anàlisi.

És en aquest sentit l'interès que té l'elaboració de taules de treball:

- Ser un esforç continu de reflexió per dissenyar la política comercial de la localitat.
- Realitzat a través d'un procés de concertació entre tots els agents (institucionals i socioeconòmics) concernits per la qüestió.

L'objectiu del grup de treball:

- Identificar col·lectivament les fortaleces, potencialitats, limitacions i oportunitats que presenta la localitat per aconseguir un reconeixement, inserció i posicionament del sector comercial (anàlisi D.A.F.O).
- Definir col·lectivament estratègies per enfrontar els desafiaments i aconseguir els objectius.

Les regles eren les d'aconseguir un debat col·lectiu obert a diferents actors i agents del desenvolupament, públics i privats, basat en qüestionaments sobre cadascuna de les propostes (temes) que aquests mateixos proposaven. El debat, a partir de les anàlisis desenvolupades en les etapes metodològiques anteriors, havia de situar-se en el plànol de les respostes i recerca de sortides des d'una actitud positiva, propositiva i amb visió prospectiva.

Moderadors i relators van servir de facilitadors de les taules en la sessió de treball. El procés de participació es va fonamentar en la creació del Grup de treball, coordinat pel moderador, que va dinamitzar el debat i va ordenar les propostes.

La composició de la sessió de treball en grup (el nombre total de participants en la sessió va ser de 17 persones) va quedar configurada de la següent manera:

- Alcaldia de l'Excel·lentíssim Ajuntament de Bellreguard.
- Regidoria de Cultura i Festes de l'Excel·lentíssim Ajuntament de Bellreguard.
- Regidoria de Joventut de l'Excel·lentíssim Ajuntament de Bellreguard.
- Agència de Desenvolupament Local i Turisme (ADL-TURISME).
- Associació de Comerciants de Bellreguard (ACOBELL).

- Associació d'Empresaris d'Hostaleria poble i platja (BELLMAR).
- Representants Empresarials Polígon Industrial de Bellreguard.
- Oficina Urbanisme i Habitatge l'Excel·lentíssim Ajuntament de Bellreguard.
- Representants de l'Associació de Comerciants, Rep. Argentina i Adjacents de Gandia.
- Professor UPV València-Departament d'Economia i Ciències Socials.
- Representants Associació de Veïns de Bellreguard.
- Representants Associació Cultural i Esportiva de Bellreguard.
- Responsable de la Policia Local de l'Excel·lentíssim Ajuntament de Bellreguard.

El marc del grup de treball havia de girar entorn de tres eixos importants:

- *Pensament creatiu.*
- *Pensament convergent:* definició d'iniciatives i prioritització d'accions que haurien de fer-se per aconseguir, la meta dels nostres esforços, un comerç de qualitat, competitiu i de continuïtat en el temps. Avaluació conjunta d'iniciatives plantejades i establiment del grau d'importància, desenvolupament actual i dificultat que plantegen, entre els grups en la sessió de treball.
- *Interpretació dels resultats:* interpretació i reflexió dels resultats amb el grup en conjunt.

Durant aquest període de temps es van obrir dues rondes de participació en el qual cadascun dels grups (i del representant que es va nomenar per cadascun d'aquests) comentava per torn una proposta d'acció referida al tema objecte d'estudi. Es van plantejar en la sessió un total de tretze propostes.

Una vegada plantejades totes les propostes, s'utilitza un breu qüestionari individual de treball on de forma anònima es van recaptar les puntuacions i valoracions a les diferents propostes plantejades pels diferents grups per tots i cadascun dels participants. El qüestionari es va passar tres vegades als participants en la sessió perquè valoraren les diferents propostes sobre la base de:

- *Grau d'importància* de les propostes plantejades.
- *Grau de consecució* (desenvolupament actual).
- *Grau d'implementació* (facilitat o dificultat de desenvolupament de les propostes plantejades).

Es van utilitzar com s'ha comentat tres plantilles (qüestionari-formulari), amb escales de gradació de l'1 al 10 per mesurar les propostes plantejades sobre la base dels tres gradients considerats.

- *Grau d'importància.* Escala valoració del 1 (ninguna importància) al 10 (molta importància).
- *Grau de consecució.* Escala valoració del 1 (gens desenvolupat) al 10 (totalment desenvolupat).
- *Grau d'implementació.* Escala valoració del 1 (molt difícil) al 10 (molt fàcil).

Per a tractar l'exploració de les dades de la valoració de les propostes realitzades es va treballar amb un programa estadístic (*Gandia Barwin*) que van llançar les puntuacions mitjanes i la desviació típica de cadascuna de les propostes.

## RESULTATS I CONCLUSIONS

Una vegada fetes les valoracions de les tretze propostes formulades, posteriorment, es van dividir i ordenar les propostes realitzades en la sessió de treball a manera de conclusions sobre la base del grau d'importància atorgat segons les qualificacions realitzades pels participants i utilitzant el barem matemàtic que s'exposa a continuació, sobre la base de la facilitat o dificultat del *grau d'implementació* de les diferents propostes.

- *Fàcil implementació:*  $\geq 7.5$  punts de nota mitjana.
- *Dificultat mitjana d'implementació:*  $\geq 5$  punts i  $\leq 7.5$  punts de nota mitjana.
- *Difícil implementació:*  $< 5$  punts de nota mitjana.

Des de la nostra experiència hem vist com ens ha sigut de gran utilitat portar a la pràctica aquesta metodologia, amb una dimensió propositiva i amb intencionalitat dialèctica: sent l'objectiu d'aquesta part de la investigació la de plantejar orientacions organitzatives possibles o «models pro-positius» d'organització i de relació del sector comercial i el seu entorn, des de la perspectiva participativa desenvolupada en la intervenció en grup.

Per a açò hem utilitzat com s'ha assenyalat anteriorment el següent procediment:

mostra de l'estudi de situació estratègica actual i previsible, en funció de la informació obtinguda anteriorment en altres etapes metodològiques (dimensió distributiva), incloent les potencialitats i limitacions internes i externes, amb informe de devolució.

FIGURA 1  
*Propostes realitzades pel grup de treball*



Com hem assenyalat més a dalt, al marge del treball ací presentat sobre l'estudi de cas, hem realitzat també un informe de devolució d'informació per als actors implicats on s'inclou la part de conclusions i propostes que els afecta més directament i les apreciacions i suggeriments del grup de treball respecte de les estratègies comercials i propostes que es proposen. Les citades estratègies comercials s'han complementat posteriorment amb més proposades per part d'una comissió creada per a assumptes del comerç local (oberta a la participació de més gent) i arran de l'informe de devolució de la informació.

Aquest informe podrà servir, sens dubte, com a material de treball per a la realització de tallers de formació, auto-diagnòstic i planificació d'estratègies que els diferents actors es plantegen realitzar en el futur, d'acord amb la seua intenció

d'aprofundiment en desenvolupament de la participació en i des de l'àmbit local. S'ha considerat que aquesta línia ofereix també possibilitats d'aprofundiment mitjançant noves investigacions, i que a través de metodologies participatives per dir-ho a la manera de Rodríguez Villasante, poden ser útils a les entitats empresarials de qualsevol sector d'activitat com a l'administració pública local i societat civil per a emprendre projectes participatius de desenvolupament local.

Pot ser convenient també obrir les possibilitats d'aquesta metodologia participativa a altres sectors socials. Així, si les entitats comercials es plantegen eixa metodologia, per què no també les associacions culturals, educatives, de producció industrial, etcètera. Tot plegat, algunes qüestions, no afecten només al sector comercial, sinó a tot el conjunt de l'estructura social. Tal com hem assenyalat anteriorment, recordar que el desenvolupament no és només creixement econòmic. El desenvolupament és, sobretot: la millora de les condicions de vida de la gent que treballa i viu en un territori.

Esperem que arran d'aquestes aportacions i reflexions, s'obriguen espais de discussió i debat sobre el tema objecte d'anàlisi, que atorgue una mirada diversa i àmplia per a fixar-se un important repte, i meta de tots els nostres esforços: la incorporació professional a la implantació i gestió de noves metodologies i mecanismes de participació ciutadana des d'una perspectiva col·laboradora, sinèrgica, oberta i inclusiva que sense cap dubte afavorirà tot treball i investigació orientada al desenvolupament local, alhora que procuri a la integració de persones, col·lectius o minories amb escassa representació.

## BIBLIOGRAFIA

- Bervejillo, F. (1999): «Reinvención del Territorio. Los Agentes de desarrollo entre el conocimiento y el proyecto colectivo», en *Desarrollo Local en la Globalización*. Montevideo (Uruguay): CLAEH.
- Ibáñez, J. (1993). «Perspectivas de la investigación social: el diseño en las tres perspectivas», en García Ferrando, Ibáñez y Alvira, *El análisis de la realidad social*. Madrid: Alianza.
- Martínez Román, Ma.A. (2000): «Pobreza, exclusión social y cultura de paz». En J. A. Díaz y M. J. Salvador (coords.): *Nuevas perspectivas de los Servicios Sociales*. UNED. Madrid. 315-344.

- Rofman, A. (2001): «Los actores sociales del desarrollo local en el área metropolitana de Buenos Aires», conferencia realizada en VI Congreso Internacional del CLAD sobre la *Reforma del Estado y de la Administración Pública. Argentina* (Buenos Aires): 5-9 noviembre. Disponible: <http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/rofmanad.pdf>
- Thelen, HA. (1964): *Dinámica de grupos en acción*. Buenos Aires, editorial Escuela.
- Valles, Miguel S. (1999). *Técnicas cualitativas de investigación social*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Vázquez, A. (1997): «¿Crecimiento endógeno o desarrollo endógeno?». *Cuadernos del CLAEH*. Número extraordinario. Centro Latinoamericano de Economía Humana. 37-58.
- Vázquez, A. (2000): «Desarrollo, redes e innovación. Lecciones sobre el desarrollo endógeno», *Desarrollo endógeno*, Cap. 2, pp. 27-50. Madrid: Pirámide, 2000.
- Villasante, T. R., Montañés, M. y Martí, J. (2000): *La investigación social participativa. Construyendo ciudadanía*/1. El Viejo Topo. Barcelona.



## TERCERA PARTE:

CULTURA DE LA PARTICIPACIÓN Y DESARROLLO LOCAL.  
VISIONES DESDE LA INICIATIVA PÚBLICA



## CAPÍTULO 10

### LA ESTRATEGIA TERRITORIAL DE VILLENA+INNOVACIÓN (ETV+i). UN PROCESO EXPERIMENTAL Y APLICADO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA<sup>1</sup>

Antonio Martínez Puche, Salvador Martínez Puche, Joaquín Palací Soler, Vicente M. Zapata Hernández y Manuel Expósito Langa\*

#### RESUMEN

En el marco de la ETV+i, Villena ha iniciado un proceso, a medio y largo plazo, y un procedimiento, metodología de trabajo aplicada, flexible y participativa, para generar un diagnóstico y una herramienta ciudadana (el Foro Económico y Social-FES). Surge no solo como un documento estratégico, sino como un instrumento abierto e inductivo a partir de una reflexión previa y un análisis participado (talleres). Esto permitirá establecer un protocolo de objetivos y acciones, facilitando a la ciudadanía su seguimiento y evaluación a la hora de definir las líneas básicas que guíen la gestión socioeconómica del municipio bajo un enfoque integrado (*bottom up*). El estudio y análisis propositivo se ha basado en talleres sectoriales,

---

\* Antonio Martínez Puche: Dpto. Geografía Humana, Universidad de Alicante (antonio.martinez@ua.es); Salvador Martínez Puche: Dpto. de Información y Documentación, Universidad de Murcia (salvador.mpuche@gmail.com); Joaquín Palací Soler: Dpto. Geografía Humana, Universidad de Alicante (palacisoler@gmail.com); Vicente M. Zapata Hernández: Dpto. de Geografía, Universidad de La Laguna (ujvzapata@gmail.com); Manuel Expósito Langa: Dpto. de Organización de Empresas de la Universidad Politécnica de Valencia, campus Alcoi (maexlan@doc.upv.es).

<sup>1</sup> Proyecto emergente GRE11-14 del Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo e Innovación de la Universidad de Alicante, bajo el título: «Sistemas de buenas prácticas en desarrollo local e innovación territorial en el marco de la glocalización. Evolución, evaluación y catalogación desde un enfoque integrado».

asambleas ciudadanas, constitución del grupo gestor del FES, realización de jornadas y seminarios, comunicación mediática y difusión a través de un blog.

*Palabras Clave:* Proceso participativo, Foro Económico y Social (FES), compromiso ciudadano, estrategia territorial, metodología flexible, planificación estratégica, Universidad.

## I. INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de cambios, los territorios han de plantear estrategias renovadas e instrumentos de reflexión, proposición y acción diferentes, tomando como referencia los recursos territoriales y como herramientas el conocimiento, la experiencia, la creatividad y la innovación. En estos procesos la inteligencia territorial asume un papel importante frente a la localización convencional de inversiones; la gobernanza frente a los gobiernos tradicionales; el proyecto frente al folleto; la participación proactiva y participada de la ciudadanía frente a la asistencia pasiva de los ciudadanos. No se vive solo del diagnóstico de las potencialidades que tienen los territorios, sino del conocimiento, del aprendizaje compartido y del análisis de sus capacidades para poner en marcha actuaciones planificadas que determinen una hoja de ruta o agenda que consiga hacerlos más competitivos en un entorno global. Y todo ello sin menoscabo de aspectos como la democracia participativa, la calidad de vida, la revalorización monumental, cultural e identitaria, la preservación y fomento de la sostenibilidad ambiental, la potenciación y diversificación de la economía local, la mejora de los servicios y equipamientos públicos, etc.

Esta necesaria renovación es la que fundamenta la Estrategia Territorial de Villena (ETV+i), en el marco del Decreto 1/2011, de 13 de enero del Consell, que dio luz verde a la Estrategia Territorial de la Comunidad Valenciana. La normativa autonómica insta a las administraciones locales a realizar planes de acción para establecer objetivos, metas, principios y directrices en la ordenación del territorio regional. Todo ello ajustándose a la realidad de cada municipio, impulsando la participación ciudadana y aplicando instrumentos innovadores de carácter socioeconómico, ambiental, cultural y político:

El eje del Vinalopó es un territorio de fuerte tradición industrial, con una gran capacidad empresarial para desarrollar innovaciones y adaptarlas a los productos y pro-

cesos que se producen en la zona. Esta base industrial es estratégica para la provincia y la Comunitat Valenciana, por lo que debe ser potenciada mediante la incorporación de valor añadido e innovación a sectores característicos de la zona como el calzado, la piedra natural o los materiales de construcción.

Se trata, entonces, de apoyar activamente los procesos de participación e interacción democrática, no limitándose a los sujetos con organizaciones consolidadas (sindicatos, asociaciones de vecinos, entidades culturales, cooperativas, etc.), sino haciendo posible también la participación de los colectivos informales y de la ciudadanía en general. Hemos establecido discursos heterogéneos adaptados a las características del público objetivo, atendiendo a su perfil sociodemográfico y profesional, ya que en ocasiones los contenidos y el vocabulario de la planificación del territorio pueden no ser entendidos plenamente. En los talleres hemos diferenciado mensajes y metodologías porque no es lo mismo dirigirse a colectivos de amas de casa, jubilados, jóvenes, funcionarios municipales o empresarios, intentando implicar así al mayor número de actores y entidades para afianzar un sentimiento de pertenencia a un proyecto colectivo. La estrategia de comunicación en los medios locales promoviendo la «acción común» ha sido en este sentido un factor primordial. *La participación pública* se entiende como el procedimiento que permite a una sociedad incidir y formar parte en la toma de decisiones sobre políticas que le conciernen: medio ambiente, servicios, cultura, educación, sanidad, inmigración, etc. En las administraciones públicas, sobre todo a nivel local, esto supone tres importantes cambios: incidir en los contenidos y prioridades, modificar las formas de adoptar las políticas públicas y cambiar las formas en la aplicación de las mismas. En efecto, la búsqueda de la calidad de vida de los ciudadanos a través de una gobernanza responsable y comprometida, que vaya al encuentro de un desarrollo participado y sostenible (en lo ambiental, socioeconómico y cultural), *exige una obligada revisión de las políticas y los mecanismos* actuales. Además, requiere de la aplicación de sólidos principios que mejoren el acceso no solo a la información, sino a todo el proceso decisorio de forma conjunta, obligando a buscar canales adecuados para que las demandas vecinales se puedan hacer efectivas. Si no la participación se convierte en la «práctica del mucho decir y del poco decidir y hacer».

## 2. OBJETIVOS

En abril de 2012 comenzó la ETV+i, un proyecto financiado por el Ayuntamiento de Villena que coordina el Departamento de Geografía Humana de la Universidad de Alicante. Pronto nos dimos cuenta de que no tenía que ser un diagnóstico al uso ni un estudio descriptivo más, como ha ocurrido en otros casos. La inflación de planes estratégicos desarrollados en la provincia de Alicante obligó a finales de ese mismo año a celebrar una reunión para optimizar las iniciativas impulsadas a instancias de distintos organismos: Universidad de Alicante, Cámara de Comercio, Coepa y Diputación provincial, entre otros. El exceso de documentos estratégicos había provocado una notable parálisis en las acciones propuestas<sup>2</sup>. Tampoco había ayudado la aparente desconexión con las realidades del territorio, la ausencia de protagonismo de la ciudadanía, los elevados costes de algunos proyectos presentados y el interés partidista de ayuntamientos y demás instituciones. En este escenario aparecieron sendos planes estratégicos en los municipios de Elche (2011) y Alicante (2012) que no han contribuido a considerar la planificación estratégica como un instrumento eficaz y eficiente, útil y no solo utilitarista. De hecho, la percepción general es que muchos de estos documentos han servido para realizar un diagnóstico descriptivo, sin proposiciones coherentes ni acciones proactivas ni una verdadera participación pública y ciudadana<sup>3</sup>.

La ETV+i incluye entre sus objetivos conciliar algunas de las directrices de la Estrategia Territorial de la Comunidad Valenciana, y sus previsiones para las comarcas del Vinalopó, con los planteamientos derivados del ámbito local villenense. También ha contemplado fomentar, a partir de las futuras proposiciones, un territorio más competitivo en lo económico, más respetuoso en lo ambiental y más cohesionado e integrador en lo social, generando por tanto un valor añadido. No hay que olvidar que Villena es el segundo término municipal más grande de la provincia de Alicante (345 Km<sup>2</sup>), y que junto a un sistema productivo basado tradicionalmente en la fabri-

---

2 «Los expertos apuestan por revisar los planes estratégicos para reactivar la provincia. El urbanista Alfonso Vegara y los catedráticos Andrés Pedreño y Joaquín Melgarejo abogan por impulsar proyectos e ideas que no requieran grandes inversiones». Diario *Información*, sábado 10 de noviembre de 2012.

3 *Impulsa Alicante. Diagnóstico competitivo y grado de desarrollo de la ciudad de Alicante* (2012), Deloitte y Ayuntamiento de Alicante, 321 p.; Elche. Proyecto Ciudad (2011), Fundación Metrópoli y Ajuntament d'Elx, 233 p.

cación de calzado, también la agricultura y, sobre todo, los servicios juegan un papel de notable relevancia en la economía local<sup>4</sup>.

A lo largo de este año y medio, los análisis, diagnósticos, talleres, jornadas, coloquios y asambleas ciudadanas que ha llevado a cabo el equipo de la Estrategia se han inspirado en los siguientes objetivos:

- Detectar, identificar y diagnosticar las necesidades reales y potenciales del municipio, agrupándolas por áreas de gestión: economía y empleo, turismo y patrimonio, medio ambiente y agricultura, urbanismo e infraestructuras, gobernanza y ciudadanía, etc.
- Sistematizar la documentación recopilada y aportada por las entidades públicas y privadas para establecer un informe final que contenga propuestas de actuación con criterios de eficiencia y eficacia (con posterior desarrollo en planes generales y especiales a nivel municipal).
- Propiciar la reflexión colectiva y compartida en torno al modelo territorial y a la acción de gobierno, implicando a la ciudadanía, los sectores privados y los poderes públicos locales en todo el proceso.

### 3. METODOLOGÍA

La metodología aplicada ha sido *ad hoc*, con un marcado carácter innovador, flexible y experimental.

En primer lugar se ha efectuado una recopilación y una síntesis analítica de los proyectos realizados desde los años 80 hasta ahora, estableciendo un catálogo documental (panel de experiencias) que pudiera ser útil en el diagnóstico previo. Destacan los *Planes Estratégicos Locales y Provinciales*, además del análisis de la documentación aportada por algunas personas que intervinieron en tres iniciativas de implantación de estructuras similares a los Consejos Económicos y Sociales de la ciudad desde 1984. También se han tenido en cuenta el Plan Especial del Casco

---

<sup>4</sup> En el anuario municipal de Caja España de 2012, los datos relativos a la distribución por ocupación en Villena en 2012 son los siguientes: agricultura, 6'5%; industria, 28'7%; construcciones 12'1%; servicios 52'7%.

Histórico de Villena, el Plan Revita y el Plan Especial de la Huerta. A su vez se han analizado otros proyectos sectoriales, como el Proyecto de Integración del Ferrocarril y el estudio de la Estación del AVE de Villena, el Plan de Dinamización de Producto Turístico (PDPT), el programa de «participación ciudadana», el Pacto de Gobierno (2011-2015) y el Plan Municipal de Igualdad.

Para sistematizar la información obtenida se ha confeccionado una ficha de análisis con estos apartados: *Motivación* (Por qué), *Objetivos* (Para qué), *Metodología* (Cómo se hace), *Contenidos* (Qué es lo que se ha hecho hasta ahora), *Resultados* (Qué es lo que se ha conseguido), *Conclusiones* (Valoraciones).

La intención ha sido tener una idea global del municipio, más allá de las meras cifras estadísticas y socioeconómicas que suelen utilizar habitualmente las consultoras foráneas en sus planificaciones estratégicas convencionales. En ellas se detecta un desconocimiento de las circunstancias reales de los municipios objeto de evaluación.

En segundo lugar, se está aplicando un sistema de indicadores que medirá la capacidad de innovación de las empresas, la calidad de vida de los ciudadanos, el grado de pertenencia a un lugar, el papel de la identidad cultural, las infraestructuras verdes, los niveles de participación pública en la sociedad, etc. De este modo se identifican y definen las oportunidades de innovación territorial de Villena para reforzar desde el punto de vista cuantitativo los aspectos cualitativos extraídos en los talleres participativos y las asambleas ciudadanas. En efecto, la ciudadanía también ha asumido de forma voluntaria un papel activo por medio de convocatorias abiertas y sectoriales a las que han acudido personas y colectivos de todo tipo. El motivo es lograr un doble proceso: obtención de datos (talleres/entrevistas/jornadas) y determinación de prioridades y necesidades (asambleas ciudadanas), generando al mismo tiempo una mayor implicación en el desarrollo de la ETV+i. En este sentido, no se plantea un diagnóstico ajeno a la población, sino implementar un instrumento que dote al proyecto de continuidad a través de la constitución de un futuro Foro Económico y Social de Villena (FES). En febrero de 2013, coincidiendo con la 4ª asamblea ciudadana celebrada en el Gabinete de Desarrollo Económico (La Tercia), un grupo de 11 vecinos y vecinas de Villena se postularon voluntariamente para preparar el borrador de reglamento del nuevo organismo ciudadano a lo largo de seis meses. La concepción participativa y participada (*bottom up*) de la ETV+i facilita una visión transversal y global de la gestión municipal. Asimismo establece relaciones con distintos sectores sociales (ciudadanos e institucionales) y aprovecha diversas herramientas metodológicas.

La intervención de la ciudadanía en el proceso de elaboración de la *Estrategia Territorial de Villena+ Innovación* se ha materializado en una serie de talleres participativos con una metodología ágil, innovadora, fácil de aplicar y adaptada a las necesidades del territorio.

a) *Encuestas abiertas y cerradas*. Esta técnica ha permitido producir y organizar con bastante rapidez un conjunto amplio de ideas sobre diversas temáticas (urbanismo, entidades sociales, economía, equipamientos, prospectiva de ciudad). La dinámica se ha dividido en tres partes. En un primer momento se distribuía a los participantes en grupos. A continuación debatían sobre el asunto expuesto. Por último, el moderador general exponía en un panel a todos los asistentes las conclusiones de cada grupo acerca de los aspectos positivos o negativos y las propuestas de cambio o nuevas propuestas.

b) *Focus group*. Ha servido para fomentar el dialogo en pequeños grupos sobre un tema específico. Generalmente esta dinámica se ha realizado con colectivos que *a priori* conocían de primera mano el tema que se iba a debatir, bien porque eran miembros de una asociación vinculada con el asunto o bien porque trabajaban en su día a día esas cuestiones. Ello ha fomentado una fuerte interacción entre todos los miembros, produciendo un efecto sinérgico que desencadena un aluvión de respuestas y una lluvia de ideas entre todos los presentes.

c) *Elevator pitch*. Se trata de plantear, en menos de un minuto, las principales ideas que se les ocurrían a los participantes en relación con la pregunta realizada. La dinámica del taller de participación ha seguido este patrón. En primer lugar cada participante exponía al resto de asistentes su visión del municipio, teniendo en cuenta el pasado, el presente y la idea de ciudad que querían para el futuro. Luego se dividían en tres grupos de cuatro participantes compuestos por representantes de un partido político o de un colectivo asociativo distinto. Cada grupo plasmaba de manera consensuada y en una ficha aquellos aspectos claves para el desarrollo social, territorial y económico de Villena. Finalmente el portavoz de cada grupo exponía al resto de asistentes las ideas reflejadas.

d) *Mapas mentales y de percepción*. Los mapas mentales son un método muy eficaz para extraer información de manera sintética. Se trata de un método lógico y creativo para expresar ideas que consiste, literalmente, en cartografiar las reflexiones sobre un tema. En este caso se han utilizado en los talleres realizados con los jóvenes estudiantes de Bachillerato, que han podido ilustrar su percepción de los principales elementos del municipio a través de símbolos, palabras e imágenes.

CUADRO 1  
*Ficha Técnica de los talleres*

<b>Universo de estudio</b>	Jóvenes, técnicos municipales, asociaciones (socio-sanitarias, festeras, culturales, vecinales, etc.), tejido socioeconómico (empresas, sindicatos, cooperativa, etc.)
<b>Ámbito geográfico</b>	Villena
<b>Elemento de análisis</b>	Grupos de trabajo 4-5 personas
<b>Tamaño muestral</b>	65 grupos de trabajo 315 personas
<b>Información recogida</b>	Opiniones sobre la función del municipio en la comarca, elementos objeto de atención especial y acciones necesarias para el municipio
<b>Trabajo de campo</b>	Mayo y octubre de 2012

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, se trata de un enfoque flexible ya que no es un método cerrado y fijo, sino que tiene capacidad de adaptación para transformarse y dar respuesta a las novedades que van surgiendo, incorporándolas de un modo sistemático. Así se cuenta con aquellos elementos que pueden ser útiles y enriquecedores.

La comunicación ha cumplido cinco funciones esenciales: garantizar la transparencia de todo el proceso, informar y dar a conocer las acciones llevadas a cabo, concienciar a través de la explicación, incitar a la reflexión y, finalmente, lograr el compromiso de la población motivándola a participar en una iniciativa fundamental para consolidar la convivencia y la planificación futura del municipio. Se han convocado cuatro ruedas de prensa y se han difundido 25 notas de prensa en los medios locales y comarcales<sup>5</sup> (dos diarios en versión impresa y digital, dos emisoras de radio y una televisión comarcal), además de otros medios provinciales.

---

<sup>5</sup> Por ejemplo, en *El Periódico de Villena* (EPDV) se han contabilizado 9.200 entradas a las noticias referidas a la ETV+i y al FES, con una media de 438 visitas por publicación.

Asimismo se ha creado un blog de la ETV+i en el que se han recogido todas las informaciones, actuando como cauce de interacción con los destinatarios. Y se han utilizado las redes sociales y el correo electrónico, con más de 250 direcciones, para convocar a la ciudadanía a cada taller y asamblea.

#### 4. CONTENIDO DE LA ETV+I

La *Estrategia Territorial de Villena + innovación* (ETV+i) pretende ser un instrumento flexible e inductivo y, por tanto, sometido a la dinámica social, económica, ambiental y cultural del municipio que permita una acción de gobierno programática y sistemática (planificada) a partir de un proceso previo de reflexión compartido y análisis participado. Ello puede ayudar a establecer un protocolo de actuación de objetivos y acciones, facilitando a toda la ciudadanía someterlo a una evaluación y seguimiento para definir las líneas básicas que guiarán la gestión socioeconómica en el municipio bajo un enfoque integrado.

En este sentido la ETV+i se estructura en áreas temáticas para el estudio y análisis propositivo, participativo y aplicado, a lo largo 2012 y 2013, apoyándonos en la transparencia y la comunicación (medios de comunicación, actividades formativas, reuniones sectoriales y blog<sup>6</sup>).

Entre los talleres realizados a jóvenes, tejido asociativo, sectores socioeconómicos y técnicos municipales, destaca el papel que el municipio puede ocupar en la comarca del Alto y Medio Vinalopó. En cuanto a los elementos a conservar y reforzar, los elegidos en primera opción son el centro histórico, los polígonos industriales, los espacios naturales y el turismo, como una actividad que se debe posicionar mejor que lo está en la actualidad. Y entre las acciones necesarias, en primera instancia destacan las de tipo instrumental vinculadas a la ordenación del territorio (como los Planes Generales de Ordenación Urbana y las de preservación y gestión de los recursos naturales) y las de tipo socioeconómico, como las del fomento de nuevos yacimientos de empleo, apoyo al emprendedor y reactivación del empleo (cuadro 2).

No obstante, del contenido de los talleres podríamos destacar los siguientes resultados generales:

---

<sup>6</sup> <http://www.etvi.villena.es/>

- a) La necesidad de que haya continuidad en la gestión del gobierno municipal, ya que la alternancia de las últimas cuatro legislaturas, un gobierno diferente cada cuatro años, no ha podido consolidar una línea de trabajo en los proyectos previstos. A ello hay que añadir la falta de liderazgo político.
- b) La apuesta por una diversificación de las actividades económicas (agricultura, turismo, patrimonio, comercio, nodo empresarial, etc.).
- c) La aplicación y generación de instrumentos y herramientas de gestión municipal (PGOU, coordinación de iniciativas de los servicios municipales, Plan Integral de la Huerta, etc.).
- d) Revalorización del entorno y gestión de los recursos territoriales (optimización de los recursos municipales, abastecimiento y racionalización de la explotación de los acuíferos, residuos y basuras, etc.) que doten de coherencia la gestión de los recursos locales y del territorio.
- e) Que se tenga más en cuenta a los ciudadanos, a través de la participación y de una mayor implicación de la ciudadanía. No solo cuando llegan elecciones.

CUADRO 2

*Función que puede cumplir el municipio de Villena en el contexto de las comarcas del Vinalopó (Alicante)*



Fuente: Elaboración propia.

#### 4.1. *La constitución de un Consejo Económico y Social en Villena, desde la participación ciudadana*

En la 4ª asamblea ciudadana celebrada en el marco de la ETV+i, se estableció crear un Consejo Económico y Social como órgano autónomo, consultivo, propositivo y representativo de todos los ciudadanos de Villena. Para ello se eligió al grupo gestor del futuro Foro Económico y Social (FES). En las anteriores reuniones de trabajo, realizadas desde julio de 2012 hasta febrero de 2013, se había evidenciado la necesidad de este órgano municipal. Las diferentes convocatorias abiertas, no solo representativas, se realizaron a través de mailing, acudiendo una media de 60 vecinos y vecinas en cada una de ellas. En estas fases preliminares a la asamblea de febrero se detectó la conveniencia de cambiar las cosas, poniéndose de manifiesto el sentimiento ciudadano de que ninguno sobraba en este proceso. Así, bajo la tutela y acompañamiento del profesor Vicente Zapata, de la Universidad de La Laguna, se empezaron a definir los atributos del futuro Consejo Económico y Social del municipio, los pasos a seguir en este proceso ciudadano, su utilidad y finalidad. Algunos términos que resumen las propuestas presentadas son: voluntario, transparente, abierto, actitud positiva, acuerdos, coherencia, conciliación, confianza, constancia, diálogo, esperanza, generosidad, utilidad, voluntad, integración.

En una de las sesiones, distribuidos por grupos, la ciudadanía debatió, reflexionó, propuso y respondió a seis preguntas, compartiendo las conclusiones con el resto de asistentes a través de sus portavoces.

A la primera pregunta de *¿a qué necesidad responde una estructura orgánica ciudadana?*, la contestación fue que respondía a una cierta insatisfacción general que animaba a cambiar las formas de participar en el proceso de desarrollo municipal mediante el impulso de estrategias colaborativas e integradoras. En la segunda, *¿qué ventajas reportará?*, se afirmó que reportará un cauce de diálogo y acción conjunta que permitirá *construir* un municipio que responda a un modelo compartido. La tercera, *¿qué dificultades encontraremos?*, se aludió a que habría que salvar la desconfianza, superar los intereses particulares y gestionar la frustración e impaciencia que provocan las experiencias previas.

La cuarta, *¿qué hemos aprendido de los antecedentes?*, arrojó la idea de que se dispone de capital humano e iniciativa para construir nuevos procesos en los que el liderazgo compartido y la constancia aseguren la continuidad que son imprescindibles y necesarias. La quinta, *¿quién/qué entidad no debe faltar?*, obtuvo la respuesta

de que debe participar toda aquella persona y colectivo que desee aportar su punto de vista y su colaboración para mejorar de forma constructiva la realidad municipal, haciendo sostenible el proceso. Y a la última, **¿cómo iniciamos el proceso?**, se contestó que dialogando y consensuando objetivos, procedimiento y calendario de trabajo que haga avanzar un proceso ya iniciado en el que deben seguir integrándose actores todavía ausentes.

## FOTOS 1 y 2

*Asambleas ciudadanas desde julio de 2012 hasta febrero de 2013*



Fuente: Elaboración propia.

En la asamblea de febrero de 2013 se constituyó un grupo de trabajo para redactar una propuesta de reglamento, que será debatida y consensuada con posterioridad, en el que se recogieran los contenidos, funciones, componentes y directrices generales del Consejo Económico y Social de Villena, que finalmente se denominará Foro. Previamente se habían definido las pautas y el mecanismo de elección de los candidatos que integrarían este grupo gestor. Tenían que ser entre 8 y 12 personas, con equilibrio entre géneros, que reflejara la diversidad socioprofesional del municipio y que, en definitiva, estuvieran dispuestos a trabajar por el bien común de la ciudadanía mediante reuniones periódicas. En este caso, se fueron postulando voluntarios y voluntarias que defendieron su candidatura ante la asamblea ciudadana que los fue ratificando.

Desde febrero hasta el mes de octubre, este grupo de ciudadanos ha trabajado de forma voluntaria y muy eficazmente por su municipio. Son 11 ciudadanos y

ciudadanas procedentes de sectores socioeconómicos dispares (jubilados, empresarios, autónomos, parados, funcionarios, trabajadores por cuenta ajena), de ideologías diferentes, de segmentos de edad muy diversos, pero con la misma motivación de contribuir a mejorar su ciudad. Durante todas las sesiones (más de 20 reuniones de dos horas de duración cada una de ellas), llevadas a cabo de marzo a septiembre, se ha levantado acta de los acuerdos tomados con el fin de sistematizar y evaluar los avances. En los meses de julio y agosto se han mantenido encuentros con todos los partidos políticos y sindicatos villenenses, así como con asociaciones juveniles y empresariales. Han querido hacer partícipes a estos colectivos del proceso y de la importancia de que las bases que sustentan el futuro Foro Económico y Social de Villena sean lo más participadas posible, buscando el máximo consenso. De algún modo, se favorece un aprendizaje colectivo, una experiencia compartida y un diálogo social entre todos los ciudadanos que voluntariamente decidan implicarse y comprometerse. No se trata de una participación por decreto o por cupo («representatividad legitimada»), sino de un proceso abierto, flexible, original y transparente para que la ciudadanía se implique desde el principio en este proceso comunal a medio y largo plazo.

### FOTO 3

*Grupo gestor del Consejo Económico y Social de Villena en una reunión de trabajo en la sede universitaria Al fondo Vicente Zapata por videoconferencia*



Fuente: Elaboración propia.

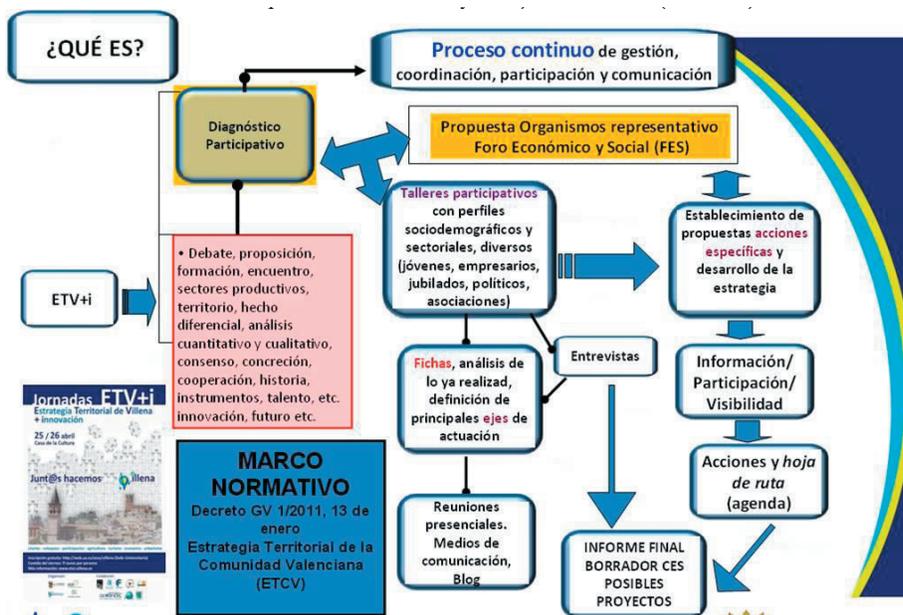
El papel de los políticos locales, sobre todo el de los que conforman la coalición de gobierno, también es destacado por su voluntad «de dejar hacer». No han interferido en ningún momento y han acompañado y participado el proceso como unos ciudadanos más en todo momento. Así se garantiza no desnaturalizar e influir en la metodología de actuación. Además, ha sido fundamental la tutorización y el acompañamiento que ha desempeñado la Universidad de Alicante, materializados en la Sede de Villena. El departamento de Geografía Humana se ha encargado de realizar ese diagnóstico participativo, ha articulado el equipo de trabajo y ha posibilitado una metodología flexible y propia. Para reforzar las acciones de comunicación, formación y la metodología participativa, se desarrollaron a finales del mes de abril unas jornadas sobre la ETV+i con el título de «Junt@s hacemos Villena». En ellas se contó con la presencia de un panel de expertos nacionales (de la Universidad de Alicante y otras instituciones académicas superiores, junto con profesionales de otras instituciones), que trataron aspectos vinculados al diagnóstico: diversificación económica, fomento del talento, turismo, actividades productivas vinculadas a los aprovechamientos agrarios, infraestructuras y equipamientos, marca ciudad, etc. Por otra parte, también se establecieron talleres con el público asistente y los componentes del grupo gestor del FES, presentándose algunos de los avances del diagnóstico establecido en la ETV+i. El IX Coloquio Nacional de Desarrollo Local organizado por el grupo de trabajo de la Asociación de Geógrafos Españoles (AGE), llevó a cabo en Villena su 2ª ponencia con el título «Los procesos de innovación social mediante la participación ciudadana como estrategia para el desarrollo local», a cargo del profesor Vicente Zapata. En la sesión participaron también los miembros del grupo de trabajo promotor del FES, ante más de un centenar de asistentes venidos de universidades españolas y extranjeras (Reino Unido, Italia, Colombia, México)<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> <http://web.ua.es/es/seus/villena/cursos-y-jornadas/2012-2013/ix-coloquio-desarrollo-local/ix-coloquio-nacional-de-desarrollo-local.html>

### CUADRO 3

#### Esquema sobre las fases y trabajo de la ETV+i (2012-2013)



Fuente: Elaboración propia.

## 5. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

La ETV+i trata de favorecer un proceso genuino y diferente en la Comunidad Valenciana, que no sólo se quede en un proyecto de diagnóstico, sino que facilite un procedimiento que defina líneas estratégicas y acciones específicas, dando lugar a un proceso a medio y largo plazo. Todo ello acompañado y reforzado por el trabajo que ha comenzado el grupo promotor del Foro Económico y Social de Villena (FORO) como un organismo consultivo y ciudadano. Todo ello acompañado por el trabajo voluntario de un grupo de ciudadanos que ha trabajado en la propuesta y sentar las bases de esta estructura orgánica (FORO) a la medida y necesidades de Villena. Con el apoyo de la Universidad de Alicante, que lo ha tutelado,

acompañado y reforzado con otras acciones, y con la complicidad de los políticos que han generado las condiciones necesarias, para no «manipular» el proceso. Se ha realizado un informe final que contiene diversos capítulos: Introducción (contextualización conceptual de la iniciativa en el marco normativo de la ETCV, el desarrollo local y la innovación territorial); Memoria (explicación de los objetivos, metodología e instrumentos de la ETV+i y descripción del desarrollo, ejecución y cronograma de las acciones llevadas a cabo); Resultados (diagnóstico con las valoraciones cuantitativas y cualitativas organizadas por áreas temáticas de gestión municipal); Conclusiones (reflexiones finales y propuestas / líneas de actuación futuras); Anexos (documentos, gráficos, material audiovisual y fotográfico, encuestas, entrevistas, datos sobre el equipo redactor, hemeroteca (notas de prensa), etc. En definitiva, todo ello esperamos que haya contribuido a un aprendizaje colectivo y compartido, desde el compromiso de la ciudadanía, el diálogo social y la implicación de las instituciones.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Heras, F. (2002): *Entre Tantos. Guía práctica para dinamizar procesos participativos sobre problemas ambientales y sostenibilidad*, GEA, Valladolid, 137 p.
- Martínez, A (2012): «Análisis de las redes empresariales y su incidencia territorial. Transferencia tecnológica, aprendizaje e innovación», *Revista de Estudios Andaluces*, nº 29, Sevilla, pp.17-57.
- Martínez, A. y Calvo, R. (coords.) (2012): *Valoraciones técnicas y repercusiones territoriales sobre el ejercicio profesional del desarrollo local*, ed. Germania, Alzira, 298 p.
- Puig, A. (2009): *Marca ciudad. Cómo rediseñarla para asegurar un futuro espléndido para todos*, ed. Paidós, Barcelona, 286 pp.
- Romero, J. y Farinós, J. (2011): «Redescubriendo la gobernanza más allá del buen gobierno. Democracia como base, desarrollo territorial como resultado», *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles (AGE)*, Murcia, nº 56, pp. 295-319.
- Vintró, J. y Bilbao, J.M. (2011): *Participación ciudadana y prodecimiento legislativo: de la experiencia española a la iniciativa ciudadana europea*, Centro de Estudios Políticos y Constitucionales, Madrid, 118 p.
- Zapata, V.M (Dir.) (2008): *Guía práctica para El trabajo técnico en desarrollo rural*, Extensión Universitaria, Universitat Jaume I, Castellón, 219 p.

## CAPÍTULO 11

### L'ANY ESTELLÉS A BURJASSOT: VICENT ANDRÉS ESTELLÉS COM A EINA DE DESENVOLUPAMENT LOCAL

Adrià Martí i Badia\*

#### RESUM

Aquest any 2013 es commemoren 89 anys del naixement del poeta Vicent Andrés Estellés, així com 20 anys del seu traspàs. És per això que l'Ajuntament de Burjassot està realitzant un conjunt d'activitats per homenatjar-lo amb el nom d'Any Estellés.

Es tracta d'un conjunt d'activitats distribuïdes al llarg del 2013 entre les quals hi trobem presentacions de llibres, recitals poètics, l'exposició de l'Acadèmia Valenciana de la Llengua (AVL) titulada *Vicent Andrés Estellés: Cronista de records i d'esperances*, la ruta literària «Ruta Estellés», i actuacions musicals, entre d'altres. Tot plegat, amb els objectius de divulgar l'obra poètica i narrativa estellesiana; posar en valor el patrimoni de Burjassot; dinamitzar econòmicament, culturalment i socialment la població a través de l'ampliació dels atractius turístics; i conèixer l'entorn de Burjassot a través de l'obra de Vicent Andrés Estellés.

*Paraules clau:* Vicent Andrés Estellés, Burjassot, desenvolupament local, cultura, literatura, poesia.

---

\* Ajuntament de Burjassot (amartibadia@gmail.com).

## I. INTRODUCCIÓ

L'Ajuntament de Burjassot commemora l'Any Estellés amb un conjunt d'activitats al llarg de l'any 2013.

Aquesta iniciativa ve precedida de la declaració de l'Any Estellés per part de l'Acadèmia Valenciana de la Llengua (AVL), que des de l'any 2004 designa anualment l'«Escriptor de l'Any». Així, el 2013 és l'Any Estellés, com abans ha segut l'any Teodor Llorente (1836-1911), Enric Valor (1911-2000), Francesc Eiximenis (1327?-1409), Manuel Sanchis Guarner (1911-1981), Constantí Llombart (1848-1893), els escriptors castellanencs i les Normes del 1932, i els escriptors valencians de l'edat moderna.

Les activitats de l'Escriptor de l'Any de l'AVL s'iniciaren el 27 de novembre de 2012 amb la inauguració de l'exposició *Vicent Andrés Estellés, cronista de records i d'esperances*, a la que han seguit nombroses activitats i iniciatives fins novembre de 2013.

El motiu és obvi: homenatjar Vicent Andrés Estellés, el millor poeta valencià des d'Ausiàs March i Joan Roís de Corella.

Nat a Burjassot el 4 de setembre de 1924 (i traspasat el 27 de març de 1993), al si d'una família humil (d'orfebres i forners), és el burjassoter més universal, i és per això que l'Ajuntament de Burjassot s'ha sumat a l'esmentada commemoració realitzant un conjunt d'activitats al llarg de l'any 2013, que us presentem en aquest treball.

## 2. OBJECTIUS

D'una banda, tenim els següents objectius fonamentals, entesos com els resultats de les activitats:

- Emprar la vida i l'obra de Vicent Andrés Estellés com a eina de desenvolupament local.
- Divulgar l'obra poètica i narrativa estellesiana.
- Posar en valor el patrimoni de Burjassot.
- Descobrir la riquesa artística que hi ha als carrers del poble.
- Conèixer Burjassot a través de l'obra del poeta.

- Immergir-se en el context espacial i temporal en què escrigué l'obra.
- Dinamitzar econòmicament, culturalment i socialment la població a través de l'ampliació dels atractius turístics.

D'altra banda, tenim els següents objectius actitudinals, entesos com les motivacions i els comportaments que volem transmetre als veïns i veïnes:

- Aprendre a valorar la cultura que ens envolta.
- Valorar l'obra del poeta.
- Sensibilitzar-se envers l'horta, molt present a l'obra del poeta, i la seua protecció front a l'expansió urbana.
- Identificar turisme cultural amb turisme sostenible.
- Identificar el patrimoni artístic com un recurs que aporta beneficis.
- Respectar l'entorn urbà pel seu valor històric i artístic.

### 3. METODOLOGIA

La cultura és una dimensió amb enormes repercussions en la construcció de la identitat, en el sentiment de pertinença a una comunitat, i en la cohesió d'aquesta. Per tant, és el primer pas a tenir en compte en el desenvolupament, ja siga humà, econòmic, social o polític. Açò ho observem fàcilment als projectes de cooperació al desenvolupament; atés que de partida existeix un gran desconeixement cap a la cultura local i que hi ha nombrosos casos de projectes fracassats per aquesta raó, s'ha de dedicar un temps raonable a entendre la comunitat en concret abans de projectar. Tanmateix, aquesta fase de vegades perd la seua importància quan creiem que la idiosincràsia del municipi on treballem no és tan diferent a la resta dels que coneixem. Ara bé, la realitat és ben diferent. «Els processos de globalització que generen exclusió i desigualtat, i que són distints però propers a les dinàmiques mundialitzades de la cultura, obrin la necessitat de generar projectes de desenvolupament humà democràtics i accessibles des de l'espai de les polítiques culturals». I continua afirmant que «la dimensió estatal ha deixat de ser l'eix que conforma la identitat, la cultura, les interrelacions i les transaccions... Això ha donat pas al enfortiment d'instàncies locals i regionals i a la seua peculiaritat cultural, social i identitària» (Maria Elena Figueroa, 2006).

D'altra banda, Juan Miguel Albertos (2002), esmentant les paraules de David Throsby (2001), diu que s'utilitza cultura per a «descriure un conjunt d'actituds, creences, convencions, costums, valors i pràctiques col·lectives compartits per qualsevol grup... Les seues funcions són establir la identitat distintiva del grup, i per tant, proporcionar mitjans per diferenciar als membres del grup dels altres grups». Fins i tot podem trobar relació directa entre la cultura i el desenvolupament econòmic d'una comunitat. El mateix autor considera que la cultura influeix sobre l'economia i «ho fa en diferents aspectes: sobre l'eficàcia econòmica, ja que els valors culturals propis poden afavorir una presa de decisions més eficaç i una major adaptació a l'entorn; sobre l'equitat, ja que pot incloure principis de solidaritat i interès per la resta; i sobre els objectius econòmics; els valors culturals determinen quins són els desigs d'una població i, per tant, estableixen quins són els criteris per jutjar el grau de fracàs o èxit econòmic d'una societat».

Comptat i debatut, la cultura ha de ser entesa com un element indispensable del desenvolupament local sostenible, ja que integra el territori i protegeix els valors locals, guarda relació directa amb l'economia, potencia els recursos propis i permet a la comunitat local participar, compartir coneixements, millorar la seua autoestima, i augmentar les relacions d'ajuda mútua i la reciprocitat.

#### 4. CONTINGUT

Arribats ací, presentem les activitats de l'Any Estellés organitzades per l'Ajuntament de Burjassot l'any 2013:

- L'Any Estellés començà amb l'edició (conjuntament amb Andana Editorial) de l'antologia de poemes de Vicent Andrés Estellés titulada *La vida contada a un nen del veïnat*, dirigida a xiquets i xiquetes a partir de 8 anys, amb il·lustracions de Miguel Ángel Díez.  
Aquesta primera activitat es completà amb el repartiment, per part de l'Ajuntament, de sis-cents exemplars d'aquesta antologia al conjunt de col·legis de Burjassot, per a que aquests en facen un ús dirigit als seus respectius alumnes.
- El 28 de febrer de 2013 s'estrenà al Centre Cultural Tívoli de Burjassot l'obra de teatre *Vicent Andrés Estellés, Mural del Teu Poble*, produïda pel consistori municipal, dirigida pel burjassoter Antonio Valero, i interpretada pel mateix Antonio

Valero junt a Paco Alegre, Ferran Gadea, Jose Maria Zapater, Empar Ferrer i Arantzazu Pastor.

- Fruit de la col·laboració amb l'Acadèmia Valenciana de la Llengua (AVL), l'exposició *Vicent Andrés Estellés, cronista de records i d'esperances*, dirigida per l'acadèmic Josep Palomero, s'inaugurà el 27 de març de 2013 al Centre Cultural Tívoli amb la novetat que era la primera vegada que l'exposició de l'Escriptor de l'Any de l'AVL es traslladava en la seua totalitat a un segon espai.

Oberta al públic fins el 5 de maig de 2013, rebé centenars de visites, entre les quals cal destacar les visites guiades oferides pel propi Ajuntament a tot el teixit social i educatiu del poble, i realitzades per Vicent i Isabel Anyó Andrés, néts del poeta.

- El 10 d'abril de 2013 es realitzà el recital poètic i musical *Estellés: De mà en mà*, interpretat per l'actor Francesc Anyó i pel compositor Miquel Juan. Un espectacle basat en els versos del poeta burjassoter, interpretat dins de l'espai de la mateixa exposició.
- El 3 de maig de 2013 es presentà el llibre titulat *Animal de records (memòries)* editat per Bromera, que recull en un sol volum les memòries del poeta burjassoter *Quadern de Bonaire* (1985), *Tractat de les maduixes* (1985) i *La parra boja* (1987), ja exhaurides en la seua primera edició publicada per l'editorial Empúries. Acte que també es celebrà en l'espai de l'exposició, i en el qual van intervenir Jordi Sebastià, alcalde de Burjassot, Maria Viu, d'Edicions Bromera, i Gonçal López-Pampló, professor del Departament de Filologia Catalana de la Universitat de València.
- El 14 de maig de 2013 es celebrà, conjuntament amb l'AVL, l'acte Mural del País Valencià al Saló de Plens de l'Ajuntament, en el qual va participar la família del poeta i una desena d'associacions del poble amb la recitació d'un poema d'aquesta gran obra d'Estellés per cadascuna de les associacions. A continuació, l'acadèmic Manel Pérez Saldanya va llegir una conferència destacant la importància d'Estellés en el món literari valencià i el gran valor de la seua obra. I, per últim, intervingué el President de l'AVL, Ramon Ferrer, entregant un exemplar del *Mural del País Valencià* de Vicent Andrés Estellés a l'alcalde de Burjassot. Finalment, els assistents van ser obsequiats amb un exemplar de l'antologia editada per l'AVL, titulada *Pobles del Mural*, que recull una selecció de 162 poemes dels més de mil que integren el *Mural del País Valencià*.
- El 15 de juny de 2013 es realitzà un concert d'homenatge al poeta burjassoter titulat «La veu del teu poble». Organitzat conjuntament amb l'entitat Escola

Valenciana, el Centre Cultural Tívoli reuní els artistes Miquel Gil, Eva Dénia, Tomás de los Santos i Borja Penalba, Ximo Caffarena, Teresa Segarra i Aina Sanç, que van interpretar poemes d'Estellés i peces inspirades en la seua obra.

- El 14 de setembre de 2013, la IV Festa Estellés. Aquesta iniciativa naix el 2010 impulsada per l'escriptor d'Alginet Josep Lozano, quan va proposar de fer, al voltant de la data de naixement del poeta, el 4 de setembre, un sopar o dinar popular amb l'objectiu d'instituir una celebració per promocionar la nostra autoestima i defensar la nostra cultura i llengua d'una manera festiva i popular. Inspirada en el «Burns supper» que fan els escocesos el 25 de gener de cada any des de fa més de dos segles, per celebrar el naixement del poeta escocés Robert Burns (1759-1796), ha arrelat amb força com a celebració identitària, on després d'un menjar popular, es reciten i es canten poemes seus. Així, després de quatre anys seguits, aquestes festes Estellés han crescut exponencialment gràcies a la col·laboració de molts col·lectius, i Burjassot no ha segut una excepció.

Organitzada inicialment per l'associació cultural Ca Bassot, darrerament compta amb el suport de l'Ajuntament de Burjassot, i aquest 2013 es completa amb la inauguració de la Ruta Estellés (de la qual parlarem a continuació) acompanyada del cant d'estil dels artistes Apa i Teresa, d'un sopar popular a la Plaça de l'Ajuntament, d'una lectura lliure de poemes per part dels assistents, i del concert «Sis veus per al poeta: homenatge musical a Vicent Andrés Estellés», amb l'actuació dels artistes Eva Dénia, Lola Ledesma, M<sup>a</sup> Amparo Hurtado, Merxe Martínez, Patxi Ferrer i Sílvia Ampolla.

- Ruta Estellés. És una ruta literària que recorre els carrers i places de Burjassot a través de l'obra d'Estellés. Està destinada al públic en general, i no requereix cap guia que la conduïska pel fet que tota la informació està en la pàgina web de la Fundació Vicent Andrés Estellés ([www.fundacioestelles.org/ruta](http://www.fundacioestelles.org/ruta)) i en els vint-i-cinc panells instal·lats a tot el poble. En cadascun d'aquests vint-i-cinc punts hi ha una peça ceràmica amb la silueta del poeta, i una peça de metacrilat amb un codi QR que, amb un *smartphone*, enllaça a l'explicació del lloc on ens trobem i la interpretació del fragment literari (narratiu i/o poètic) d'Estellés. Aquesta ruta literària també compta amb dotze panells ceràmics, elaborats pel ceramista burjassoter Vicent Espinosa Carpio, que reproduïxen poemes i motius referents a Burjassot.
- Premis Vicent Andrés Estellés 2013. L'Any Estellés finalitza amb el lliurament del XIV Premi Vicent Andrés Estellés de Poesia de Burjassot, guardonat amb

9.000€, i el VII Premi Vicent Andrés Estellés de Narrativa Científica de la Universitat de València Estudi General, guardonat amb 3.000 €. A més, en el cas del premi de poesia, el llibre guanyador es publicarà en la col·lecció Bromera Poesia, d'Edicions Bromera, i en el cas del premi de narrativa científica, el llibre guanyador es publicarà en la col·lecció Ciència entre lletres de Publicacions de la Universitat de València.

## 5. CONCLUSIONS

Tal com hem vist en l'anterior apartat, l'Ajuntament de Burjassot ha realitzat un Any Estellés dirigit a un públic ampli: d'edats, temàtiques, formats, i formes de participació diferents. Amb la voluntat d'arribar al màxim nombre de la població possible.

Les dificultats, però, no han segut poques. El delicat estat financer de les arques municipals, i la participació municipal (en un poble on una gran part de la seua població és temporal per motius d'estudi al Campus de la Universitat de València, o bé per motius laborals degut a la proximitat a la ciutat de València) han segut dos dificultats amb què Burjassot compta per als projectes de desenvolupament i participació ciutadana.

D'una banda, el finançament de les activitats ha segut el fruit del treball persistent de col·laboració amb altres institucions. Així, aquest Any Estellés 2013 no haguera segut possible sense la col·laboració econòmica de l'Acadèmia Valenciana de la Llengua (AVL), en la realització de l'exposició *Vicent Andrés Estellés, cronista de records i d'esperances*, i de la Diputació de València, en la realització de la ruta literària «Ruta Estellés».

També ha segut molt important la col·laboració amb el teixit social del poble, sobretot per a la realització del concert d'homenatge al poeta burjassoter titulat «La veu del teu poble», concretament amb l'entitat Escola Valenciana, i per a la realització de la IV Festa Estellés, concretament amb l'associació Ca Bassot.

Pel que fa a l'aspecte econòmic, sabent l'estat de la qüestió, només cal apuntar el fet que l'Ajuntament de Burjassot ha apostat decididament per la realització d'actes que generaren poca o nul·la despesa, aprofitant els propis recursos de què disposa, com en el cas dels actes de presentació del llibre *Animal de records (memòries)* editat per Bromera, i de l'acte Mural del País Valencià.

Quant a l'aspecte participatiu, ha segut molt important el recolzament i cooperació en actes que ja estava planificada la seua realització, com en el cas del concert d'homenatge «La veu del teu poble» organitzat amb l'entitat Escola Valenciana, i de la IV Festa Estellés organitzat amb l'associació local Ca Bassot. En el primer cas, és important destacar el fet que Escola Valenciana també ha dedicat l'any 2013 al poeta Vicent Andrés Estellés, i que compartia amb l'Ajuntament de Burjassot la voluntat de realitzar un concert d'homenatge al poeta burjassoter. I en el segon cas, les tres edicions anteriors de la Festa Estellés a Burjassot, ja les havia organitzades Ca Bassot, i ha segut qüestió de cooperació i col·laboració poder sumar esforços en la realització de la IV edició.

Finalment, ha segut molt important la participació del teixit associatiu i educatiu del poble per a la realització d'activitats com la bona distribució de l'edició del llibre *La vida contada a un nen del veïnat* a tots els centres educatius del poble i, sobretot, l'èxit de participació en l'acte «Mural del País Valencià» (organitzat conjuntament amb l'AVL) al Saló de Plens del consistori municipal. En aquest segon cas, el resultat cal analitzar-lo en la diversitat de participació del teixit social del poble: la família del poeta, partits polítics, associacions de veïns, AMPA, associacions culturals i associacions religioses van formar part activa d'un acte cultural de reivindicació del poeta de Burjassot.

Amb la finalització de l'Any Estellés podrem analitzar amb més perspectiva els resultats obtinguts. Tanmateix, ara i ací podem afirmar que l'èxit d'aquest projecte ha estat la col·laboració amb institucions, entitats i associacions, i amb el foment de la participació per part de l'Ajuntament de Burjassot cap a tots i cadascun dels burjassoters i burjassoteress.

## 6. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

Albertos, J.M. (2002): «Cultura, innovación y desarrollo local», *Boletín de la AGE*, 34, (229-244).

Andrés Estellés, Vicent (1985): *Tractat de les maduixes*, Empúries, Barcelona.

— (1988): *Quadern de Bonaire*, Empúries, Barcelona.

— (1988): *La parra boja*, Empúries, Barcelona.

— (2002): *Mural del País Valencià*, Tres i Quatre, València.

— (2012): *La vida contada a un nen del veïnat*, Andana, Algemesí.

- (2012): *Pobles del Mural. Antologia del 'Mural del País Valencià'*, Acadèmia Valenciana de la Llengua, València.
- (2013): *Animal de records (memòries)*, Bromera, Alzira.
- Figueroa, M. E. (2006): «Políticas culturales para el desarrollo en un contexto mundializado», *Política y Cultura*, 26, (157-183).
- Fundació Vicent Andrés Estellés (2013): <http://www.fundacioestelles.org/ruta>  
Consultat: 07/09/2013.
- Throsby, David (2001): *Economía y cultura*, Cambridge University Press, Madrid.



## CAPÍTULO 12

### MERCAT D'ALBORAYA

Francesc Pastor Rubio, Estefanía Roig García, Ana I. Sanchis Jiménez,  
Laura Fidalgo y Francisco Santonja\*

#### RESUMEN

El proyecto Mercat d'Alboraya ha dinamizado los valores socioculturales de una identidad colectiva, en la parcela específica de su capacidad creativa, como activos de la cadena de valor de la oferta de Alboraya y su área de influencia, interpretada como oferta global de las empresas y entidades de la ciudad en todos sus ámbitos: el agrícola, el industrial, el comercial, el turístico y el cultural.

El proyecto ha asumido un marco de referencia que integra como criterios estratégicos que las personas son lo primero, que el territorio es factor estratégico, a los intangibles como mecanismo de diferenciación y que la información tiene que ser gestionada para generar un conocimiento útil.

La intercooperación ha sido considerada paradigma de la acción colectiva y de la implicación individual.

*Palabras Clave:* Economía Creativa, intercooperación, liderazgos compartidos, cadena de valor, personas. Mercado de Alboraya, formatos de consumo.

---

\* Francesc Pastor Rubio: concejal Ayuntamiento Alboraya (fr.pastor@gmail.com); Estefanía Roig García: AEDL Ayuntamiento de Alboraya (e.roig@alboraya.com); Ana I. Sanchis Jiménez: AEDL Ayuntamiento de Alboraya (a.sanchis@alboraya.com); Laura Fidalgo: Concierta (laufimar@concierta.org); Paco Santonja: Concierta (conciertacv@gmail.com).

## I. INTRODUCCIÓN. MERCAT D'ALBORAYA COMO REFERENTE DE PARTIDA



La primera consideración que enmarca el proyecto es la consideración de que Mercat d'Alboraya tiene que ser el referente de la acción comercial de las empresas de la ciudad en todos sus ámbitos el agrícola, el industrial, el comercial y el turístico. Para ello la labor se concreta en:

- Implicar a los agentes, las personas, las empresas y las instituciones en una tarea de reflexión permanente sobre los cambios de los formatos de la demanda que se den en la sociedad;
- Fomentar la iniciativa emprendedora y la gestión innovadora, en aquellas actividades en las que la creatividad es una condición de la oferta;
- Incrementar la capacidad creativa de una oferta diferenciada que consiga interpretar los valores de la propia identidad territorial, mediante el incremento del conocimiento en sus distintas variables, de la intercooperación en diferentes perfiles y de la implicación de las tecnologías en todos sus parámetros, desde el artesano al más avanzado.

## 2. OBJETIVOS. ALTERNATIVAS SOBRE LAS QUE OPERAR

El refuerzo de la *identidad de Alboraya como ciudad creativa* desde la consideración de la calidad diferenciada de la horchata y de los productos derivados de la chufa, hasta la definición de sus productos y servicios enfatizando el empeño innovador de un área próxima a Valencia.

En este ámbito se buscará promover el turismo de fin de semana; el mercado de venta directa de productos agrícolas; la relevancia de la gastronomía: los platos tradicionales autóctonos y la cocina que propicia la dieta mediterránea; la actividad artística, cultural y la deportiva, la actividad musical, así como propiciar una mayor identificación del ciudadano con Alboraya, fomentando la autoestima y canalizando el reconocimiento de modelos vinculados a la propia historia.



La mejora de la *comunicación entre los ciudadanos del municipio*, Fomentando la mayor convergencia entre núcleo urbano, la huerta, la playa y el puerto deportivo, subrayando la relevancia del Mar de Alboraya –PortSaplaya, lugar con encanto y puerto deportivo y Patacona, turismo de verano y oferta gastronómica- activando la conexión vial a pie y en bicicleta; mejorando las conexiones para vehículos de motor y propiciando el encuentro compartido en eventos.

Impulsar la *intercooperación entre lo público y lo privado*, mediante la configuración de una conducta de intercooperación activa, lo que supone la implicación de las entidades públicas, entidades y empresas privadas, así como a los ciudadanos *en un proyecto común*.

En este ámbito se buscará impulsar la cooperación entre agentes de la cadena de valor de la oferta, entre Áreas de actuación del Ayuntamiento y con otros órganos de la Administración Pública, y se fomentará la unificación de la oferta agrícola, propiciando la calidad de una oferta diferenciada, especializada y especí-

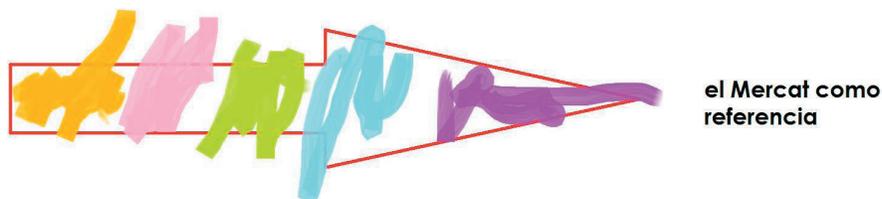
fica, ejerciendo el liderazgo de la oferta agrícola de l’Horta Nord. Para ello se propone restaurar infraestructuras: polígono empresarial, alquerías y casas de labranza y promover huertos urbanos

Finalmente urge promover el *aprendizaje en innovación y comunicación*, así como la *revisión de actividades a emular*. Se buscará incrementar las potencialidades de desarrollo de una economía del conocimiento; propiciar un mayor despliegue de actuaciones en I+D+i, especialmente en sector agroalimentario; corregir actuaciones para incrementar la calidad de activos intangibles: incrementar la conciencia del perfil de la implicación de las diferentes generaciones, mediante el apoyo al cambio generacional, especialmente en la agricultura; promover el aprendizaje y uso de idiomas y posibilitar la transformación del conocimiento en iniciativas empresariales

### 3. METODOLOGÍA

La acción ha sido desplegada bajo la concepción explícita del liderazgo compartido: bajo la dirección de la Concejalía de Promoción Económica, la Agencia de Desarrollo Local ha establecido los ritmos y el alcance, implicando a los agentes económicos de la ciudad; Concierta Soluciones, como socio estratégico, ha identificado los ingredientes del marco de referencia y gestionado los microprocesos puestos en marcha; y los agentes económicos han transformado los criterios estratégicos y operativos en procesos, tareas y microproyectos, hasta concretar un modelo de desarrollo de la economía creativa de Alboraya.

#### 3.1. Macroproceso y microprocesos



Interpretamos la acción como la consecución de cinco microprocesos enlazados por un objetivo común: el intercambio entre una oferta enriquecida con nuevos intangibles, que responde a nuevos formatos de consumo, y prescribe un modelo de análisis en continuo de la información para su traducción en conocimiento, en tareas, en proyectos.

Todas y cada una de las acciones y/o eventos que el proyecto pone en marcha están enlazadas, subordinando los objetivos que tangibilicen el esfuerzo a un empeño único. Las personas implicadas son invitadas a adoptar nuevos mecanismos en la configuración de una oferta que dará respuesta a los nuevos perfiles de la demanda, que son identificados por la labor de gestión de la información, traduciendo los datos en criterios estratégicos y operativos.

El macroproceso se divide en cinco microprocesos.



### 3.1.1. Implicar a los agentes de la cadena de valor de la oferta

*Los agentes, las personas, las empresas y las instituciones son invitados a participar en una primera tarea de reflexión sobre los diferentes formatos de consumo que se dan en el territorio en todas aquellas iniciativas empresariales que inciden en la economía del ecosistema.*

El microproceso desplegó tareas de prospección que nos permitieron definir el perfil de la demanda en sus diferentes facetas y formatos, mediante la puesta en marcha de acciones de intercambio con empresarios, con consumidores y con creativos del territorio y con la convocatoria de un Foro sobre Consumo y Sostenibilidad en el que fue aprobado un primer marco de referencia con criterios estratégicos y operativos, tareas e indicadores.

### 3.1.2. Consolidar la gestión de la oferta como un proyecto común

*Configuración de un nuevo perfil de la relación los diferentes agentes que intervienen en el territorio trabajando en un proyecto común de intercooperación.*

La economía creativa fue considerada el centro de atención, y en torno a los factores innovadores de la acción económica, social y medioambiental se fueron acotando criterios y tareas.

### 3.1.3. Redefinición de la identidad de la oferta y la consolidación de la gestión de la comunicación

*La generación de un nuevo perfil ha de ser el fundamento de una política de comunicación que busque la puesta en valor de la oferta con identidad colectiva, incidiendo en los propios ciudadanos de Alboraya, y de sus diferentes áreas de influencia, comarcales, regionales, nacionales e internacionales.*

La política de comunicación online y offline buscó la acción concertada de modo exquisito.



### 3.1.4. Consolidación del liderazgo compartido de los diferentes agentes implicados

*Identificación de los diferentes perfiles de responsabilidad de cada una de las tareas puestas en marcha, bajo la concepción de que el liderazgo se ejerce desde el compromiso, pero también desde el enriquecimiento, no necesariamente económico, de tal modo que las personas vean compensados sus esfuerzos de modo explícito.*

El compromiso de los agentes fue siendo asumido en forma de cascada en las diferentes tareas y en los procesos que el proyecto puso en marcha.

### 3.1.5. Consolidación de la nueva orientación estratégica

*La orientación estratégica buscará hacer efectiva la concepción del Mercat d'Alboraya como referencia de un nuevo perfil de la oferta desde todos los escenarios de la cadena de valor, capaz de generar el cambio de modo continuado, revisando desde un escenario común los diferentes perfiles de la oferta y buscando consolidar mecanismos capaces de activar la creatividad, la intercooperación, la internacionalización, en definitiva, la innovación en procesos y productos.*

Las personas, las empresas y las entidades fueron invitadas a implicarse en el proyecto de forma continuada, de modo que los valores estratégicos alcancen a ser asumidos como un bagaje colectivo.

### 3.2. Desde un marco de referencia explícito

El proyecto tenía que partir de un marco de referencia con criterios estratégicos y operativos, y el colectivo de agentes inicialmente implicados estableció que consideraría la *intercooperación como paradigma*, y para ello debería incrementar el radio de confianza entre las personas y redefinir la relación entre empresas y con la administración.

Que la *calidad de lo público+lo privado* permitirían la consideración de *Alboraya* como *identidad de referencia*, para ello sería necesario incrementar el nexo entre el núcleo urbano y el Mar de Alboraya y deberían redefinir el perfil de la huerta como nexo de unión: paisaje y hábitat turístico.

Conformar un nuevo modelo de valoración del despliegue de una economía de valores, teniendo en cuenta un *PIB económico, social y medioambiental*, y para ello incrementar la demanda sostenible y redefinir el modelo de gestión de la información y la comunicación.

Por último, incrementar los *intangibles de la empresa, de la marca y de la oferta: producto o servicio*, consiguiendo incrementar la capacidad de adaptación al cambio de formatos de consumo y redefinir el perfil de oferta al segmento joven

#### 4. CONTENIDOS. ALBORAYA, CIUDAD DE LA ECONOMÍA CREATIVA:

*DEL BLANC AL BLUES*



Tras un proceso de identificación de opciones y prioridades, el colectivo de entidades públicas y privadas, las personas que asumieron compartir el liderazgo, decidieron que el macroproceso evolucionara hasta conformar un proyecto que permitiera concentrar todos los esfuerzos en propiciar el despliegue de la economía creativa en Alboraya.

La economía creativa es el sector de actividad que tiene que ver con los bienes y servicios creativos. Las industrias creativas, según Naciones Unidas, son los círculos de creación, producción y distribución de bienes y servicios que usan la creatividad y el capital intelectual como input principal. En el caso de Alboraya, nos estaríamos refiriendo a la labor artesana, interpretada como el conjunto de actividades, no necesariamente vinculadas a oficios tradicionales, que son el escenario de la acción creativa en muchos ámbitos de la economía creativa local, de la gastronomía y de la música, como por ejemplo la producción de horchata, la acción agroalimentaria desde la labor en la huerta en la restauración y la elaboración de productos como la cerveza artesanal hasta las aportaciones de personas en otros ámbitos de la economía creativa como la literatura, la fotografía o el cine, y la música, la publicidad, la arquitectura, el diseño, la moda, las artes escénicas, la acción editorial, el software interactivo de entretenimiento, etc.

Para ello un equipo de trabajo integrado por personas de los diferentes ámbitos orientará y tutelaré el proceso que haga posible identificar y dinamizar la economía creativa de Alboraya. Con objetivos como el de crear sinergias intersectoriales. En el proceso se constituirá el Consell per el Desenvolupament de l'Economia creativa de Alboraya., CODECA.



El equipo decidió la puesta a punto del proceso de identificación de las capacidades creativas de los ciudadanos de Alboraya en los ámbitos de la economía, la cultura y el entorno medioambiental para lo que puso en marcha la campaña *Del blanc al blues*.

*Alboraya, del blanc al blues* se propone configurar una plataforma de dinamización de la relación oferta/demanda en la población, fundada en el encuentro cultural en aquellos ámbitos que se identifican como valores del territorio, y que pueden generar un salto cualitativo en la percepción de la demanda, tanto la que generan los propios ciudadanos de la población como los que la visitan. Las actividades de la campaña tienen un trazado que busca posibilitar la visión de la vinculación, a través de la huerta, del núcleo central con los periféricos del mar de Alboraya, la playa de la Patacona y el puerto de Port Saplaya.

Del blanco de la horchata como producto estrella y de todos los blancos y verdes de las verduras autóctonas como la cebolla y la patata, cruzando por los rubios de las cervezas artesanas y las arenas de la playa a los malvas de las fantasías en la literatura, y los azules del mar y la música. Es el espectro de un proceso que busca poner en valor la labor artesana, interpretada como el conjunto de actividades, no necesariamente vinculadas a oficios tradicionales, que son el escenario de la acción creativa en muchos ámbitos de la economía creativa local, de la gastronomía y de la música en la que el blues haya tenido una incidencia.

El propósito promotor del proyecto se concreta en configurar espacios especialmente atractivos para cuantas personas quieran disfrutar de actividades que enriquezcan su cultura y el disfrute de la gastronomía y la música, de forma complementaria al disfrute de la playa en verano y los atractivos que puedan serles ofrecidos en los fines de semana en el resto del año.

#### *4.1. Los colores como símbolo de la creatividad en Alboraya*

Alboraya combina en la identidad del territorio el perfil de ciudad con huerta y con mar. Un lugar estratégico tanto por sus accesos y por su situación geográfica. Pero también porque la labor creativa de diferentes agentes económicos y culturales de Alboraya puede conciliar el perfil de su oferta con diferentes formatos de consumo en el ámbito turístico, especialmente distinguida por la producción de horchata, la acción agroalimentaria desde la labor en la huerta en la restauración

y la elaboración de productos como la cerveza artesanal, hasta las aportaciones de personas en los diferentes ámbitos de la economía creativa como la literatura, la fotografía o el cine, y la música.



#### 4.1.1. El blanco y los verdes

Como ya ha quedado enunciado, empezando por la horchata artesana y el conjunto de productos asociados como los *farçons* o los helados, que poseen un perfil bien diferenciado. Por sus aromas y sabores, por sus ingredientes, los diferentes procesos que pueden intervenir en su elaboración, y, sobre todo, porque posee una cultura propia: orígenes, escenarios de producción, perfil de las empresas, etc.

Los verdes de los productos de la huerta presentados en los platos tradicionales en los restaurantes implicados en las diferentes actividades a programar. Maridados con los arroces en diferentes versiones, caldosos, melosos o secos. Y con la implicación de las personas y sus delantales blancos, en la prestación de servicios de calidad.

El blanco de las alquerías y las casas rurales que conforman un paisaje distinguido, contraste con los verdes de la huerta.

#### 4.1.2. Amarillos y ocres

Los de las rubias cervezas artesanas, merecedoras de premios internacionales como la Negra de Birra & Blues. Los de los aceites de la provincia de Valencia, de las tierras de las cuencas del Turia y el Júcar.

Los ocres de la arena y de las tierras de la huerta, testigo de la capacidad de la oferta turística en su doble versión de playa y de paisaje, como escenarios de la práctica del deporte y del paseo, a pie o a caballo.

#### 4.1.3. Lilas y violetas

En la relación de profesionales de Alboraya a implicar estarán junto con los horchateros, los cerveceros, los panaderos, los cocineros, los agricultores, y los transformadores de productos agrícolas, los ceramistas, los servicios al turismo y la práctica del deporte, paisajistas, decoradores, y los escritores.

Colores de la economía creativa que buscará incorporar profesionales de la Comunidad Valenciana.

#### 4.2. Blues

Alboraya elige el blues como testigo que es del valor cultural universal que la huerta posee. En el blues está la llamada de la tierra. Ese es el carácter de una música nacida en corazón de la actividad agrícola, en el Delta del Misisipi.

El blues, además, influyó en la música popular estadounidense y occidental en general, llegando a formar parte de géneros musicales como el ragtime, jazz, *bluegrass*, *rhythm and blues*, *rock and roll*, *funk*, *heavy metal*, *hip-hop*, música country y canciones pop, es decir en la música universal.

Pero también porque el blues es capaz de enriquecer con sus propuestas el gusto de los músicos valencianos, especialmente por su carácter de música que se asienta en el recuerdo pero proyecta el futuro. Una música que puede ser interpretada desde un solo músico en una coral entera.

La proyección que el blues está teniendo en la provincia de Valencia, especialmente a través de la Asociación Valencia Blues, invita a conceder en Alboraya la posibilidad de ser un escenario en continuo de las interpretaciones de músicos, bandas y corales que interpretan músicas vinculadas al blues.

### 4.3. Actividades

Las actividades a desarrollar tienen un carácter explícitamente dinamizador del turismo en tanto que buscan consolidar la identidad de Alboraya como un atractivo escenario de la artesanía y del blues. Tendrán un doble objetivo: la formación y cualificación de las personas en diferentes ámbitos, mediante la convocatoria de talleres dirigidos por expertos; y la puesta en escena de la labor creativa en la restauración y el festival del blues en un calendario de interpretaciones en diferentes restaurantes de la ciudad, ubicados en las zonas del mar y del interior de la población.

#### 4.3.1. Artesanos y creativos

En este ámbito, los talleres están orientados a mostrar a los ciudadanos las cualidades de la oferta: cómo elaborar horchata; la cocina de platos tradicionales; la cata de cerveza artesana; el cultivo en huertos domésticos; el Taller de escritura; las lecturas compartidas y la fotografía es un arte.

La presentación de productos tendrá un perfil específico en función de la labor artesana que se pretenda promover: presentación de productos en jornadas en Mercado Municipal, en Playa de la Patacona y en Port Saplaya; cocinas con relato en diferentes restaurantes para promover alimentos de la huerta; presentación de cervezas artesanas; exposiciones en salas de cultura y la promoción en diferentes localidades de la Comarca y de la Provincia.

#### 4.3.2. Blues

En este ámbito, los talleres están orientados a evidenciar las cualidades del blues: cómo entenderlo, cómo interpretarlo, su historia. La convocatoria de interpretaciones por parte de las bandas aprovecha la red de restaurantes para propiciar: la presentación de bandas valencianas, la emulación de bandas excelentes de otras latitudes, la interpretación de voces nuevas, la interpretación de corales.

## 5. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Tras habernos entrevistado con más de 200 personas y haber cooperado con ellas sacamos los siguientes criterios:

- La consideración como *paradigma de la intercooperación* es valorado como muy oportuno, aunque requerirá de un gran esfuerzo, por cuanto habrá que establecer un plan de acción que genere *cambio de actitudes efectivo en diferentes núcleos de la cadena de valor de la oferta, de los colectivos sociales, en definitiva de las personas en sus diferentes roles*. Comenzando por hacerla visible *en la relación entre lo público y lo privado*.
- El cambio en los formatos de la oferta, exigido por el cambio en continuo de los formatos de consumo, será la consecuencia efectiva de una cooperación activa en la gestión de la información y en la generación de conocimiento.
- *El mercado son personas*. Para el éxito de un proyecto es imprescindible implicar a las personas, con nombre y apellido en su desarrollo. Y encuentra su plasmación en el sistema de valores y en las actitudes que abran la puerta a la ilusión, a la generosidad y al empeño creativo.
- *El territorio como factor estratégico*. Alboraya como contexto capaz de generar una capacidad efectiva de despliegue de la inteligencia en la configuración de la oferta global. Interpretada a un tiempo como marca y como escenario, como referente y como sujeto colectivo. Una identidad que deberá elegir los indicadores capaces de medir su progreso económico, la cohesión social y el equilibrio medioambiental.
- *Los intangibles: valor de diferenciación*. La relevancia de los intangibles no es concebida como un requisito en la concepción de la oferta, sino como un añadido que no precisa una gestión explícita. El cambio en la consideración de los intangibles como factor de diferenciación exigirá una labor de concienciación, de formación.
- *La información: conocimiento útil*. En nuestra prospección es el menos valorado por la ciudadanía, quizás la gran dificultad que supone la gestión del volumen inaudito de información que manejamos, haga que valoremos en menor medida su relevancia, especialmente porque no contemplamos el esfuerzo que supone su traducción en conocimiento y en cambio de las conductas. Un territorio inteligente lo es cuando considera ineludible la gestión de la información en el día a día.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

Economía creativa: una apuesta creible. <http://goo.gl/rlhMds>

Economía creativa. [http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa\\_creativa](http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa_creativa)

Economía creativa y transformación de la ciudad. <http://goo.gl/1LV0rQ>

Economía creativa, una salida ante la crisis: hacia la sociedad de la imaginación.  
<http://goo.gl/ub30MI>

Economía creativa. <http://economycreativa.blogspot.com.es/2010/08/economia-creativa.html>

Economía creativa: como estrategia de desarrollo: una visión de los países en desarrollo

<http://www.culturaypolitica.com.php5-4.ord1-1.websitetestlink.com/files/EconomiaCriativaEspanhol.pdf>

## CAPÍTULO 13

### ÀGORA, UN ESPAI PER INNOVAR, UN ESPAI PER EMPRENDRE

Manuel Gomicia Jiménez i Alexandre Martínez i Joan\*

#### RESUM

És un fet que els nous reptes de l'economia suposen la modificació del model tradicional de desenrotllament local, caracteritzat per la col·laboració, el mercat global i el convenciment de la nostra capacitat de canviar el nostre entorn econòmic des de nosaltres, en aquests nous temps, que ens demanden canvis en la forma de ser, pensar, sentir i actuar.

És en aquest sentit en què s'ha dissenyat, s'ha definit l'espai Àgora, un punt de trobada que serveix per a accelerar i amplificar els processos de transferència de coneixements, de noves idees i conceptes, entre tots aquells que tenen alguna cosa a dir. Volem que siga el lloc per canviar la mentalitat dels nous empresaris i emprenedors per a que es generen i desenvolupen nous projectes, el lloc on succeeixen les coses.

*Paraules clau:* Emprenedors, Innovació, Coworking, Promoció econòmica.

---

\* Manuel Gomicia Jiménez: Ajuntament d'Alcoi (mgomicia@alcoi.org); Alexandre Martínez i Joan: Ajuntament d'Alcoi (amartines@alcoi.org).

## I. INTRODUCCIÓ

Des de 2011, l'Ajuntament d'Alcoi es va marcar com a objectiu estratègic fonamental l'aposta per la dinamització econòmica de la ciutat, així com per la innovació, la creativitat i els nous nínxols empresarials que estan sorgint en l'economia globalitzada.

En aquesta línia el primer pas donat va ser establir, amb la col·laboració de totes les institucions empresarials, socials i educatives de la ciutat un pla d'acció que marcarà les grans línies en què es basaria tota l'estratègia industrial i empresarial del pròxim decenni, però especificant accions per el període 2012/ 2015.

L'objecte principal de tot el sistema local d'innovació passa per concentrar esforços en la generació i potenciació de les oportunitats de canvi decisives, innovadores, sinèrgiques, exponencials i multiplicadores que en cada moment poden promoure's i a desenrotllar un procés continu, sistemàtic i verificable de creativitat, en un ambient el més lliure possible.

La confluència a la ciutat i en el seu entorn econòmic i funcional d'una elevada aglomeració d'indústria manufacturera, la presència d'universitats, centres de formació i centres tecnològics i empresarials, etc., fan que es donen les condicions idònies per a la vertebració de la innovació com nova estratègia de desenrotllament, entorn de l'explotació de les oportunitats i fortaleces que aquest tipus d'interrelacions permeten. Aquest model d'innovació econòmica es desenrotlla i assenta en la convivència i interrelació contínua entre professionals, empreses i institucions i la necessitat d'implantar activitats relacionades amb la tecnologia i el coneixement.

Baix aquest punt de vista, el projecte que denominem Emprenedors 5.1 s'articula com un projecte de desenrotllament socioterritorial a mitjà i llarg termini, impulsat per l'Ajuntament i que compta amb el suport dels sectors econòmics, socials, institucionals i educatius que actuen com a actors dinamitzadors del mateix. Les àrees preferents d'actuació giren sobre els següents eixos, que estan clarament interrelacionats entre si:

- Dotació d'infraestructures d'alt valor afegit empresarial i professional.
- Foment de la emprenedoria innovadora.
- Estalvi i eficiència energètica.

És evident que el projecte Emprenedors 5.1 necessita tant una sèrie de ferramentes per a amplificar la seua eficàcia com d'un marc global en què desenrotllar-se. Per açò, el projecte s'enquadra en el Pla Integral de Política Industrial de la ciutat, amb un caràcter transversal a tots els seus eixos.

Açò és així per dues raons fonamentals:

- En primer lloc, per a compensar el fet que la pròpia definició d'activitat industrial està condicionada pels canvis pels quals travessen els distints paradigmes d'organització industrial. Les tendències més recents han portat a l'externalització de moltes activitats de suport a la producció (per exemple la logística) que anteriorment s'integraven dins de l'activitat industrial, en empreses amb un alt grau d'integració horitzontal.
- En segon lloc, perquè el propi creixement de la indústria i les seues millores en eficiència estan relacionats i condicionats per l'eficiència dels serveis avançats associats a l'activitat industrial.

Com a punt de partida establim uns objectius estratègics generals, amb els que hauran de ser coherents totes les actuacions. A aquest respecte, cal indicar que lògicament l'Ajuntament és conscient que alguns dels mateixos recauen fora de l'àmbit tradicional de la seua actuació política, no obstant això, amb aquest Pla es pretén la implicació i articulació d'aquells agents amb responsabilitats en aquests àmbits, a través de la coordinació i l'espenta no sols municipal, sinó de tots els agents institucionals, empresarials i sindicals de la ciutat.

Aquestes actuacions es focalitzen en tres objectius estratègics:

- a) Impulsar la modernització del model de creixement de l'activitat industrial. La política industrial té que jugar un paper essencial per a governar el canvi de model productiu de la nostra economia, reorientant-lo cap a la innovació i el coneixement.
- b) Impulsar la competitivitat de la indústria. No hi ha cap sector industrial, cap empresa, que puga eludir la forta competència que prové dels mercats oberts, dels mercats globals. La competitivitat global és el requisit indispensable per a la sostenibilitat econòmica. En aquest sentit s'afavoriran les sinergies entre empreses, sindicats i institucions.
- c) Aliniar la política industrial local amb l'espanyola i amb l'europea, salvaguar-

dant els elements diferencials que caracteritzen la idiosincràsia de la indústria local i de l'àrea d'influència d'Alcoi.

La creixent obertura internacional i l'increment de la competència en els mercats, obliga a les nostres empreses a reorientar la seua activitat (en un sentit ampli) a mercats més globals, en els que aspectes com el capital humà, l'esforç innovador, el capital relacional, etc., resulten crucials per a competir.

Dins del Pla de política industrial es prevén cinc eixos diferents d'actuació. Per a aquest cas, ens interessa aprofundir en l'Eix d'Actuació 1: Foment de l'emprenedoria.

Com ja hem vist, des de l'Ajuntament com a organisme impulsor, s'assumeix que el model de creixement empresarial s'ha de basar en nous paradigmes i un fonamental per a aconseguir l'èxit és aportar i fomentar l'emprenedoria, en la seua accepció més àmplia. Convé no oblidar que la puixança econòmica d'aquesta ciutat i de moltes de les localitats pròximes, es va basar històricament en aqueix intangible que espentava als seus ciutadans a assumir riscos empresarials, creant com contraprestació riquesa i benestar.

No obstant això, considerem que, globalment, aquest concepte, no s'està desenrotllant bé, ja que només es basa a detectar mitjançant diferents accions l'empenedor i dotar-li de les ferramentes que possibiliten la seua consecució en empresari. A aquest respecte, entenem que l'aposta de l'emprenedoria ha d'optar per un model integral, en el que s'aborden aspectes com la formació, el finançament, la incubació o la reversió a la societat dels esforços col·lectius realitzats en aquest procés, etc. Davant aquest punt de vista i partint de l'elevat grau de dispersió existent en aquest àmbit entenem que s'ha de dur a terme un model d'acció local (amb els peus a la terra), en els que a més de coordinar totes les institucions relacionades amb el foment de l'innovador, es desenrotllen nous espais i serveis orientats a suplir les nombroses carències que en aquest àmbit existeixen.

Igualment, donada la creixent formació dels nostres joves i les dificultats per a la seua entrada en el mercat de treball, es fa necessari la implicació dels distints centres educatius perquè afavorir els processos d'emprenedoria en l'aprenentatge, que impulsen la creació de noves empreses que rejuvenisquen el teixit productiu.

Una de les principals accions sorgides del desenrotllament de l'Eix 1 ha sigut la creació de l'Espai Àgora

Es tracta d'un espai multifuncional en què s'uneixen tres accions diferenciades però coordinades amb l'objectiu de dinamitzar als innovadors, creadors, empre-

nedors i empreses de la comarca que pretenen regenerar-se amb l'estratègia de la innovació, el valor afegit i la creativitat.

L'objectiu principal passa per crear un espai obert de promoció, integració i interrelació entre entitats i persones a fi de dissenyar un nou model econòmic en la comarca i posicionar Alcoi i la comarca com referent de l'emprenedoria i la innovació a nivell nacional i internacional mitjançant l'assessorament, informació i qualsevol metodologia que genere nous valors econòmics i/o empresarials i fomenti la innovació de les persones.

El projecte ÀGORA té com objectiu estratègic l'establiment d'una base de col·laboració entre totes les institucions de la comarca a fi de donar millors serveis als usuaris, ser eficients en la promoció i gestió de l'emprenedoria, a més a més, de produir sinèrgies positives entre totes les institucions

Es varen fixar els següents objectius generals.

- La promoció econòmica en el sentit més ampli en l'espai comarcal.
- La promoció empresarial i la innovació i recolzament del emprenedors i futurs emprenedor en totes les seues fases.
- El desenvolupament de la comarca.
- La promoció exterior.
- El foment i la consolidació d'iniciatives empresarials basades en la nova economia, la investigació, el recolzament del coneixement i la I+D+i.

Tots aquest objectius generals es desenvolupen en tres àmbits clarament definits: Les persones, les empreses i el territori.

La distribució física d'aquests espais preveu tres espais. El primer es el que s'anomena «Àgora emprenedor» dedicat a la iniciació d'idees empresarials dotats d'espais de coworking, planter, dinamitzadors, iniciadors, entre altres. En aquest lloc, es facilita a l'emprenedor un espai físic per a desenvolupar el seu projecte, amb una taula i cadires, connexió elèctrica i a internet, una aula petita, un espai de reunions i una zona de descans/ minicuina, amb cafetera, microones, i altres estris per a la seua utilització per part dels emprenedors. En aquest espai conviuen els emprenedors amb altres activitats, com la zona de Miniempreses, la zona TIC o el Laboratori de Robòtica.

De la col·laboració amb la UPV, va sorgir la instal·lació en Àgora Emprenedors de l'espai Start-UPV, en el que tres start-up triades des del campus d'Alcoi d'aques-

ta Universitat i emmarcat en el conveni signat amb aquesta, tenen l'oportunitat d'utilitzar l'espai Àgora Emprenedors, amb unes condicions especials.

El termini mitjà d'utilització d'aquest espai per part dels emprenedors, es preveu al voltant d'un any, temps en el que el projecte ja deu estar preparat per a, segons les necessitats del mateix, poder passar be al CEEI, be als espais de noves empreses de la Cambra de Comerç o a algun dels espais de la Bossa de Naus que es gestiona des de l'ADL.

Trobem una segon zona, anomenada «Àgora oberta» espai diàfan que facilita la trobada d'empreses, institucions, artistes, creadors, estudiants i tot tipus de persones que interactuant poden produir noves idees de canvi.. Es tracta d'un espai diàfan, amb material d'àudio i per a projeccions, i infraestructura d'exposicions en el que acollir, des de exposicions de nous dissenyadors fins presentacions de projectes i empreses innovadores, així com Jornades i Conferències, totes elles amb un marcat caràcter de promoció econòmica i de la innovació. En aquest espai conflueixen i contacten el sector empresarial amb tots aquells que tenen algun producte que presentar i oferir.

I finalment «Àgora Promoció» en el què hem concentrat la majoria de les institucions que treballen al voltant de la dinamització econòmica i el canvi de model productiu. És en aquesta on es troben l'àrea d'empresa i empenedoria, l'ADL i l'àrea d'innovació de l'Ajuntament, a més del Clúster de disseny, Clúster aeronàutic, la Mancomunitat de l'Alcoia i el Comtat, una oficina informativa de JOVEM-PA, així com un espai per a la Cambra de Comerç d'Alcoi i tenint com a soci col·laborador el CEEI d'Alcoi; a més compta amb el suport dels centres educatius de la ciutat i sobretot del Campus d'Alcoi de la Universitat Politècnica de València.

## 2. CONTINGUT: QUE S'HA FET, DIFICULTATS TROBADES

Des de la seua obertura en juny de 2012, en l'espai Agora Oberta s'han realitzat 123 activitats, per les que han passat un total de 32.280 participants. D'altra banda, l'espai Àgora Emprenedors, va començar a funcionar en gener de 2013 i actualment hi ha vinculats al mateix 17 projectes, en diversos estats de gestació, i un que ja ha eixit de l'espai Àgora i esta funcionant autònomament..

Així mateix, una vegada assumida per la totalitat del teixit empresarial, social i educatiu de les estratègies marcades en el Pla Industrial s'han posat en marxa diver-

ses accions complementaries, i entre elles s'ha encetat un programa per a oferir als emprenedors de la ciutat uns instruments financers d'ajuda. Com resultat d'aquesta interacció, l'Ajuntament d'Alcoi planteja programes encaminats fonamentalment a aconseguir els objectius fixats, que en resum són:

- Suport a l'emprenedor.
- Suport al món educatiu a emprendre.
- Suport a la creació de PIME.
- Dinamització d'espais empresarials a la ciutat.

Aquests programes són:

*@emprende:*

Programa municipal d'ajudes per a emprendre. El seu objectiu és donar suport econòmic a les persones emprenedores en el període de desenvolupament del seu projecte d'empresa, que estarà tutelat per l'Àrea de Dinamització Econòmica i Gestió Estratègica de l'Ajuntament d'Alcoi, per la Cambra de Comerç d'Alcoi, pel CEEI o pel Campus d'Alcoi de la Politècnica de València, amb una quantia per al programa de 10.000 €.

*@micro:*

Programa municipal d'ajudes econòmiques per a la creació de microempreses que té com a objecte l'establiment i la regulació d'un règim d'ajudes amb la finalitat de donar suport i incentivar la creació i la localització de microempreses a Alcoi. El programa té una dotació de 20.000 €.

*@emprenduca:*

Convocatòria per a la creació d'empreses creades per alumnes de centres educatius d'Alcoi. Té com a objecte l'establiment i regulació d'un règim d'ajudes amb la finalitat de donar suport a la iniciativa empresarial dels alumnes d'últim curs de cicles formatius de formació professional, de títols universitaris de diplomatura o llicenciatura o de títols de grau i màster de les noves titulacions universitàries., el programa té una dotació econòmica de 10.000 €.

*@innovacentre:*

Programa de suport a la modernització, la innovació i la millora de les xicotetes empreses implantades o en tràmits d'implantació al centre urbà d'Alcoi, en qual-sevol sector estratègic del Pla i2+, així com a la reforma, la innovació en el comerç i a la millora de la competitivitat de les ja existents. Aquestes ajudes econòmiques tenen la forma de subvencions a fons perdut. Aquest programa està dotat així mateix amb 20.000 €.

Un altre programa, que anomenem Arrend'Alcoi, té com objecte la concessió de subvencions per a les despeses d'arrendament dels emprenedors/empresaris que lloguen un local de negoci o una nau industrial al terme d'Alcoi, subvencionant la totalitat o una part de les despeses d'arrendament corresponents als cinc primers mesos d'activitat, i per als quals està destinada una partida de 12.000 €.

En esta primera convocatòria s'han presentat 16 sol·licituds i ha quedat oberta una segona convocatòria.

### 3. RESULTATS I CONCLUSIONS

Des del primer moment s'ha assumit per part dels rectors d'Àgora la voluntat d'avaluar la seua evolució i rebre les demandes dels usuaris, ja que Àgora té que ser un projecte viu, que evolucione en base a les seues necessitats i interessos. És per això que s'ha realitzat una anàlisi sociològica dels emprenedors que hi treballen, amb la voluntat de continuar anualment aquesta anàlisi.

Segons l'estudi realitzat per la sociòloga Cecília Garcia, al voltant del nivell de satisfacció dels usuaris, a la pregunta de quin seria el teu grau de satisfacció amb els serveis i instal·lacions que t'ofereix l'Àgora, el 91'6 declarava estar satisfet.

Sobre les possibles millores necessàries per als usuaris d'Àgora, un significatiu 76,92% d'enquestats sí que milloraria quelcom relatiu a les instal·lacions i serveis oferits per l'Àgora.

Respecte al clima motivacional de l'Àgora, davant la pregunta et motiva l'ambient de treball de l'Àgora? El 84,6% d'usuaris enquestats van contestar que sí se sentien motivats pel clima de treball de l'Àgora.

Una de les possibilitats d'Àgora passa per poder realitzar activitats de presentació dels projectes dels emprenedors per al públic. Per açò s'ha realitzat la pregunta 4: has realitzat alguna activitat de presentació del teu projecte en l'Àgora? Al que un 38,50%

ha contestat que sí, mentre que un 61,50% fins i tot no havia realitzat cap. En un segon nivell, d'aquests que encara no n'havien realitzat cap sí que tenia previst fer-ho un 38,50%, mentre que dels que ja ho havien fet, preveien repetir el 30'80%.

Respecte al nivell de coneixement de les activitats, se'ls va plantejar la pregunta: coneixes les activitats, exposicions, cursos, etc. que es realitzen en la programació de l'Àgora? És ressenyable i òbviament necessita un treball accessori que el 23,08% d'enquestats no coneix la programació de l'Àgora i la resta la coneix a través de diversos mitjans. No obstant això, tots coincideixen que les activitats que es realitzen i l'espai en si, deuriem promocionar-se més insistentment.

Respecte a una de les idees força d'Àgora, el treball col·laboratiu, se'ls pregunta als emprenedors si han tingut oportunitat de relacionar-te amb altres grups dels què treballen en l'Àgora y si els poden interessar les seues activitats per a impulsar el seu projecte Ja hem esmentat que una de les bases sobre les quals se sustenta l'Àgora és la idea de *coworking*, així que resulta positiu observar que només un enquestat no s'ha relacionat amb la resta de grups.

Quant als que sí ho han fet, el 84,60% afirma que les activitats de la resta poden ser importants per a ajudar a impulsar els seus propis projectes.

Un dels tres eixos d'Àgora és la possibilitat d'establir relació amb els serveis de promoció econòmica de l'Ajuntament i altres entitats col·laboradores. Preguntats per la possible sol·licitud i utilitat de l'ajuda oferida pel personal de l'Àgora, la majoria d'enquestats sí que han demanat ajuda, informació, etc. al personal que es troba en l'Àgora. És interessant que, en la seua totalitat, tots afirmen que els ha sigut útil la informació proporcionada. A més, el 91,70% d'usuaris pensa sol·licitar informació pròximament.

Per a acabar, davant la possible recomanació a algú amb un projecte emprenedor de venir a l'Àgora, la totalitat d'enquestats va afirmar que la recomanaria a una altra persona amb un projecte emprenedor.

Açò reflexa la satisfacció general dels usuaris des de la qual partia l'enquesta. A pesar que encara té alguns aspectes que polir, l'Àgora ha suposat un descobriment per a molts emprenedors de la zona.

Les conclusions que s'extrauen d'aquest informe són:

- Els usuaris estan satisfets amb les instal·lacions i els serveis que l'Àgora els ofereix a pesar que aposten per algunes millores com l'ampliació de l'horari o la incorporació de serveis de reprografia, entre altres.

- L'ambient de treball (l'espai, el mobiliari, etc. de l'Àgora) resulta motivador i còmode per a la totalitat d'usuaris.
- Diversos usuaris estan interessats a presentar el seu projecte pròximament i els que ja ho han fet, estan animats a tornar a repetir per a compartir el desenrotllament dels seus projectes.
- En general, es coneixen tímidament les activitats (exposicions, cursos, dinàmiques, etc.) que es realitzen en l'espai d'Àgora i que potser, podrien ser interessants per a enriquir i motivar als emprenedors.
- Quant a la relació dels usuaris / grups de l'Àgora amb altres usuaris, pràcticament tots interactuen o han interactuat entre si, creant algunes relacions de coworking, fomentant el treball col·laboratiu. A més, tant els que sí que han tingut relació com els que encara no, no es tanquen a la col·laboració intergrupals.
- Quasi la totalitat d'usuaris ha sol·licitat ajuda, informació, etc. del personal de l'Ajuntament disponible que treballa a escassos metres de l'espai d'emprenedors, sent aquesta ajuda útil per a la majoria.
- En l'aspecte econòmic, enfront de les quotes econòmiques que es va acordar implantar pròximament i que la majoria d'usuaris tenien constància, només alguns les van veure com un impediment tant personal com per a possibles nous emprenedors, tot això depenent de la quantia de les quotes i de la seua forma de pagament.
- Finalment, destacar que, en general, els usuaris prefereixen no decidir un termini per a acabar el seu projecte i tots recomanarien a algú amb un projecte emprenedor, acudir a l'Àgora per a desenrotllar totes les seues idees.

#### 4. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

*Pla Integral de Política Industrial d'Alcoi* (no publicat). Ajuntament d'Alcoi, 2012.  
 Garcia Casasempere, C. *Informe Final* (no publicat). Alcoi, 2013.

## CAPÍTULO 14

### *WOOD FOOTPRINT*. LA HUELLA URBANA DE LA INDUSTRIA DE LA MADERA

Ángel Manzanares Gutiérrez\*

#### RESUMEN

*Wood Footprint* es uno de los proyectos financiados en la tercera convocatoria del programa URBACT II para el desarrollo urbano cuyo objetivo es promover la economía del conocimiento y la innovación. El intercambio de visiones y experiencias, entre las ciudades europeas participantes, debe conducir a nuevas e innovadoras ideas para el reciclaje, minimizar o borrar por completo las huellas industriales, sin dejar de promover o fomentar el desarrollo económico y el bienestar y calidad de vida de los ciudadanos.

*Palabras clave:* Desarrollo urbano, industria de la madera.

#### INTRODUCCIÓN

En octubre de 2007 la Comisión Europea aprobó el programa URBACT II (2007-2013) cuyos objetivos son: difundir el conocimiento sobre el desarrollo rural y promover la cooperación y el intercambio de experiencias entre las ciudades europeas. El programa persigue mejorar la eficacia de las políticas de desarrollo

---

\* Universidad de Murcia ([angel.manzanares@um.es](mailto:angel.manzanares@um.es)).

urbano mediante herramientas de intercambio y aprendizaje: redes temáticas y grupos de trabajo. Los proyectos están formados por ciudades permitiendo la participación a las autoridades locales, a las universidades y a los centros de investigación. Cada proyecto debe contener un plan de acción local elaborado con la ayuda de un grupo de apoyo local.

El programa URBACT II se centra las siguientes prioridades de cooperación:

Prioridad 1: Las ciudades, motores del crecimiento y el empleo. Se fomentará el espíritu empresarial y se mejorará la innovación y la economía del conocimiento, el empleo y el capital humano (empleabilidad, cualificaciones, acceso al mercado de trabajo, educación y formación, creación de puestos de trabajo).

Prioridad 2: Unas ciudades atractivas y cohesionadas: desarrollo integrado de zonas desfavorecidas y zonas con riesgo de precariedad, integración social, medio-ambiente, gobernanza y planificación urbana.

Prioridad 3: Asistencia técnica para garantizar una gestión eficiente y eficaz.

## OBJETIVO

El objetivo del presente artículo es relatar la experiencia de desarrollo local y dar a conocer los principales resultados obtenidos por el grupo de acción local del municipio de Yecla. Hasta la fecha se han celebrado dos reuniones. La primera, informó a los actores participantes del significado del proyecto URBACT II, de sus objetivos generales, de los documentos de trabajo y de la metodología a seguir.

La segunda reunión tuvo como misión tratar la internacionalización del sector del mueble, cuestión principal del presente papel de trabajo. Para ello, había que tratar de dar respuesta a las siguientes cuestiones: ¿Qué les falta a las empresas del mueble para aumentar su nivel de competitividad y así poder incrementar sus exportaciones? ¿Qué nivel de facturación deberían alcanzar para que se notase en la creación de empleo? ¿Es viable ese nivel? ¿Hay una apuesta clara por la innovación en diseño de productos diferenciados? ¿Y en la comercialización? ¿Podría la Feria del Mueble de Yecla, jugar un papel clave en la internacionalización del sector? ¿Están los recursos humanos de las empresas debidamente formados para este nuevo desafío? ¿Qué medidas o acciones podrían adoptar los miembros de este grupo para revertir los problemas detectados?

## METODOLOGÍA

El objetivo del grupo de trabajo local es elaborar el Plan Estratégico para el proyecto «Huella de la Madera», es decir, desarrollar el plan de acción local. Para ello, se pidió que se aportara información, ideas, contenido, valor y creatividad en acciones concretas.

Las entidades participantes en el grupo de trabajo local (LSG) son: Ayuntamiento de Yecla, Asociación Nacional de Industriales y Exportadores de Muebles de España (ANIEME), Asociación Regional de Empresarios de la Madera de la Región de Murcia (AREMA), Asociación de Comerciantes de Yecla (ASOCOMY), Centro Tecnológico del Mueble y de la Madera de la Región de Murcia (CETEM), Asociación Yeclana Constructores y Afines (AYECO) Feria del Mueble, Ruta del Vino, Observatorio de Desarrollo Rural, Local y Empleo de la Región de Murcia y la Universidad de Murcia.

Se realizarán cuatro reuniones anuales en la que cada actor participante aportará ideas y soluciones y después se abrirá un debate para enriquecer las acciones a adoptar.

## I REUNIÓN

La primera reunión se celebró el día 25 de abril de 2013 en el Ayuntamiento de Yecla. Se explicó que URBACT II es un programa de intercambio de experiencias entre ciudades europeas para la difusión de conocimientos sobre el desarrollo urbano: desarrollo de políticas y estrategias que hagan crecer de manera sostenible las economías locales.

La prioridad de los proyectos aprobados por URBACT deben estar alineados en el Plan de Acción Local:

1. Objetivos y principales desafíos: análisis de la situación y DAFO.
2. Outputs obtenidos de los grupos temáticos:
  - a) Reutilización de naves y exposiciones vacías.
  - b) Formación para la creación de empleo (Lidera Yecla).
  - c) Parques industriales.
  - d) Diversificación económica.
  - e) Colaboración público-privada.

3. Estrategias: plan de acciones concretas.
4. Recursos financieros.

Las estrategias de fomento de empleo son:

1. Internacionalización del sector del mueble: feria del mueble e I+D+i.
2. Fomento de otros sectores económicos: enoturismo y hostelería y economía verde y social.
3. Creación de nuevas empresas: «start ups», atraer inversiones.

La tabla del plan de acciones incluye acción, descripción, línea estratégica, recursos, participantes, «timing», resultados esperados, métricas de control y financiación. La estructura de la reunión de trabajo local se basa en la presentación de la idea, el trabajo en grupo y las conclusiones.

## II REUNIÓN

El 20 de junio en el ayuntamiento de Yecla, se celebró la segunda reunión del grupo de acción local. El contenido de esta reunión trató sobre una de las tres líneas estratégicas que contempla el plan: «el fortalecimiento del sector del mueble a través de la internacionalización».

En el inicio de la reunión se realizó un breve análisis del problema detectado: la necesidad de internacionalización de las empresas del mueble de Yecla. Se estudiaron las causas que provocaron que la industria de Yecla se dirigiera solo al mercado interno y que a causa de la crisis y la caída de la demanda nacional, el municipio tuviese una tasa de paro por encima de la media nacional.

Desde el Observatorio de Desarrollo Local, Rural y Empleo de la Región de Murcia enviamos un informe preliminar cuyo contenido se desarrolla a continuación y en el que se trató de realizar un análisis previo del sector industrial de la madera de Yecla, de insistir en la importancia de un diagnóstico territorial y de responder a las preguntas que fueron planteadas al inicio de la reunión.

En primer lugar, se trató de definir el término clúster como «un grupo, geográficamente próximo, de empresas interconectadas entre sí e instituciones asociadas en un campo particular y ligadas por externalidades de varios tipos» (Porter,

2003). Desde un punto de vista más operativo podemos decir que se trata de una aglomeración geográfica de empresas que operan en una misma industria y otras relacionadas, las cuales, en conjunto con proveedores especializado, instituciones académicas, asociaciones privadas y entidades de gobierno, logran lo que se denomina eficiencia colectiva a través de economías externas, bajos costos de transacción y economías conjuntas.

Los beneficios que proporciona la existencia de un clúster son: aumentos de productividad: gracias a los beneficios de las economías de escala; ahorro en costos: gracias a los menores costos de transacción; mejor acceso a la información; enriquecimiento de la imagen y atractivo del territorio; mayor flexibilidad de las empresas de menor tamaño; mayor rapidez en la difusión de conocimiento tecnológico; y mayores oportunidades para el aprendizaje colectivo.

Las características comunes de los clusters exitosos son: la innovación continua: nuevos productos, nuevos procesos y estrategias; la rápida difusión de la tecnología: importante papel de las universidades e institutos; alto índice de creación de nuevas empresas; diferenciación en el producto; confianza en los negocios y cooperación; servicios especializados; e interrelación con otros clusters relacionados y cercanos.

El sector del mueble en el municipio de Yecla comparte características comunes a un cluster. El sector industria, relacionado con el mueble y la madera representa más del 50% del empleo, muy superior a la media de la Región de Murcia. El sector está muy fragmentado, constituido por numerosas pequeñas y medianas empresas que cuentan con menos de 10 trabajadores. Existe especialización productiva dirigida a la fabricación de mobiliario para el hogar, principalmente mueble tapizado, con una amplia gama de productos y una excelente calidad<sup>1</sup>. Existen además, numerosas empresas auxiliares como por ejemplo el caso de la producción de espuma de poliuretano para el mueble tapizado.

Existe un Centro Tecnológico de la Madera y el Mueble, centro de excelencia e innovación y desarrollo tecnológico para el sector, apoyando la mejora y la innovación y apostando por el diseño. Hay una Agrupación de Empresas Innovadoras (AEI), formada por empresas del sector del mueble y de la madera, el CETEM y

---

<sup>1</sup> La apuesta por la calidad es un elemento diferenciador. Muchas empresas de la industria del mueble han obtenido el certificado ISO 9000.

la Asociación Regional de Empresarios de la Madera de Murcia (AREMA), que apuesta por la cooperación como herramienta de competitividad permitiendo a las empresas posicionarse como líderes en la fabricación y la comercialización.

La calidad y el diseño han permitido aumentar la competitividad del sector y crear un valor añadido frente a la producción a bajo coste de muebles procedentes de Asia.

En la ciudad de Yecla existe una amplia oferta formativa para la cualificación en el sector del mueble y la madera, como por ejemplo el ciclo formativo superior de desarrollo en producto en carpintería y mueble que ofrece el IES José Luis Castillo Puche. Otro aspecto a destacar es el desarrollo en la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia del Congreso de diseño e innovación del mueble y la madera. Todo ello mejora en la formación de empresarios y trabajadores, que permita la diversificación, mejorar la comercialización y la calidad de los productos.

Hay un gran capacidad de organización y gran acogida de eventos de interés comercial como es la feria del mueble.

La labor promocional y de asesoramiento por parte de instituciones como el INFO, las Cámaras de Comercio o el CETEM han dado al sector el impulso que necesitaba. Estas ayudas se ha materializado en forma de apoyo financiero, institucional, organización de misiones comerciales y ferias, etc.

En segundo lugar, se explicó la importancia del análisis territorial con la finalidad de conocer la realidad, obteniendo un diagnóstico que permita buscar la receta adecuada, que permita establecer las líneas estrategias de actuación (Del Castillo y otros, 1994). El estudio debe ser tanto externo como interno, analizando tanto el entorno como las empresas del sector. En el análisis externo realizaremos un análisis PEST<sup>2</sup>. Nos permitirá conocer por ejemplo la necesidad de infraestructuras, carreteras, coste de energía, recursos naturales, cambios de los valores y estilos de vida, niveles de renta, valores sociales (medioambientales), apoyo a la I+D+i. En definitiva conoceremos las amenazas y las oportunidades. También se debe observar a los colaboradores, los clientes, los competidores (rivalidad del sector). En el análisis interno estudiaremos las debilidades y fortalezas del sector (Guerras y otros, 2007).

---

<sup>2</sup> Análisis PEST: Análisis de los factores político-legales, factores económicos, factores socioculturales y tecnológicos.

Del análisis territorial podrían extraerse, entre otras conclusiones, ciertas limitaciones que presenta el municipio de Yecla, a saber:

1. Escasa red de carreteras: malas comunicaciones con el resto de la Región.
2. No hay red ferroviaria.
3. Aeropuerto y puerto marítimos alejados.
4. Escasos puntos de centros logísticos.
5. Municipio con alta tasa de paro.
6. Carencia de sinergias de trabajo y planificación conjunta entre agentes dinamizadores y profesionales de diferentes sectores.
7. Falta mayor posicionamiento del sector del mueble a nivel internacional.
8. Necesidad de mayor cualificación de los profesionales del mueble y la madera.
9. Escasa adaptación a las técnicas de gestión empresarial.

Sin embargo, es necesario seguir profundizando para detectar no solo las limitaciones sino también las amenazas, las oportunidades, las fortalezas y las debilidades.

Y en tercer lugar, se respondieron todas la preguntas objeto de la reunión. Para mejorar la competitividad hay que apostar por la diferenciación de los productos, el diseño, la calidad, la información de mercados, las certificaciones y normalizaciones, las entregas a tiempo y los servicios postventas.

La competitividad empresarial depende de tres actuaciones:

- a) Realizadas en el interior de la empresa (eficiencia, producción, calidad).
- b) Realizadas con proveedores y clientes.
- c) Orientadas a construir un entorno territorial favorable.

Además, es necesario mejorar la productividad: desde el sistema educativo y formación de recursos humanos, infraestructuras básicas, relaciones laborales, tecnología, organización empresarial, acceso al crédito, cooperación de empresas.

Quizá la clave no es aumentar la facturación sino mantenerla, por una cuestión de supervivencia. Hay dos problemas a tener en cuenta: el descenso de la demanda interna y el aumento de la competencia. El descenso de la demanda interna no solo por la situación económica (que es cíclica y podría recuperarse)

sino, entre otras, por los cambios en las preferencias del consumidor (mueble de diseño pero económico aunque sea a costa de la calidad que permita su cambio cada ciertos años).

Según datos del primer trimestre de 2013 del Centro Regional de Estadística de la Región de Murcia (CREM) el paro está concentrado en los municipios de mayor tamaño (Manzanares, 2013), incluido Yecla. Además, el municipio presenta un alto paro femenino y tiene incrementos de paro por encima de la media de la Región. Es uno de los municipios que más parados aporta al conjunto regional.

Mejorar la facturación con la idea de aumentar el empleo son variables que quizás no sean dependientes. Es decir, no por el hecho de aumentar la facturación se va a generar empleo. Además pudiera ser que las empresas estén incrementando su productividad mediante el ajuste del empleo. Y seguramente este ajuste es necesario para mejorar la productividad: mecanizando los procesos productivos, mejorando los procesos de gestión, aumentando la subcontrataciones, etc.

Hay que generar empleo con otras fórmulas, por ejemplo atrayendo inversores del sector que se aprovechen los beneficios del clúster<sup>3</sup>, o generando nuevos puestos de trabajo en otros sectores como el turismo rural.

La importación de muebles procedentes de Asia, especialmente de China, y las nuevas formas de distribución comercial a escala internacional están provocando cambios significativos en el entorno en el que se desenvuelve la competencia del sector del mueble. Para ello, la introducción de características como la calidad y el diseño permiten aumentar la competitividad del sector y crear un valor añadido frente a la producción a bajo coste.

Es importante la internacionalización como estrategia para ganar clientes y aumentar la competitividad. La Feria del Mueble debe ser el impulso, la clave de dicha estrategia, convirtiéndose en una oportunidad para hacer «networking» entre profesionales, compartiendo experiencias, formas de trabajo, estableciendo sinergias profesionales y aumentando la red de contactos.

---

<sup>3</sup> En este caso, mejorando ciertas infraestructuras como las relacionadas con la red de comunicaciones.

Yecla: Evolución del número de alumnos y cursos subvencionados por la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia según familias profesionales						
	2009		2010		2011	
	Cursos programados	Alumnos formados	Cursos programados	Alumnos formados	Cursos programados	Alumnos formados
Total	16	198	15	200	15	209
Madera, mueble y corcho	5	68	6	83	2	24

Fuente: Centro Regional de Estadística de Murcia. Municipios en cifras. Datos municipales Yecla.

Además, existe en el municipio una formación reglada, centros de formación profesional especializada, con módulos específicos del sector del mueble. Hay dos grados de formación profesional relacionados con el sector: en concreto el grado superior «FP desarrollo de productos en carpintería y mueble» y el grado medio «FP fabricación industrial de carpintería y mueble». Así como el «máster universitario en diseño y organización industrial en el sector del mueble y la madera» de la Universidad de Murcia.

De forma muy simplificada y con las limitaciones de la falta de información, se exponen las principales acciones que podrían mitigar los problemas detectados:

1. Crear oportunidades de negocio.
2. Búsqueda o creación (océanos azules) de nuevos mercados.
3. Nuevas formas de comercialización y distribución de productos, como por ejemplo la venta online<sup>4</sup>.
4. Adaptación de los productos a las necesidades del mercado como por ejemplo la personalización de productos («silla customizable» de ACTIU<sup>5</sup>).

---

<sup>4</sup> No solo ofreciendo el catálogo en la página web sino vendiendo el producto.

<sup>5</sup> Empresa valenciana especializada en la creación de mobiliario para espacios de trabajo.

5. Apostar por la investigación y el desarrollo: en la gestión de procesos (menores tiempos de producción, facilidad de montaje, facilidad de empaquetado o almacenamiento), nuevos materiales, innovación, diseño, incremento de la calidad o mejora de los aspectos, automatización...
6. Responsabilidad social: el concepto de sostenible tiene que formar parte de la compañía.
7. Cooperación y colaboración (tanto a nivel horizontal como vertical): favorecen el éxito de la industria en un territorio al promover el desarrollo en aspectos como la innovación, la búsqueda de nuevas materias primas o la apertura de nuevos mercados.
8. Cooperación entre empresas auxiliares que por su tamaño tienen dificultad en áreas de imagen, comercialización y distribución: mediante agrupaciones empresariales, consorcios de importación/exportación, cursos de formación de capital humano. Cooperación en aspectos como compras de materias primas, distribución, importación de productos intermedios, comercialización, asistencia a ferias. Cooperación con agentes tecnológicos, centros de investigación universitario u otras empresas de servicios tecnológicos avanzados.
9. Diversificación productiva.
10. Estrategia de fragmentación (subcontratación) y especialización que permite a las empresas auxiliares el acceso a segmentos de mercado con menor competencia y en los que gozan de capacidades y conocimientos distintivos que proporcionan ventajas sobre los competidores.
11. Aprendiendo de los demás. En el sector del juguete de la Foia de Castalla (Alicante) las fases que han generado más valor añadido son la comercialización y el diseño (Ybarra, 2009).

Los desafíos a los que nos enfrentamos son: la sustentabilidad ambiental, la mayor especialización en investigaciones científicas, la mayor capacitación laboral, el desarrollo del mercado interno, la búsqueda de nuevos mercados internacionales, la definición y promoción de una «marca», la generación de competitividad entre las Pymes locales, el aumento de las relaciones con otras actividades como el caso del turismo, el fomento de una mayor cooperación interempresarial interna e internacional.

## CONCLUSIONES

La crisis económica ha supuesto el descenso de la demanda interna y ha provocado el aumento del paro, el cierre de empresas, el cierre de exposiciones feriales y la infrautilización de infraestructuras. La mayoría de las empresas dirigieron sus ventas al consumo interno y no supieron reaccionar ante los cambios de tendencia del consumo del mueble tanto en diseño como en comercialización. En Yecla siempre hubo espíritu emprendedor durante la época expansiva pero esto no garantizó que las empresas estuviesen preparadas para iniciar un proceso de internacionalización. Si además, le añadimos la falta de recursos y la escasez de financiación tanto de las entidades públicas, asociaciones como empresas privadas, nos encontramos ante un verdadero obstáculo para hacer frente a la internacionalización. Además, muchas empresas se crearon con trabajadores muy cualificados en el proceso productivo pero sin formación ni experiencia en la gestión empresarial. De esta forma, se crearon cientos de microempresas que por su tamaño tienen dificultad para adentrarse en el mercado internacional.

Las soluciones aportadas por el grupo de trabajo fueron crear sinergias y fomentar la creatividad. El plan de acción local debía reunir dos aspectos: colaboración y especial protagonismo al sector privado. Yecla cuenta con empresas, con infraestructuras, con marca, con una feria del mueble, con personal cualificado. Lo que se necesita es promoción y venta en el exterior y para sortear los obstáculos de los recursos es necesario fomentar la colaboración entre las empresas.

Para favorecer el proceso de internacionalización es necesario crear servicios avanzados que detecten nichos de mercados y que analicen las tendencias y gustos de los consumidores. También es necesario crear alianzas entre empresas para aprovechar sinergias y crear servicios de promoción, captación y venta de una marca, establecimientos de puntos de venta exterior y potenciación de la feria del mueble y nuevos canales de venta como la venta online. Y todo ello sin descuidar la formación, concretamente en comercio exterior, y el impulso de I+D+i.

En las próximas reuniones se tratarán el resto de líneas estratégicas con la finalidad de terminar de elaborar el Plan Estratégico para el proyecto *Wood Footprint*.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Del Castillo, J., Barroeta, B., Bayón, M<sup>a</sup>. M. y Cordero, E. (1994): *Manual de Desarrollo Local, Gobierno Vasco, Vitoria-Gasteiz*. Parte II, cap. 4.1 («Fase I: recogida de datos, análisis y diagnóstico: la información»), pp. 155-170.
- Guerras Martín, L.A.; Navas López, J. L.; (2007): *La dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones*, Ed. Cívitas, Madrid, 4<sup>a</sup> edición.
- Grant, R.M. (2006): *Dirección estratégica: conceptos, técnicas y aplicaciones*. Ed. Cívitas, Madrid, 3<sup>a</sup> edición.
- Gasser, M. (2008): *Desarrollo Económico Local y Empleo (DEL+E): material para promotores*. OIT.
- Manzanares, A. y Riquelme P. J. (2013): «Análisis espacial del desempleo en la Región de Murcia». *X Jornadas de Economía Laboral*, Universidad Autónoma de Madrid, Madrid.
- Manzanares, A. (2012): *Una aproximación al concepto de mercados laborales locales*, Sevilla, Círculo Rojo, p. 59-60.
- Porter, Michael (2003), «The Economic Performance of Regions», *Regional Studies*, vol 37, pp 549-578, Carfax publishing.
- Salom, J. y Casado, J. M. (2007): «Movilidad cotidiana y mercados locales de trabajo en la Comunidad Valenciana, 1991-2001», *Boletín de la AGE*, núm. 44, pp. 5-28.
- Ybarra, J.-A. et al. (2009), «Tradición e Innovación en la industria del Juguete. La diversificación como estrategia», *Economía Industrial* nº 372.

## CAPÍTULO 15

### LAS AGENCIAS DE COLOCACIÓN Y EL MODELO DE DESARROLLO LOCAL: UNA REESTRUCTURACIÓN DESDE EL EMPLEO Y LAS REDES SOCIALES

Vicente Parreño Peñarrubia\*

#### RESUMEN

Con esta comunicación queremos analizar la reestructuración, complementariedad, y en determinados momentos simultaneidad, que ha comenzado a producirse entre las Agencias de Desarrollo Local (en adelante ADL) y los Agentes de Empleo y Desarrollo Local (en adelante AEDL), con respecto a la puesta en marcha y funcionamiento de las Agencias de Colocación en los casos municipales. Una reestructuración del modelo de Desarrollo Local que está dando sus primeros pasos, pero con el cual se produce un solapamiento de estructuras y funciones. Esta reestructuración viene dada desde la gestión del empleo y la importancia de las redes locales para ello.

Con la implantación progresiva de las diferentes Agencias de Colocación, sobre todo las públicas municipales, en muchos de estos casos dentro de las ADL de los propios ayuntamientos, se abre al futuro un nuevo modelo de gestión como experiencia colaborativa entre los agentes económicos, institucionales y sociales en el marco del desarrollo local del territorio. Actualmente el trabajo de las Agencias de Colocación municipales es parte central de la ADL y de los técnicos AEDL encargados de las mismas. De las ciento veinticuatro Agencias de Colocación que

---

\* Universitat de València. Departament de Sociologia i Antropologia (Vicente.Parreno@uv.es); técnico de Desarrollo Local del Ajuntament d'Alaquàs (vicenteparreno@alaquas.org).

actualmente están autorizadas en la Comunitat Valenciana, treinta y tres son públicas y municipales, y operan dentro de las propias ADL (Fuente: Sistema Nacional de Empleo, 2013).

De alguna manera, es el AEDL quien está realizando el trabajo activo en las mismas, de naturaleza relacional, para el establecimiento de redes estas locales de colaboración y cooperación con todos los actores socioeconómicos del territorio para optimizar su gestión. Las Agencias de Colocación públicas municipales dentro del modelo de Desarrollo Local suponen una reestructuración, desde el empleo y las redes locales, que conectan lo público, lo privado y lo social.

La gestión del empleo local en el territorio es ahora, más que nunca, con el actual contexto socioeconómico, el motor necesario para conseguir un buen desarrollo de experiencias de implicación y participación colaborativa, y en ocasiones conjunta, a escala local. Con fórmulas de colaboración en cuanto a información, comunicación, orientación y asesoramiento entre las administraciones, las empresas, los comercios y las asociaciones, pensando en el desarrollo de lo local como algo amplio e integral.

Es muy importante en este nuevo marco, comenzar a profundizar en investigaciones que analicen las buenas prácticas cotidianas diarias en relación a esta nueva cuestión de las Agencias de Colocación municipales, en conexión directa con las ADL y los AEDL. Más allá de nuevas nomenclaturas de palabras, que en muchos casos distorsionan las acciones que los profesionales del Desarrollo Local ponen en práctica en la economía y el empleo desde el valor de lo micro en sus respectivos territorios. Hemos de estudiar, ver y analizar los puntos de convergencia entre el modelo de Desarrollo Local y la reestructuración que supone la inserción en este de las Agencias de Colocación dentro del mismo. Con sus puntos de encuentro y sinergias, y también con sus dificultades de cohabitación y ejecución desde el plano de las políticas activas de empleo.

Por tanto, de alguna manera, también será prioritario abrir y desarrollar nuevas líneas de investigación sobre la operatividad de las redes locales de cada territorio, en este nuevo contexto. Pues, ya sea mediante una ADL o mediante una Agencia de Colocación municipal, se hace imprescindible que los profesionales del Desarrollo Local respondan a los nuevos requerimientos del mercado laboral, y a la complejidad del tejido socioeconómico de cada territorio. Siendo importante observar y analizar prácticas de implantación de las diferentes metodologías y como se trabajan estas para la generación y consecución de redes sociales a nivel local.

Así como el análisis de experiencias concretas de entidades locales relacionadas con situaciones reales.

En el Desarrollo Local, el empleo y las redes sociales locales son los dos grandes ejes interconectados, sobre los que se va a girar esta revisión del modelo de Desarrollo Local. Y los técnicos AEDL habremos de poner en valor estas conexiones y trabajar sobre ellas, para lograr el necesario apoyo y respaldo de sus entidades públicas y privadas locales y supralocales. O de lo contrario no se nos otorgará el valor que reclamamos por parte de estas. Las dificultades están, es cierto, y no son pocas, pero este es el reto para contar con una buena cotización de valor como profesionales del Desarrollo Local en nuestros ámbitos.

El modelo de Desarrollo Local del siglo XXI nos demanda la reorientación de los AEDL, de las ADL, con una nueva visión de un Desarrollo Local integral, integrado, e integrador (Calvo, R., 2011). Se trata de una triple óptica, integral, en cuanto a planteado para todo el territorio, integrado, en cuanto a entender el territorio como un todo indivisible que debe ajustarse a los requerimientos del mismo, e integrador, en cuanto a tener en cuenta todos los actores sociales con presencia en el territorio.

Se ha de trabajar y generar un entramado de relaciones y redes sociales locales que permitan el desarrollo y la creación de riqueza económica y también social, como verdadero elemento dinamizador del territorio. Y aquí el comportamiento personal y profesional de los técnicos AEDL es clave, pues es la figura que ha de impulsarlo, dirigirlo, trabajarlo, arraigarlo y proyectarlo en su buen funcionamiento. Estudiar estas evoluciones en cada territorio, y las buenas prácticas que se desarrollen en esta línea, abre un vasto campo a nuevas investigaciones.

Es evidente que con las Agencias de Colocación municipales se nos abren nuevos escenarios, nuevos retos, en todos los cuales va a ser fundamental para los técnicos AEDL contar con un bagaje y un capital social basado en las redes sociales locales como elemento diferenciador y dinamizador del desarrollo del territorio.

El Desarrollo Local es multidisciplinar en cuanto a enfoques, ópticas y perspectivas, por tanto con este nuevo escenario de las Agencias de Colocación, en el seno del Desarrollo Local, todas las aportaciones investigadoras este sentido serán convenientes, necesarias y complementarios para arrojar luz sobre la evolución de esta nueva situación. Sinceramente, esto no ha hecho más que empezar, y la dificultad de plantear escenarios previsibles sobre esta cuestión es enorme. Es, por tanto, un terreno totalmente abierto a futuras investigaciones, precisamente desde la base del Desarrollo Local.

La crisis del 2008 y cuyos efectos aún persisten, ha puesto de manifiesto la vulnerabilidad del éxito de un modelo de crecimiento económico desmesurado, basado en la imparable creación de puestos de trabajo de baja cualificación, con un crecimiento muy pobre de la productividad, evidenciando la imperiosa necesidad de hacer frente a los problemas estructurales de nuestro mercado laboral, con una inteligente y equilibrada relación entre el sector público y el sector privado, que permita construir un nuevo modelo desde lo local, como el territorio de referencia más próximo, para responder a los constantes desafíos de la globalización mundial internacional.

No podemos entender el desarrollo como mero crecimiento económico. Esta es una visión pobre y limitada del mismo (Calvo, R., 2010), y la realidad actual nos proyecta nuevos escenarios socioeconómicos sobre los territorios, y nos plantean nuevas necesidades. El Desarrollo Local del siglo XXI pasa por la generación de redes sociales locales. Este es el reto para los profesionales AEDL. Una tarea que sólo será posible mediante una profunda práctica del trabajo y gestión de todas las sinergias en red, entre empresarios, trabajadores y administraciones públicas, conectando todos estos vértices y sus realidades, y donde la coordinación interinstitucional también produce un mejor uso y más eficiente de todos los recursos, lo cual demanda transparencia, compromiso y lealtad entre todos estos agentes implicados en el Desarrollo Local de los territorios.

El Desarrollo Local es un concepto muy amplio, abierto y en constante evolución, acompañada esta con la propia evolución del territorio, en relación a los factores que en cada momento tienen una mayor incidencia sobre el mismo. Por tanto, el Desarrollo Local se difumina, más si cabe, en la multiplicidad de las prácticas que se han venido dando en cada una de las diversas ADL de la Comunidad Valenciana y (González, J., 2007). Ahora bien, hemos de evitar la confusión entre el concepto de crecimiento, que es hacer algo estructuralmente más grande y aumentarlo, sin definir muy bien la estrategia, ni los objetivos que se persiguen con ello; con el auténtico concepto de desarrollo, que es hacer ese algo mejor, con una estrategia clara, y con unos objetivos claros. Y además hacerlo con eficiencia y optimización de recursos personales y materiales, capacidades, competencias y habilidades, acompañado de un ¿para qué?, mucho más sostenible y que persigue la calidad, hasta llegar incluso a la excelencia cuando es posible.

Los pilares básicos del modelo de Desarrollo Local continúan siendo válidos, así como sus objetivos prioritarios: la aplicación de las políticas activas de empleo;

la promoción comercial del pequeño comercio del territorio; el fomento y consolidación de las iniciativas emprendedoras y empresariales; y la dinamización eficiente de los recursos disponibles para generar actividad económica y riqueza de manera sostenible. Para el modelo de Desarrollo Local los AEDL han de ser profesionales de la intervención socioeconómica en el territorio.

Resulta significativa la complementariedad, y en determinados momentos simultaneidad, que ha comenzado a producirse entre las ADL y los AEDL, con respecto a la puesta en marcha y funcionamiento de las Agencias de Colocación en los casos municipales, como el primer reflejo de una reestructuración del modelo que progresivamente está comenzando a consolidarse, cuando se produce este solapamiento de estructuras y funciones. Sin embargo, quedan muchos claroscuros y cuestiones encubiertas en esta reestructuración implícita del modelo de Desarrollo Local en cuanto a su funcionamiento a medio y largo plazo. Porque es una evidencia que la gestión del empleo desde las Agencias de Colocación municipales supone insertar una nueva estructura en la propia estructura de las ADL.

Por otra parte, en relación con las Agencias de Colocación, las instrucciones y orientaciones de futuro son mínimas, sin determinarse con exactitud. Ni se dota de una estructura estable, firme y con garantías de éxito, sino que se solapan las Agencias de Colocación municipales con las ADL y con los técnicos AEDL, cuando no se «parchea». Lo cual genera muchas incertidumbres para su adecuada implementación e implantación, además resistencias negativas que se pueden dar generadas en el modelo anterior. Ya que ni siquiera se determina un proceso o procedimiento de transición desde la estructura anterior hacia el nuevo planteamiento. Tampoco se determina que puede ocurrir con las anteriores estructuras, ni si ello tendrá connotaciones operativas sobre posibles programas y actuaciones a desarrollar. Lo dicho, en este proceso muchas zonas aún quedan por iluminar.

La gestión del empleo desde las redes locales es incompatible con un trabajo casi exclusivamente de despacho de unos profesionales sobradamente preparados, pero a su vez con una iniciativa débil para el trabajo en red con respecto a su entorno. Si bien es cierto que en muchas ocasiones por continuas limitaciones que les marcan las decisiones políticas y jerárquicas. La ventaja competitiva de los profesionales AEDL ante este nuevo escenario que acaba de abrirse pasa por liderar y gestionar redes locales que favorezcan las posibilidades de empleo en sus respectivos territorios, capacidades de negociación, gestión de proyectos, ser resolutivos ante las diversas situaciones, motivación intrínseca, gestionar la optimización de

la información, y muy especialmente desarrollar capacidades de comunicaciones y relaciones públicas.

Pero si la figura del AEDL no demuestra su verdadero valor añadido profesional en las capacidades y competencias ya mencionadas, precisamente ahora en este momento, tan crítico a la vez que tan diferente al pasado reciente, justamente a sus responsables políticos, por qué no pisan las calles, ni los polígonos, ni los comercios, ni las empresas, ni las asociaciones, ni establecen relaciones de capital social personal en red con todos los actores sociales y económicos de sus territorios, ni ofrecen estrategias, alternativas, proyectos e iniciativas, por falta de audacia, ambición y con apertura de mente, difícilmente por tanto los responsables políticos les van a otorgar un valor real con un perfil profesional definido. Y no servirá de nada escudarnos en la queja permanente desde una actitud de pasividad, aunque seamos activos en cuanto al desempeño. El siglo XXI es el siglo de la inseguridad, la aceleración de los cambios, la adaptación constante a los nuevos retos, y para los profesionales del Desarrollo Local es tan importante desarrollar su talento, como desarrollar un talante abierto de trabajo en redes. Las Agencias de Colocación municipales son en este sentido una herramienta que debemos aprovechar para hacer nuestro trabajo más visible y valorable.

La concepción clásica del territorio ha de dejar paso a la geografía de las redes locales (Calvo, R., 2012), la participación multinivel con el asociacionismo local, y el funcionalismo operativo como elemento de agilidad profesional y ventaja competitiva. Esto no resulta fácil, ni es una cuestión sencilla, dadas las inercias que se arrastran, pero son los retos del futuro para redefinir las ADL, el papel de los técnicos AEDL y el desarrollo económico local del territorio. Porque si es posible competir, incluso ganar el futuro, pero hemos de jugar de otra forma. De lo contrario nos veremos abocados a una situación de rendimientos decrecientes, por más tareas que realicemos. En definitiva, es necesario otro estilo y otra forma de trabajar y de hacer. Nosotros como técnicos del Desarrollo Local también tenemos una parte de responsabilidad que hemos de asumir.

Las ADL han de convertirse en agencias estratégicas líderes en el interior de cada ayuntamiento. Referente de las directrices y decisiones políticas, que implementen y ejecuten también las políticas de empleo, especialmente cuando en su seno se encuentra la propia Agencia de Colocación municipal. Y todo ello, con una incidencia directa sobre un marco territorial de índole supramunicipal, que suponga una cobertura de conjunto de todo el territorio, sin fronteras que sólo nos circunscriben a nuestro «pequeño campanario».

Si lo hacemos, está será la verdadera fuerza del proceso de reinención de lo local. La Agencia de Colocación municipal insertada en la ADL debe ser generadora de nuevas sinergias locales, con la articulación de nuevos espacios de colaboración entre los actores económicos y sociales locales que confluyen en el desarrollo integral del territorio. Estas Agencias de Colocación suman, no restan, al papel multinivel que desarrollan los AEDL y las ADL. Que se refuerzan como punto de información canalizador de las oportunidades de empleo, apoyo, orientación, intermediación, asesamiento técnico, etc., para todo lo relacionado con las actividades empresariales del territorio.

En el Desarrollo Local se incluye la idea de que el propio desarrollo económico requiere de la dimensión política, empresarial, social, cultural y su correspondiente compenetración de intereses. La propia Organización Internacional del Trabajo (OIT) considera que el Desarrollo Local es un proceso participativo con necesarios acuerdos de colaboración e implicación entre los principales actores públicos y privados de un territorio. Pues bien, en el actual contexto es el empleo lo que nos debe unir. Y los AEDL, las ADL y las Agencias de Colocación son quienes han de jugar el papel de eje en estas redes municipales. El municipio es una unidad básica de convivencia para formar estas redes territoriales, y la gobernanza local es el sistema de gestión que una en la colaboración y cooperación a los actores públicos y privados para alcanzar esa visión compartida sobre su futuro deseado. Y la sociedad local, más que a ningún otro nivel, está compuesta por redes y estructuras relacionales, por encima de individuos o grupos aislados.

En cuanto a la gestión práctica y diaria de estas redes. Se trata de convertir la interdependencia e interacciones de las redes, en trabajo real de forma operativa y relacional. Desde la simplicidad y flexibilidad, lograr un cierto sentimiento de pertenencia y participación, con el liderazgo que se ejerce desde las plataformas profesionalizadas de la gestión del Desarrollo Local, con constantes espacios de encuentro cara a cara, o si no, no servirá de mucho.

Con respecto a las fases para la implantación de una auténtica red local, sobre todo cuando le pretendamos dar una legitimación formal con los actores sociales locales, debe haber un análisis previo de prospección, contactos, elaboración de un sociograma con el diseño, la gestión, la dirección, el seguimiento permanente, la evaluación y control, el consenso de objetivos y los principios constitutivos. Y previamente a ejecutar estas fases, es conveniente por parte del AEDL ir estableciendo una red informal que «compre» el vivir la experiencia de colaborar y cooperar en

temas de Desarrollo Local del territorio, ofreciendo a cada actor social local su relevancia y protagonismo, por qué no decirlo, para estimularlos a participar activamente y con la máxima implicación.

La renovación permanente de las estructuras asociadas al Desarrollo Local y la adaptación de sus profesionales a la realidad de cada momento, es un claro ejemplo de la subsistencia de un sistema que ha ido ampliándose y enriqueciéndose con el transcurrir del tiempo, pero que aún permanece con demasiada incertidumbre, pese a su contribución al progreso del territorio, no poniendo en valor su trabajo externamente, por con enormes carencias de estrategias de comunicación. Es imprescindible poner en valor el potencial endógeno de los profesionales del Desarrollo Local, también mediante el trabajo desde las Agencias de Colocación municipales, hacia la conversión de un marco estable en que son más necesarios que nunca los valores del modelo de Desarrollo Local.

Los AEDL debemos trabajar a pie de calle como la mejor estrategia de comunicación. El Desarrollo Local no es una opción, sino una necesidad de trabajar desde lo micro (Esparcia, J., Noguera, J., Pitarch, M. D., 2009) Las Agencias de Colocación municipales son una oportunidad para acercarnos más a todas las personas de nuestros territorios y consolidar estas redes locales. Un privilegio que nos permitirá servir, influir, y en ocasiones hasta determinar, en la marcha del Desarrollo Local microeconómico.

No se puede entender el Desarrollo Local sin empleo. Y con independencia de duplicidades, nomenclaturas, distorsiones, competencias legislativas, reestructuraciones de modelo, etc., tenemos mucho que aportar y sumar. Como profesionales del Desarrollo Local en nuestros territorios la mejor forma de reivindicarnos y tener verdadero valor para todos los actores sociales locales, es precisamente que los AEDL lideremos el proceso. Actualmente, en el momento presente, desde el punto de visto sociológico y desde la psicología social, la verdadera desigualdad social viene marcada por tener o no tener empleo, con toda una cadena de consecuencias incidencias colaterales.

## BIBLIOGRAFÍA

Aguado, J. A. y Parreño, V. (2012): «El futuro de los Agentes de Desarrollo Local». en Calvo, R. y Martínez Puche, A. (coords.): *Valoraciones técnicas y repercusio-*

- nes territoriales sobre el ejercicio profesional del Desarrollo Local*. Alzira (Valencia), Ed. Germania: 111-129.
- Calvo, R. (2012). *Agente de Empleo y Desarrollo Local: un estudio de su realidad profesional*. Editorial Germania, Alzira (Valencia).
- Calvo, R. (2011). *Agente de Empleo y Desarrollo Local: una aproximación sociológica al estudio de una nueva profesión*. Tesis Doctoral, Facultat de Ciències Socials, Universitat de València.
- Calvo, R. y González, J. (2010). «El papel de los Agentes de Empleo y Desarrollo Local en el emprendimiento social y en el empleo: una valoración histórica de sus aportaciones. Emprendimiento, economía social y empleo». IUDESCO-OP, Instituto Universitario de Economía Social y Cooperativa de la Universitat de València.
- Esparcia, J., Noguera, J., Pitarch, M. D. (2009). *Gestión y Promoción del Desarrollo Local*. Publicaciones de la Universitat de València.
- González, J. (2007): «El agente de empleo y Desarrollo Local: competencias profesionales y trabajo en red». En Rosat J. I. (coord.): *Guía práctica de gestión de personal y recursos humanos en la administración local*. Ed. Aranzazi, pp. 247-260.

#### FUENTES NORMATIVAS

- Ley 35/2010, de 17 de septiembre, de medidas urgentes para la reforma del mercado de trabajo. (BOE Núm. 227, de 18 de septiembre de 2010).
- Real Decreto 1796/2010, de 30 de diciembre, por el que se regulan las agencias de colocación. (BOE Núm. 318, de 31 de diciembre de 2010).
- Real Decreto-ley 11/2013, de 2 de agosto, para la protección de los trabajadores a tiempo parcial y otras medidas urgentes en el orden económico y social. (BOE Núm. 185, de 3 de agosto de 2013).
- Decreto 14/2012, de 13 de enero, del Consell, de adaptación de la normativa estatal sobre autorización de agencias de colocación, con o sin ánimo de lucro, y de regulación del procedimiento de adecuación de los centros asociados en intermediación laboral. (DOCV Núm. 6.692, de 16 de enero de 2012).



## CUARTA PARTE:

CULTURA DE LA PARTICIPACIÓN Y DESARROLLO LOCAL.  
VISIONES DESDE LA INICIATIVA PROFESIONAL Y PRIVADA



## CAPÍTULO 16

### LA PARTICIPACIÓN A TRAVÉS DE LAS TIC, UN INSTRUMENTO SOCIOLABORAL: LA EXPERIENCIA DE UN BLOG DE EDUCADORAS SOCIALES

Susana Marín Traura, Estefanía Navarro Ibáñez, Vanesa Ortuño Moreno,  
Cristina Pinazo González y Judith Ramos Orts\*

Educación somos tod@s (<http://educadiver.blogspot.com.es/>), es un blog creado por un grupo de educadoras sociales que a través de esta iniciativa han querido rescatar algunas herramientas del día a día de los profesionales de la intervención educativa y social, que pueden facilitar su labor profesional. El blog forma parte del Programa ESTIC impulsado por el «Servei de Formació Permanent i Innovació Educativa» de la Universitat de València.

El Blog se plantea como un espacio de participación interactiva 2.0 donde todas sus secciones y páginas intentan fomentar una propuesta heterogénea de saberes compartidos que facilite la aproximación al entorno laboral del colectivo profesional. Así como el acompañamiento en el reciclaje continuo respecto de una realidad en continuo cambio.

Como elemento diferenciador destaca el espacio de interrelación entre la formación recibida en TIC por las gestoras del blog y la transferencia de conocimientos a los/as futuros/ as educadores/as sociales, mediante tutoriales propios que forman parte de una de sus páginas.

*Palabras clave:* Blog, TIC, Participación, Educación Social.

---

\* Susana Marín Traura: Universidad de Valencia (matrausu@alumni.uv.es); Estefanía Navarro Ibáñez: Universidad de Valencia (esnai@alumni.uv.es); Vanesa Ortuño Moreno: Universidad de Valencia (vaormo@alumni.uv.es); Cristina Pinazo González: Universidad de Valencia (crispi3@alumni.uv.es); Judith Ramos Orts: Universidad de Valencia (juraorts@alumni.uv.es).

## I. INTRODUCCIÓN: ¿POR QUÉ EL BLOG?

Bitácora es el término que se suele utilizar en castellano para traducir el concepto inglés de *weblog* o su contracción *blog*. La bitácora no deja de ser un sistema de publicación para Internet con una serie de características que le hacen especial y fácil de usar.

Siguiendo un estudio de las bitácoras de Castaño y Palacio (2005), destacaremos aquí tres características fundamentales de las mismas:

- 1) la posibilidad de asignar etiquetas a los datos (posts o escritos de las bitácoras, fotos, vídeos, etc.), lo que permite la construcción de una gran estructura semántica que se puede recorrer en todas las direcciones. Y esto es posible porque podemos «sindicar» esas etiquetas; esto es, podemos leerlas mediante un programa que pueda incluir datos procedentes de muchos medios diferentes;
- 2) la posibilidad de realizar comentarios a las entradas o escritos que hemos realizado en nuestra bitácora;
- 3) y la posibilidad de realizar *trackbacks* o enlaces inversos (algunos/as autores/as los llaman retroenlaces) entre bitácoras, que permiten saber que alguien ha enlazado nuestro artículo o post, y avisar a otro weblog que estamos citando uno de sus posts, artículos o comentarios. Todos los trackbacks aparecen automáticamente a continuación de la historia, junto con los comentarios.

Nuestra propuesta parte de la creación de una bitácora colaborativa (Blog) entendida como red de aprendizaje que nos exige, por lo menos, las siguientes características:

- Determinar el dominio: consensuar el tema o los temas a tratar. Además, ser miembro de una bitácora colectiva implica un cierto compromiso con el dominio y, por lo tanto, una competencia con el mismo que distingue a los miembros de esa edublog.
- La comunidad: en esta política de interés en el dominio de la bitácora, los miembros se comprometen en actividades y discusiones conjuntas, ayudándose unos a otros, y compartiendo información. Construyen de esta manera las relaciones que les permite aprender los unos de los otros.
- La práctica: No es simplemente una comunidad de intereses. Los miembros de

una edublog deben estar comprometidos con la práctica. Deberán desarrollar un repertorio de recursos (experiencias, documentos, buenas prácticas, etc.). Es decir, una práctica compartida. Naturalmente, este apartado requiere tiempo y dedicación.

### *1.1. Educacionsomostod@s: un blog desde la educación social*

El Blog *educacionsomostod@s* que aquí presentamos ha pretendido desde su creación ser una herramienta dinámica y atractiva con contenidos diversos y actualizados para estudiantes y profesionales del ámbito de la educación social (pero también del trabajo social, la pedagogía, la psicología, etc.).

Además del contenido especializado y profesionalizador en diferentes ámbitos, anteriormente mencionado, pretende poner en valor el uso de las TIC como elemento de inclusión digital para personas y/o grupos en situación de riesgo social.

Esta iniciativa surge, durante nuestra reciente participación como alumnas en el Curso de Adaptación al Grado de Educación Social (2012/ 13) de la Facultad de Filosofía y Ciencias de la Educación de la Universidad de Valencia. Y viene dada por la propuesta de creación de este Blog, como una de las tareas a realizar dentro de la Asignatura Recursos Tecnológicos de Atención a la Diversidad Gr. FA (33449). En este sentido, uno de los profesores de la citada asignatura se ofreció para tutorizar nuestro proyecto y realizar el seguimiento durante nuestra participación en el Programa Estic (Estudiantes y Nuevas Tecnologías).

Así pues, el Vicerrectorado de Cultura, Igualdad y Planificación convocó ayudas para grupos de estudiantes innovadores, para facilitar que los y las estudiantes de Licenciaturas, Diplomaturas, Grados o Másteres pudieran optar a este reconocimiento durante el curso 2012-2013. Estas ayudas iban dirigidas a grupos de entre 5 y 8 estudiantes que elaboren objetos digitales de aprendizaje (webs, blogs, redes sociales, etc.) desde una perspectiva colaborativa y de aprendizaje autónomo.

Estas iniciativas en la Universidad de Valencia, en la línea de apoyo a la innovación educativa, suponen una intervención específica en la acción dirigida al alumnado, e intentando vincular el conjunto de actuaciones al resto de programas estratégicos relacionados con la convergencia europea y la calidad en la docencia, con la idea de concentrar los esfuerzos en innovación educativa e incrementar las sinergias entre las diversas actividades.

Nuestro proyecto ha sido finalmente reconocido como Grupo Estic (ESTIC 1213\_2F-03) en esta pasada edición.



## 1.2. DESDE LA PERSPECTIVA DE LA CULTURA PARTICIPATIVA

Pero, ¿cuáles son las destrezas que están detrás de estas nuevas tecnologías? Como propone Bruns y Humphreys (2005), estas herramientas generan espacios de comunicación idóneos para el desarrollo de algunas de las habilidades y, sobre todo, actitudes de un nuevo tipo de alfabetización tecnológica crítica, colaborativa y creativa; generando un nuevo marco práctico idóneo para la socialización y la culturización de los jóvenes (Pérez Tornero, 2008).

Así pues según Esteve (2009), «Los blogs –los wikis, las redes sociales y en general estos nuevos medios de información y comunicación emergentes tras la Web 2.0– generan un contexto idóneo para el desarrollo de competencias tales como el pensamiento crítico, la autonomía, la iniciativa, el trabajo colaborativo y/o la responsabilidad individual; competencias, todas ellas, clave en el nuevo Espacio Europeo de Educación Superior».

FIGURA 1

*El desarrollo de las nuevas competencias a través de la Web 2.0  
(relación entre nuevo sistema tecnológico y nuevo paradigma educativo)*



Fuente: Francesc Esteve Mon (2009).

Por otro lado, Downes (2004) nos plantea los cambios en la manera en que se produce el aprendizaje, debido a la influencia de la tecnología Web. Y que se puede representar en la transición progresiva de las características siguientes que participan en dicho/s aprendizaje/s:

LINEAL	⇒	MULTIDIRECCIONAL
ESTÁTICO	⇒	DINÁMICO
CONTENIDO	⇒	EXPERIENCIA
DEMOSTRACIÓN	⇒	INFERENCIA
OBJETIVOS	⇒	METAS
UNIFORMIDAD	⇒	DIVERSIDAD

Siguiendo a Wenger, cabría añadir una nueva característica a las anteriormente expuestas:



Partimos, pues, de la idea del establecimiento de redes de aprendizaje como comunidades de prácticas, caracterizadas por un tema o dominio de interés compartido por las personas usuarias, que interactúan y aprenden unas de otras desarrollando y compartiendo un repertorio de recursos.

Asimismo, la red está cambiando de ser un gran medio, en que la información era transmitida y consumida, a ser una plataforma (O’Reilly, 2005), en la que se crea contenido, se comparte, se remezcla, se reutiliza, etc.

En esta plataforma no sólo hacemos uso de las palabras, sino también de las imágenes, el vídeo, contenidos multimedia o lo que consideremos de relevancia. Y así se convierte, parece, se comporta, como una red, como una comunidad.

La Web 2.0 no es una revolución tecnológica, es más una actitud (O’Reilly, 2005), una revolución social que busca una arquitectura de la participación a través de aplicaciones y servicios abiertos. Y abiertos no sólo en lo que se refiere a los códigos, sino socialmente abiertos, con posibilidad de utilizar los contenidos en contextos nuevos y significativos.

## 2. OBJETIVOS

### 2.1. *Objetivo general*

- Diseñar e implementar un Blog profesionalizador que impulse y favorezca el intercambio de experiencias, conocimientos y materiales socio-educativos entre las promotoras del proyecto—educadoras sociales— y las personas destinatarias.

## 2.2. *Objetivos específicos*

### 2.2.1. Recursos Humanos

- Consolidar el blog como herramienta que facilita el intercambio de información entre los diferentes perfiles del grupo generador de la iniciativa.
- Abordar desde la estrategia de trabajo en equipo, la especialización de los contenidos del blog.

### 2.2.2. Relaciones/Comunicación/Participación

- Potenciar la relación: primer paso para la creación de una comunidad interesada en los temas abordados.
- Establecer un sistema de comunicación bidireccional con los contactos que se generen, dado que pueden hacer comentarios a los contenidos publicados.

### 2.2.3. Optimización en el Posicionamiento

- Publicar periódicamente contenido de interés para los/as lectores/as, aumentando la presencia en Internet y fomentando que éstos/as lo compartan en redes sociales y otros blogs.

### 2.2.4. Networking

- Potenciar una ventana abierta a nuevas relaciones, permitiendo estar a la última en todos los temas relacionados con el ámbito.

## 3. METODOLOGÍA

Parece necesario insistir en la aproximación de los estudios universitarios al ejercicio profesional, potenciando la dimensión práctica de la enseñanza: el saber, sí, pero también el saber hacer y el saber ser/estar.

Debemos, pues, acercarnos a los planteamientos didácticos que subyacen al EEES: dar mayor protagonismo a los/as estudiante/s en su formación, fomentar el trabajo colaborativo, organizar la enseñanza en función de las competencias que se deban adquirir, potenciar la adquisición de herramientas de aprendizaje autónomo y permanente, etcétera.

Como además el uso de las TIC favorece la comunicación y la gestión del conocimiento, lo previsible es que en un plazo relativamente breve de tiempo el desarrollo tecnológico hará que éstas formen parte sustancial de los modelos educativos, y por tanto de los propios procesos de enseñanza y aprendizaje.

El nuevo perfil de la formación para el empleo exige un planteamiento flexible, a lo largo de toda la vida, que se ajuste a ritmos de aprendizaje diferentes y que permita superar barreras tradicionales.

El uso de metodologías más activas y motivadoras, que acerquen la realidad profesional a la etapa formativa y que permitan la adquisición de otras capacidades además de las directamente vinculadas al conocimiento científico-técnico de la profesión.

En este sentido, el Blog surge de la propuesta como tarea a realizar dentro de una asignatura universitaria (como comentamos anteriormente). Este propuesta entroncaría con la teoría del conectivismo, definido por Siemens, G. (2004) como la teoría del aprendizaje en la era digital. Podríamos decir que lo que postula es que el caos, la distribución en red de la información en el nuevo entorno, requieren nuevas formas de aprender, afines tanto a la red como a nuestros propios mecanismos cerebrales y basadas en el reconocimiento de patrones, de conexiones entre distintos nodos informativos, de conocimiento.

El conectivismo superaría y actualizaría las tradicionales teorías del aprendizaje y sus correspondientes tradiciones epistemológicas: Conductismo (objetivismo), Cognitivismo (pragmatismo) y Constructivismo (interpretativismo). Incorporaría, además, muchas otras herencias, como las que reconoce de forma explícita: Sistémicas, Teorías de la complejidad, Ciencias del caos, de las Redes o la Neurobiología, entre otras.

Asimismo dentro de los entornos virtuales conectivistas, se apoyan y realzan las claves del aprendizaje constructivista (Doffy y Cunningham, 1996; Wilson, 1996):

- Constituyen espacios de aprendizaje interactivo orientados a la resolución de problemas e investigación en colaboración, se centran en el estudiante.
- Potencian un aprendizaje significativo al facilitar múltiples aplicaciones y experiencias.
- Son espacios donde los estudiantes se convierten en miembros activos de la comunidad de aprendizaje aportando un contexto social y comprometiéndose con su aprendizaje. Cuya funcionalidad se debe a su:
  - \* Fácil acceso y ágil participación de los miembros de la comunidad de aprendizaje.
  - \* Múltiples formas de interacción.
  - \* Construcción de contenidos significativos.
  - \* Desarrollo interdisciplinar del conocimiento.
  - \* Participación democrática.
  - \* Creación espontánea de comunidades.
  - \* Evolución en el tiempo.
- Potencian el aprendizaje cooperativo y colaborativo, facilitando el acceso a la información compartida, y el uso de herramientas de aprendizaje colaborativo, y permitiendo compartir información, objetivos y valores.
- Facilitan el aprendizaje social a partir de las conexiones entre los estudiantes durante el proceso.
- Proporcionan feed-back y/o guías de aprendizaje que sirven de ayuda y orientación para el estudiante, ofreciéndole diferentes itinerarios de aprendizaje.

Por tanto, las ocasiones de aprendizaje colaborativo permiten converger los intereses de los diferentes miembros de una comunidad virtual en pro de la construcción compartida del conocimiento a través de entornos virtuales dinámicos y flexibles; aprovechando las sinergias de cada uno de los miembros que componen la comunidad de aprendizaje para contribuir al beneficio colectivo.

#### 4. CONTENIDO

Desde su nacimiento, la configuración del Blog ha ido evolucionando y reestructurándose conforme se ha producido un incremento en las entradas y en los contenidos.

El diseño actual contiene una página principal y otras 3 páginas estáticas:

- *¿Qué hacemos?*
- *Caja de Pandora*. A modo de cajón desastre, con aquellas entradas que consideramos de interés pero que no pertenecen a ninguna de las categorías establecidas.
- *TIC y Tutoriales*.

Así como 5 secciones principales:

- *Dinámicas y talleres*. Herramientas didácticas y recursos para aplicar en las intervenciones educativas.
- *Formación*. Con convocatorias y materiales de formación para los/as educadores/as sociales y otros/as profesionales dedicados/as al sector social y educativo.
- *Noticias y actualidad*. Eventos y novedades de rigor educativo o social, siempre desde un carácter crítico y constructivo
- *Videoforum*. Para trabajar distintas temáticas a través de las películas y cortos.
- *Webs de interés*.

Asimismo, nos gustaría destacar que como propuesta didáctica para compartir con otros/as profesionales y personas interesadas, hemos llevado a cabo la elaboración de Tutoriales de cada uno de los programas inicialmente planteados (que se pueden encontrar en página estática).

Los Tutoriales, además, contienen explícitamente los trabajos presentados por las alumnas (para ser evaluados) en la asignatura de Recursos Tecnológicos y Atención a la Diversidad Gr. FA (33449). Como TIC Pedagógicas encontraremos:

- F.A.C.I.L.
- Microsoft Mouse Mischief.
- Imagen interactiva.
- SMART Notebook para Pizarra Digital Interactiva.

Por otra parte, para ofrecer soporte y poder acceder a estas propuestas se ha utilizado el canal de youtube.

A lo largo del proceso de consolidación del Blog se consideró necesario, con el

fin de lograr mayor proyección y ampliar el número de seguidores y usuarios del mismo, conectarlo con facebook, a través de la página: *Educacionsomostodos/as*.

Por último, como elemento característico del Blog se mantiene desde el principio un gadget<sup>1</sup> con forma de nota cuyo contenido ha sido actualizado semanalmente. Proponiendo una cita o frase considerada significativa y de relevancia para el contexto socioeducativo compartido que se pretende conseguir.



"Un buen educador es aquel que, aunque pasen los años, recordamos con amor y aprecio"

Joel Artigas

## 5. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Echando la vista atrás, estamos muy satisfechas con el resultado obtenido. Hemos aprendido mucho, ya no a nivel tecnológico sino también sobre las posibilidades que esta herramienta puede aportar a la Educación en general y al desarrollo de nuestra profesión en particular.

En primer lugar, el aprendizaje colaborativo ha sido una constante en todo el proceso. Conforme hemos avanzado, hemos vivenciado como cada una de nosotras tenía mayor facilidad/ preferencia para desarrollar las diferentes áreas del blog (diseño, acceso a información y formación, conocimientos audiovisuales, etc). Así pues, esta estrategia en la tarea la hemos aplicado al funcionamiento base y cada cual ha coordinado una sección conforme a estas competencias, aunque los contenidos planteados han seguido siendo consensuados; trabajando de forma grupal.

Las reuniones semanales presenciales que hemos mantenido de coordinación, han resultado muy útiles y han ayudado, de igual modo, a fomentar y consolidar la cohesión grupal. Con el objeto tanto del establecimiento consensuado de criterios coherentes y comunes a la hora de tomar decisiones sobre el/los contenido/s a plantear, como para apoyarnos mutuamente y así complementar conocimientos.

---

<sup>1</sup> De manera sencilla, podemos entender un Gadget (o Widget) como un pequeño trozo de código que se puede incluir en nuestro blog, página web o escritorio virtual, y que realiza una función muy concreta. Como hay multitud de gadgets, los encontraremos clasificados por temas, por los más recientes o los más usados. Hay relojes, calendarios, de previsiones climatológicas, para incluir enlaces, pequeños juegos, visualizadores de presentaciones, fotografías o videos. [[http://cefire.edu.gva.es/file.php/1/Escritorio\\_Virtual/Anexo\\_1\\_Gadgets\\_y\\_Widgets/1\\_definicion.html](http://cefire.edu.gva.es/file.php/1/Escritorio_Virtual/Anexo_1_Gadgets_y_Widgets/1_definicion.html)]

A lo largo del proceso, y teniendo en cuenta que el Blog surge como tarea dentro de una asignatura, se han producido ciertas modificaciones respecto de la planificación inicial. Ya que se han retrasado ligeramente los plazos previstos para la producción de cada uno de los videotutoriales de funcionamiento base de las aplicaciones TIC's que hemos compartido con nuestros/as lectores/as, puesto que se decidió profundizar en el manejo de las mismas antes de introducirlas en el blog.

El grado de satisfacción con el nivel tecnológico alcanzado es muy alto. Cuando empezamos este proyecto nosotras mismas desconocíamos muchos aspectos de la creación y funcionamiento de un blog. No habíamos utilizado antes muchas de las aplicaciones, y desconocíamos el alcance y posibilidades de interacción y conexión entre diferentes plataformas (editar videos propios y subirlos a youtube). Así, meses después del inicio de esta experiencia creamos nuestro canal de Facebook específico.

Como elementos destacables nos gustaría comentar, no sólo el aprendizaje tecnológico que nos ha reportado la creación, el diseño y el mantenimiento actualizado del blog, sino las enormes potencialidades que las TIC pueden aportar a nuestra labor educativa y social. Ofrece infinidad de posibilidades para trabajar cualquier tipo de contenido y además fomentan la accesibilidad de personas con necesidades educativas especiales, y resultan ecosostenibles económicamente.

Esta experiencia nos ha reportado la vivencia e interacción con herramientas concretas, y el convencimiento de que podemos incluir las nuevas tecnologías en el desarrollo de nuestra profesión en el presente, y de cara al futuro.

Empezamos este proyecto a fin de compartir recursos educativos y TIC con profesionales y estudiantes de educación social; pero también del trabajo social, la pedagogía, la psicología, etc. Nuestra pretensión era generar un punto de encuentro donde ofrecer algunas respuestas y alternativas a las inquietudes propias de nuestra profesión... y nos hemos encontrado con que el resultado ha sido enormemente interactivo y posibilitador; proporcionando una retroalimentación constructiva a través de la reflexión crítica sobre el trabajo propio y el de los/as demás.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bruns, A. y Humphreys, S. (2005). *Wikis in Teaching and Assessment: The M/Cyclopedia Project*. Brisbane, Australia.

- Castaño, C. y Palacio, G. (2005): «Edublogs para el autoaprendizaje continuo en la web semántica». En Cabero, J. y Román P. (coords.): *E-actividades. Un referente básico para la formación en Internet*, Trillas-Eduforma, Sevilla, pp. 95-112.
- Doffy, T. & Cunningham, D. (1996). «Constructivism: Implications for the design and delivery of instruction». In Jonassen, D. H. (ed). *Handbook of Research for Educational Communications and Technology*. New York: MacMillan Library.
- Downes, S. (2004): *Ten years after*. North America Web (NAWeb) 2004. <http://www.downes.ca/files/TenYearsAfter.ppt> El audio de la presentación puede encontrarse en [http://www.downes.ca/files/audio/naweb\\_small.mp3](http://www.downes.ca/files/audio/naweb_small.mp3)
- Esteve, F. (2009). «Bologna y las TIC: de la docencia 1.0 al aprendizaje 2.0». *La Cuestión Universitaria*, 5 (59-68). Madrid.
- Freire, J. (2007). «Los retos y oportunidades de la Web 2.0 para las universidades». En Jiménez, R y Polo, F., *La gran guía de los blogs*. (82-90). Barcelona: El Corbre.
- O'Reilly, T. (2005): *What is web 2.0*. <http://www.oreillynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html?page=1> [fecha consulta: 30 de agosto de 2013].
- Santamaría, F. (2008). «Posibilidades pedagógicas. Redes sociales y comunidades educativas». *TELOS. Cuadernos de Comunicación e Innovación*, 76.
- Siemens, G. (2004). «Conectivismo: Una teoría de aprendizaje para la era digital». *International Journal of Instructional Technology and Distance Learning*. Enero, 2005. Vol. 2 núm. 1.
- Uceda, J. y Barro, S. (2008). *Las TIC en el Sistema Universitario Español: UNIVERSITIC 2008*. Madrid: Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas, CRUE.
- Wenger, E.: *Communities of practice*. <http://www.ewenger.com/theory/index.htm> [fecha consulta: 30 de agosto de 2013].



## CAPÍTULO 17

### OKONOMÍA: ESCUELA POPULAR DE ECONOMÍA Y GENERADORA DE MONEDA SOCIAL COMPLEMENTARIA

Raúl Contreras Comeche y Núria González García\*

#### RESUMEN

OKONOMIA aporta conocimiento para gestionar nuestra economía y también para comprender los efectos que las políticas macroeconómicas tienen sobre nuestras realidades diarias. Desde el conocimiento, en esta materia, el ciudadano recupera la libertad para poder dirigir su propia economía de forma crítica y responsable. Así, dará la espalda al miedo y la angustia que produce la incomprensible información que proveen grandes compañías, gobernantes y otros actores. Miedo que sólo puede llevarle a la obediencia irresponsable o a la adopción de soluciones incorrectas.

OKONOMIA, como entidad dedicada a la formación, generará tanta moneda social como conocimiento vuelque en la sociedad. Esta es una de las formas de crear moneda del proyecto TGL, una moneda complementaria que crea riqueza común.

*Palabras clave:* Economía solidaria, Freire, economía, formación, miedo, alternativa, autogestión, empoderamiento, participación, consumo responsable, moneda social, TGL.

---

\* Raúl Contreras Comeche: Nittúa (raul.contreras@nittua.es); Núria González García: Nittúa (nuria.gonzalez@nittua.eu). Nittúa: info@nittua.eu

## I. INTRODUCCIÓN

El conocimiento es lo que posibilita a las personas y a los pueblos crecer. Les permite crecer como personas en su espacio de libertad, controlada por su única voluntad desde la consciencia crítica de las decisiones que van tomando en los diferentes momentos. Cuando una comunidad no tiene acceso al conocimiento, se queda bloqueada en su propia ignorancia donde el miedo y la desconfianza encuentra sus mejores tierras para crecer. Hoy, son más las maneras y formas de mantener a un grupo humano distante de un conocimiento suficiente en una materia. El lenguaje utilizado es, quizá, la primera y más vieja de las maneras de impedir la apropiación del conocimiento. La presión temporal para la toma de decisiones, que tanto se ha utilizado en el mundo comercial, trabaja en esa misma línea. Decisiones apresuradas y carentes de todo el conocimiento necesario, tienen resultados nefastos para quiénes las toman.

Nos encontramos en una sociedad donde la economía ha ocupado la inmensa mayoría de los ámbitos de la vida. Cada vez más, las decisiones que una persona ha de tomar afectan o se ven afectadas por lo económico.

La angustia de las personas cuando se tienen que enfrentar a decisiones que no controlan, en su complejidad y magnitud, tiene un coste social importante. Esta desagradable vivencia acaba normalmente, llevando a la persona a obedecer los mensajes que el sistema emite sin entenderlos, sin comprender las consecuencias, sin saber cuándo y cómo habrá de responder a los actos que hoy ejecuta. La reciente historia, de las hipotecas infladas que eran aceptadas por ambas partes, del derecho generalizado a la especulación o de la valoración de la satisfacción como resultado de la cantidad consumida, son una clara muestra de posiciones carentes de toda actitud crítica ante las propuestas del sistema económico y, sobre todo, del financiero.

La economía doméstica, que nuestras madres gestionaron a la perfección sin necesidad de formación económica alguna, es una de las bases de construcción del conocimiento al que todos debemos acudir. Ellas eran las que gestionaban los costes de la economía familiar, mientras nuestros padres traían los ingresos con una capacidad de modificación sobre los mismos muy escasa. Fueran los ingresos que fueran, esa correcta gestión de los gastos posibilitaba la supervivencia sin que nosotros, sus hijos, nos viéramos privados de lo básico y necesario. La gestión de los costes es algo que hace mucha falta no sólo a las familias, sino también a la administración pública e incluso, a algunas empresas.

Hoy el sistema ha llenado de tecnicismos los procesos económicos, ha eliminado muchos espacios de decisión de la persona desde la falsa excusa de la garantía y solvencia del sistema. Se ha bombardeado de todas las formas posibles, como clave del bienestar y hasta de la felicidad de las personas, a la ciudadanía para disparar el consumo y con ello, las ventas de las empresas. El crecimiento, como vía de solución de todos los errores del sistema acaba por forzar el consumo más allá de las posibilidades reales de las personas, llevándolos a niveles de endeudamiento insostenibles por ellos mismos. Es evidente la responsabilidad de estas personas en su situación actual pero ello no exime a la que tienen, quiénes forzaron el consumo a unos niveles que sabían superiores a las capacidades de pago de los ciudadanos. Estos últimos, no sólo son responsables de un error sino de haber provocado la situación con conocimiento de causa.

La unión del conocimiento popular en la gestión de las economías domésticas sólo requiere de un aporte conceptual que nos permita poder comprender toda la información que nos envían para, de esa forma, evaluar y desde una gestión crítica del conocimiento, tomar las decisiones más adecuadas. Las realidades que hoy tenemos todas las personas, que no son en esencia diferentes de las de las administraciones o empresas sí son, junto al conocimiento comunitario entre todos aportado, la base para la construcción de una Escuela Popular de Economía.

Esta escuela permitirá que cualquier persona pueda conocer conceptos y herramientas del sistema económico con los que poder construir sus propuestas de solución a sus propios problemas y a los de su comunidad. Las personas recuperaremos el espacio que nos corresponde, empoderándonos frente al sistema económico y frente a las manipulaciones que de él se hacen. Desde esa posición, recuperaremos el equilibrio de nuestras economías y evitaremos nuevas invitaciones de apropiación de nuestros recursos tan difíciles de conseguir para tantas personas.

El empoderamiento frente a un medio como es la economía, posibilita el alejamiento de las imprudencias y los miedos que provocan inadecuadas decisiones económicas de las personas. Estas incorrectas decisiones se convierten en serios problemas en este y otros ámbitos de las mismas.

OKNOMIA apoya y se apoya en TGL, un proyecto internacional de creación de una moneda social complementaria. Se trata de una moneda aceptada por los comercios y otros nano-empresarios que circula en paralelo al euro, incrementando la masa monetaria e incrementando las rentas de las familias. Esta moneda no es de intercambio ni se crea por la adquisición mediante el pago con euros, se crea en

función de la formación, la solidaridad y el emprendimiento social. Cada vez que una persona se forma, más allá de la educación reglada, es solidaria o emprende con valor social, se crea tanta moneda como conocimiento, solidaridad o valor social se genera. Se explica así que OKONOMIA sea razón de creación de moneda social por su transmisión de conocimiento.

La moneda con un valor real detrás, no fiduciario, se distribuye en función de valores facilitando, que familias con escasos recursos económicos, puedan incrementar sus recursos formándose, siendo solidarios con sus vecinos o emprendiendo. El desarrollo local desde esos valores incrementa la riqueza común.

## 2. OBJETIVOS

OKONOMIA busca:

- empoderar a las personas frente a la economía,
- reducir el miedo y la angustia,
- facilitar la supervivencia de las familias,
- recuperar valores fundamentales,
- potenciar el pensamiento crítico,
- acercar la economía solidaria a la ciudadanía.

TGL busca:

- inyectar masa monetaria que mejore las condiciones económicas de los más débiles,
- fomentar el desarrollo local,
- apoyar al comercio y autónomos de los territorios,
- situar la formación y la solidaridad como fuentes de riqueza colectiva,
- construir sobre la cooperación y participación ciudadana.

## 3. METODOLOGÍA

La metodología de la escuela debe basarse principalmente en el debate abierto, el diálogo y la reflexión. Todo ello es lo que posibilitará el aprendizaje conjunto y,

en consecuencia, la generación asimismo de diversos materiales que, posteriormente, poder divulgar en otros foros, redes y espacios.

La escuela plantea tres momentos en cada tema. Un periodo de preparación y estudio con un apoyo on-line, una sesión formativa presencial y un trabajo posterior, on-line, aportando conclusiones y aprendizajes.

Las sesiones formativas presenciales, clave del método, se llevarán a cabo una vez cada dos semanas a lo largo de 5 meses ininterrumpidamente con una duración de 2 horas cada una. Se ha establecido que las sesiones estén compuestas por 15 personas. Las razones que nos han llevado a acotar los grupos son:

- Los grupos reducidos posibilitan una mejor empatía y que el diálogo pueda llevarse a cabo con mayor éxito.
- Los grupos reducidos favorecen que los aprendizajes sean mayores y mejor asimilados, de forma que los participantes avanzan más rápidamente en los conocimientos.
- Promueve el pensamiento crítico y lógico ayudando a resolver problemas y llevar a cabo aplicaciones más prácticas y reales que las clases teóricas.
- Los grupos reducidos permiten a los docentes tener un contacto más personalizado con los participantes pudiendo dar feed-back en todo momento.
- Los docentes que trabajan con grupos reducidos pueden ofrecer a los participantes mayores atenciones en cuanto a sus aprendizajes.
- El alumno se beneficia, tanto de su interacción con el docente como con otros participantes, estimulando el debate, el pensamiento y el análisis crítico, agilizando su propia generación de conocimientos.
- Los participantes encuentran menos barreras para vencer su temor a equivocarse, plantear sus problemas/dificultades, dudas, inquietudes, etc.

Existen diversas metodologías a poner en marcha dentro de la escuela pero hemos seleccionado aquella que, teniendo como punto de partida a las personas y al diálogo, se acerque más al objetivo y fin último que no es otro, que la alfabetización económica de los participantes.

La producción colectiva de conocimiento es el método a través del cual se irán integrando ideas o elementos de forma ordenada en función de los conocimientos y experiencias de las personas que conformarán la escuela. De esta forma se irán construyendo teoría y nuevos conocimientos que posibilitarán mejorar la práctica diaria en cuanto a la gestión económica se refiere.

Toda la construcción metodológica de la escuela popular de economía está basada en la pedagogía de Paule Freire. El término «educación popular» tiene en Freire su máximo exponente, quién la desarrolló en un primer momento a través de un programa de alfabetización destinado a oprimidos. Es por ello por lo que este término se ha vinculado durante muchos años a la educación para todos. Las ideas fundamentales que se derivaron del desarrollo de la educación popular de manos de Freire son:

- La comunicación e interacción entre todos los participantes para lograr la libertad humana.
- Prima la democracia en la escuela focalizada en el alumno a través de una pedagogía eminentemente práctica.
- Existe una interrelación entre educador y educando, es decir, aprenden y enseñan mutuamente.
- Su filosofía educativa pretende ponerse en lugar de las personas oprimidas, marginadas, vulnerables.
- El diálogo es la base de esta metodología.
- Es básico y vital el respeto a las personas.

Por tanto, podemos afirmar que la educación popular es un planteamiento educativo-político que busca y persigue la emancipación de las personas a partir de procesos de comprensión de la realidad existente y la concienciación de ésta por parte de las propias personas.

#### 4. EJECUCIÓN DEL PROYECTO

Durante el semestre de febrero a julio de 2013 ha tenido lugar la experiencia piloto de OKONOMIA. Para poner en marcha la escuela piloto resolvimos previamente: la creación de los materiales, la captación y formación de los facilitadores, la consecución del espacio físico para las clases presenciales, la construcción del portal de formación on-line... Elegimos Benimalet, barrio singular de Valencia, como espacio para implementar la escuela piloto. Con todos los recursos dispuestos iniciamos la primera escuela de OKONOMIA la última semana de febrero.

La escuela piloto tenía la doble tarea de llevar adelante el primer proceso de autoformación en materia económica y a la vez, evaluar con detalle todas y cada

una de las partes de la escuela para reconstruir mejorando, todo lo posible, de cara a la segunda matrícula. En la experiencia piloto contamos con dos facilitadores en el aula, una persona dedicada a preparar los materiales para su uso en el aula y tres personas dedicadas a observar y evaluar las sesiones para identificar todos los problemas o deficiencias que han de ser mejoradas para la segunda matrícula y para las réplicas de la escuela. Junto a todos ellos hemos estado dos personas de Nittúa, responsables de la coordinación general, la logística diaria, el apoyo a creación de materiales, la gestión de toda la operativa on-line y la atención a medios y potenciales réplicas.

La matrícula se cubrió en menos de tres semanas con un perfil medio de personas con formación universitaria o alto nivel de experiencia laboral. Personas, que si bien en sus campos eran sobradamente competentes, se acercaban a la escuela por trabajar en ámbitos muy distantes de la economía, porque buscaban alternativas a la economía ortodoxa o por ambas cosas. Este perfil, no siendo buscado expresamente, ha permitido hacer un contraste de la calidad de la escuela como recurso formativo muy consistente y argumentado.

Desde los preparativos para poner la escuela en marcha, incluida la campaña de crowdfunding para financiar el arranque, OKONOMIA ha tenido un eco elevado en los medios de comunicación. Periódicos, radios y televisiones difundieron, y aún hoy continúan, el arranque de la escuela y su experiencia piloto. La valoración de todos los medios fue de oportunidad y acierto.

También personas, empresas, administraciones y entidades sociales valoran como muy positivo la puesta en marcha de la escuela. La constatación más clara de este hecho es que, antes de iniciar la experiencia piloto ya teníamos solicitudes de réplica en más de diez puntos diferentes de la geografía nacional.

El proyecto financieramente se construyó con la aportación directa de Nittúa y el apoyo de todas las personas que se vincularon a la campaña de crowdfunding lanzada con la plataforma Goteo. Tras la puesta en marcha del proyecto, los alumnos aportaron una cuantía mensual de 10€ para los gastos corrientes de la escuela. Al ser la experiencia piloto, no existe una sostenibilidad económica, esta se conseguirá a partir de la tercera escuela en funcionamiento. Nittúa ha asumido el diferencial, lo que sucederá hasta alcanzar el umbral de rentabilidad.

La ubicación presencial de la escuela ha sido en una escuela pública del barrio de Benimaclet. Hemos podido aprovechar y amortizar los recursos públicos ya invertidos que, a las horas en las que se realizaban las sesiones de la escuela, a partir de las 19,00 horas, estaban sin uso. El barrio ha sido igualmente proactivo a la

actividad de la escuela, tanto en la difusión como en la realización de actividades vinculadas.

La primera escuela popular de economía también ha sido pionera en la puesta en funcionamiento del proyecto TGL en Valencia y, junto a Torrelodones, pioneras en España. Todos los alumnos de Okonomia conforme se dan de alta en la red TGL y se inscriben al curso de Okonomia ingresaban en sus cuentas hasta 120 Ls (nombre de la moneda social). Al estar en sus inicios también este proyecto, su uso está muy limitado hoy y por lo tanto, los saldos se quedan disponibles para su uso futuro.

La generación de conocimiento colectivo ha sido razón y valor suficiente para poner en circulación 1.680 Ls (que equivalen a 1.680 €).

Toda la puesta en marcha y desarrollo de la acción de la escuela ha contado con el apoyo de gran valor de seis mentores que han colaborado de diferentes maneras. Estos son, Francisco Álvarez, Arcadi Oliveres, Carlos Ballesteros, Enrique del Río, Núria González y Raúl Contreras. Todos ellos, personas de gran trayectoria profesional bien en la economía, en la pedagogía o en ambas. Todos ellos, personas comprometidas con la economía solidaria y con la justicia social. Su reconocimiento y valoración ha sido uno de los elementos que desde un primer momento aportaron valor al proyecto.

## 5. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

La primera etapa de Okonomia, su fase de escuela, ha concluido y actualmente y hasta el mes de diciembre de 2013, nos encontramos centrados en su mejora una vez se ha evaluada para así poder preparar y gestionar su réplica.

La evaluación, como punto de partida, nos aporta un resultado constructivo. Asimismo disponemos de las actas de los observadores, la evaluación de los alumnos, la opinión de los facilitadores y la perspectiva de Nittúa. La previsión nos devuelve por lo tanto hoy, material suficiente para poder mejorar todo aquello que sea requerido. En dichas evaluaciones hemos identificado problemas como por ejemplo, la falta de ejecución de la tercera parte de todos los temas, es decir, los trabajos de reflexión y asentamiento de lo aprendido. Problemas de comunicación, de motivación en la parte on-line, expectativas diferentes sobre los mismos temas... Una batería de elementos a resolver que nos han de permitir depurar la herramienta.

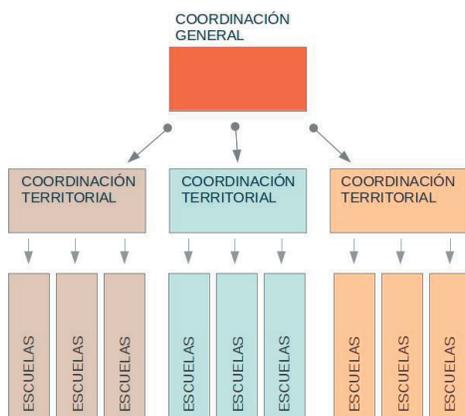
La conclusión final de los alumnos es satisfactoria, aún a pesar de las mejoras que ahora se van a realizar. Facilitadores, observadores y la persona que preparó los materiales adjetivan y perfilan los aspectos a mejorar y aportan también una valoración global positiva. La forma más clara de mostrar esto, es la disponibilidad de los facilitadores a repetir la experiencia y la existencia entre los alumnos, de personas que se proponen para apoyar como facilitadores en otras escuelas. Son hechos contundentes y muestra de satisfacción.

El plan de trabajo en adelante tiene hasta enero de 2014 las siguientes tareas:

- Crear entre todos un grupo que trabaje sobre las evaluaciones realizadas y convierta en propuestas de cambio las mismas.
- Realizar todos los cambios que se hayan decidido, incluidos los calendarios de convocatoria.
- Decidir las réplicas a realizar en enero de 2014 (de no cambiar la fecha). A día de hoy, 10 ya han sido propuestas.
- Encontrar los coordinadores territoriales.
- Trasladar todos los materiales didácticos y de gestión a las réplicas.
- Formar a los nuevos facilitadores de todas las réplicas.
- Captación de alumnos para la segunda convocatoria de OKONOMIA.

En 2014 OKONOMIA iniciará su réplica y será el principio para una apropiación territorial del proyecto y la creación de una red de escuelas de OKONOMIA.

El organigrama de gestión de la red de escuelas es el siguiente:



Para nuevas matriculaciones y para las réplicas se atenderá especialmente que el alumnado sea más diverso. Para ello se buscará la implicación de los centros de servicios sociales y algunas ONG que faciliten el acceso a OKONOMIA de personas que se encuentran en estadios de conocimiento y de recursos más precarios que los que hemos tenido en el piloto. Esto significa que las modificaciones desde la evaluación han de tener en cuenta a otros perfiles con necesidades diferentes y expectativas muy distintas a las del universitario o profesional con recursos. Esto ha de posibilitar que la experiencia vital y el intercambio de perspectivas más diversas faciliten la apertura de los alumnos y la asunción de propuestas diferentes. El grupo puede de esta forma, elevar la calidad del aprendizaje.

Como resultado no buscado por el proyecto OKONOMIA hemos creado una biblioteca física sobre economía en el barrio de Benimaclet. Una biblioteca autogestionada por los usuarios que se ubica en el local del Centre Cultural Terra.

TGL y su aplicación en los momentos actuales se dibuja como una clara oportunidad de revitalizar una economía asfixiada, sin liquidez ni empleo, que empuja a numerosos comercios al cierre y a familias a situaciones delicadas de subsistencia. La capacidad de reacción de un territorio utilizando una moneda complementaria, cuando se construye desde la confianza de la ciudadanía, es muy importante. Esta confianza se refuerza cuando la creación de la moneda tiene un valor real detrás, la generación de conocimiento, la solidaridad o el valor social del emprendimiento. Valores todos ellos más sólidos que la naturaleza fiduciaria del propio euro.

Durante el periodo de ejecución de la escuela piloto de OKONOMIA se han establecido las bases para la puesta en funcionamiento de esta moneda complementaria, midiendo la capacidad de creación de moneda y la capacidad de absorción de los comercios. Los alumnos y voluntarios de Okonomia ya han recibido 120 Ls por el conocimiento generado. La plataforma on-line y los sistemas electrónicos de pago están preparados y trabajamos sobre el control de la moneda, la red social que da soporte y sentido a la confianza y el cierre con los comercios del valor del uso y la existencia de un circuito para ellos.

La puesta en marcha de los dos proyectos, la escuela y la moneda, no se realiza en un estadio homogéneo, la moneda inicia después su proceso y requiere la intervención de muchos más actores sociales por lo que va más lenta en su implementación. En el plazo de un año TGL estará instaurado y podrá mostrar los resultados sobre las personas y los comercios.

Cabe reseñar que este proceso de implementación, en estadios diferentes, se está desarrollando en paralelo en Liverpool, en Torreldones y en Madrid. Su filosofía y base de funcionamiento impregna además el SILO, moneda social para su uso en Burjassot.

## CAPITULO 18

### ESTRATÈGIA COMBOI: ESPACIOS COLABORATIVOS EN RED

Ramon Marrades Sempere\*

#### RESUMEN

La palabra ‘Comboi’ hace referencia a la capacidad popular de aprovechar recursos, desvelar oportunidades en la escasez y superar las adversidades colectivamente. De ahí surge la idea de una Economía del Comboi basada en el desarrollo coordinado de estas iniciativas comunitarias espontáneas, dándoles allí apoyo e incentivando para que se conviertan elementos de desarrollo urbano.

En este texto presentamos la experiencia de Estrategia Comboi y su aplicación en el Casco Antiguo de Xàbia (Alacant). Estratègia Comboi es una iniciativa urbana y empresarial para facilitar emprender y reactivar economías locales. Es también una herramienta colaborativa que permite a los profesionales acceder al espacio, aportar vida en la calle y generar dinámicas de trabajo en red en el que compartir talento y experiencia.

*Palabras clave:* coworking, trabajo en red, desarrollo local, empresa social, emprendedurismo.

---

\* Estratègia Comboi (r.marrades@gmail.com).

## I. INTRODUCCIÓN

En este texto presentamos la experiencia de Estrategia Comboi y su aplicación en el municipio de Xàbia (Alacant). Estratègia Comboi es una iniciativa urbana y empresarial para facilitar emprender y reactivar economías locales. Es también una herramienta colaborativa que permite a los profesionales acceder al espacio, aportar vida en la calle y generar dinámicas de trabajo en red en el que compartir talento y experiencia. Introduciremos el marco teórico en el que surge la iniciativa para luego explicar el proceso llevado a cabo.

La globalización acelerada de finales del siglo xx tuvo por consecuencia una creciente concentración de la población y, en mayor medida, de la actividad económica, en el territorio. El mundo, a pesar de estar cada vez más conectado, no se volvía más plano, sino más puntiagudo (Glaeser, 2011). Paradójicamente la crisis económica que estamos atravesando ha alterado la velocidad de esta concentración. En esencia las actividades económicas y las personas se enfrentan a un *trade-off* entre los costes de ubicarse en un lugar geográfico –espacios de trabajo, viviendas, costes de producción, costes de transporte– y los beneficios de hacerlo –ingresos, infraestructuras, calidad de vida– (Brakman, Garretsen, Van Marrewijk, 2009). En los últimos años los costes de estar en los *core* económicos se han mantenido prácticamente inalterados mientras que los beneficios han disminuido, principalmente por el desempleo relativamente equidistribuido. En ese escenario, las ciudades pequeñas y medias, generalmente bien conectadas en España y con costes muy inferiores, cobran un renovado protagonismo.

Por otro lado la crisis debe ser entendida en su sentido *schumpeteriano* de destrucción creativa convirtiéndose en un elemento de transformación (Schumpeter, 1942). Primero, solventando la excesiva especialización en sectores con escaso valor añadido y limitada capacidad de reconversión (construcción, turismo, hostelería) y segundo, ayudando a cambiar los hábitos de los ciudadanos (inventiva, capacidad de emprendimiento, vivienda en alquiler). Además, la eficiencia, la contextualización y la adecuación de las políticas públicas se vuelve absolutamente indispensable. En este sentido es prioritario empezar por el aprovechamiento de los recursos existentes (en forma de edificios, solares y capital humano) a la hora de generar iniciativas público-privadas y, frente a la excesiva competencia, fomentar el trabajo colaborativo.

Entendiendo el contexto institucional y geográfico: el pueblo de Xàbia supo

adelantarse a la crisis económica, replanteándose ya en 2005 el futuro económico a través de una revisión del planeamiento urbanístico en el Plan General de Ordenación Urbana. Lo que antes había sido una demanda ciudadana se convirtió en imperativo a partir del estallido de la crisis en 2008. En ese momento el debate evolucionó desde un planteamiento de freno al crecimiento urbanístico, con vistas a hacerlo sostenible, a un auténtico debate sobre el modelo productivo y el futuro económico.

Paralelamente, ha ido desarrollándose el debate sobre el modelo productivo, apostando por servicios de alto valor añadido relacionados con el sector turístico –intentando ampliar el espectro a otros sectores– y profundizando en dinámicas iniciadas por las propias entidades y algunas organizaciones empresariales sectoriales, como es el caso de la gastronomía. Pero estas dos perspectivas no han llegado a converger de forma efectiva: ni el debate sobre las alternativas económicas ha llegado a pensarse en la escala del planeamiento y el largo plazo; ni el planteamiento urbanístico contempla las iniciativas micro sobre el espacio y el tejido social.

A la hora de plantear alternativas de conjunto para Xàbia hay que tratar inevitablemente con las externalidades derivadas de la etapa anterior. En primer lugar, está la cuestión del monocultivo extendido en el tiempo: mientras que la llamada burbuja inmobiliaria ha durado, como mucho, una década en el conjunto del Estado, en Xàbia el monocultivo de la construcción ha durado cuatro décadas sobreviviendo a dos grandes crisis económicas. Esto ha redundado en diversas generaciones de fuerza laboral de baja formación, baja productividad y, sobre todo, poca capacidad de adaptación.

El tejido productivo local acusa estas carencias de forma particular. A diferencia del turismo hotelero que se puede observar en otros destinos similares, el modelo económico derivado de la construcción y mantenimiento de viviendas no favorece el crecimiento y fusión de empresas, al contrario, redundando en su atomización. La colaboración entre ellas, no solo en el sector de la construcción y en el de servicios, se ha limitado a pequeños proyectos y, en algún caso, a dinámicas de cártel, más que a estructuras permanentes de colaboración y concentración empresarial. Este conflicto de escala desemboca en problemas tanto de capacidad de inversión como de formación y, sobre todo, de innovación.

Si tratamos de articular una respuesta hemos de mirar al entorno más local. Una de las tendencias de fondo que ha acompañado el auge de la construcción es la progresiva dispersión de la población. El aumento sostenido de la población –tanto

de la inmigración española como la comunitaria y extracomunitaria— se ha concentrado en los centros urbanos secundarios, como Duanes de la Mar y en especial la playa del Arenal y en urbanizaciones periféricas. Paralelamente, buena parte de la población tradicional del centro urbano de Xàbia lo ha abandonado en favor de casas unifamiliares, también en la periferia de los centros urbanos; algunos a urbanizaciones pero mayoritariamente a antiguas casas de campo de propiedad familiar, las llamadas casetes. De alguna manera la dinámica de atomización se parece a la que se ha dado en el ámbito económico. La dispersión urbana imposibilita unas relaciones directas de vecindad entre los agentes sociales; las oleadas inmigratorias de diferente naturaleza —laboral y residencial— han configurado un panorama muy diverso donde, a menudo, no hay un idioma común para el mutuo entendimiento. Así mismo, las desigualdades de renta repartidas en el espacio presentan, en algunas zonas, escenarios de segregación y bolsas de marginalidad que se concentran especialmente en algunos colectivos. Por lo tanto, cualquier posible enfoque y cualquier posible solución a la problemática del desempleo, ha de contemplar estas fracturas y plantear la cuestión desde un punto de vista transversal.

En el caso valenciano, posiblemente por el escaso peso histórico de las instituciones y Administraciones Públicas, la llamada sociedad civil, a través de entidades y asociaciones diversas, ha tenido un papel predominante en la construcción de redes de cohesión social. Ejemplo de ello son las fallas, cabilas y demás asociaciones de carácter lúdico. Pero probablemente sea el caso más conocido y eficiente el de las bandas de música: creadoras de vínculos intergeneracionales, de una espesa red de instituciones educativas auto gestionadas y de centros sociales (los famosos «Musicales»), se convierten en elementos aglutinadores de los barrios donde se alojan. A esta capacidad popular consistente en aprovechar recursos, desvelar oportunidades en la escasez y superar las adversidades colectivamente es a lo que, en valenciano, hace referencia la palabra ‘Comboi’. La economía del Comboi (Marrades, 2012) se plantea implícitamente una hipótesis sugestiva: ¿se pueden utilizar las dinámicas de red ya presentes en la sociedad valenciana y que hacen funcionar lo que se denomina tercer sector, para revitalizar el tejido económico? ¿Pueden ser los núcleos urbanos existentes, con sus redes humanas basadas en el intercambio y la creatividad, núcleo de un modelo productivo más arraigado y socialmente responsable?

Desde Estratègia Comboi pensamos que la respuesta es positiva, y que estas dinámicas y el potencial que tienen para suscitar oportunidades y unir esfuerzos, pueden unirse a lo que ya sabemos sobre el tejido empresarial y los avances pro-

ducidos en campos como las Tecnologías de la Información, que han cambiado progresivamente la forma de organización del trabajo. Por más que el talento y las oportunidades tienden a concentrarse en las grandes ciudades, las ciudades medianas, con un tejido social cohesionado en torno a determinadas entidades, tienen también posibilidad de experimentar transformaciones productivas profundas en el medio plazo y ser competitivas en su entorno, dando lugar a una política social transversal e integradora. La cooperación en red de la vida asociativa y económica puede dar grandes resultados, pero las propuestas, obviamente, han de adaptarse al entorno.

Volviendo al caso particular de Xàbia, para afrontar una política que aborde simultáneamente la parálisis económica y la dispersión poblacional con todos los problemas –también en términos de movilidad– que ello comporta, la elección de empezar por el Casco Antiguo presenta algunas ventajas. En primer lugar, está la posición central. El pueblo, estructurado alrededor del Casco Antiguo –Raval, Freginal, Raval de la mar, Thiviers– es el mayor núcleo de población del término municipal de Xàbia. La presencia de las oficinas del Ayuntamiento, la Iglesia de San Bartolomé, el Museo Soler Blasco, la Biblioteca, el Mercado y toda una serie de equipamientos, le da una posición central. En la práctica es el único espacio común de referencia para toda la población de Xàbia. El Casco Antiguo en concreto, concentra la mayoría de todas estas infraestructuras y está especialmente concurrido, en particular por los no residentes. En esta afluencia, que ya de por sí es un factor determinante, pesa decididamente el factor sentimental.

En segundo lugar, el tejido comercial del Casco Antiguo se encuentra desde hace unos años en plena transición entre un comercio tradicional que ha ido desapareciendo progresivamente y uno nuevo, surgido durante la crisis y después de las grandes obras, con una nueva tipología. Lejos de la primera línea de costa que ha concentrado tradicionalmente la actividad económica, este nuevo comercio se ha centrado, sobre todo, en el arte, el diseño y en atraer al turista, principal fuente de ingresos. En pocos lugares como en el casco Antiguo se notan tanto las externalidades negativas de los precios inmobiliarios derivados de la proximidad de la costa, sin sus ventajas, cosa que redundaría en muchos locales comerciales vacíos y con poca salida comercial.

En tercer lugar, hay que señalar que en esta transformación están teniendo un papel predominante los propios comerciantes y los agentes vecinales a través de dinámicas asociativas, en muchos casos sin soporte institucional. Los premios a

la decoración de calles, las ferias gastronómicas, los escaparates o la Xàbia Visual Week han sido buenos ejemplos del interés del casco Antiguo para reinventarse. Una política urbana autogestionada, para funcionar, ha de contar con un tejido asociativo robusto. el esfuerzo de la suma de las entidades de Xàbia, en particular las radicadas en el Casco Antiguo, está en sintonía con los principios de Estrategia Comboi.

## 2. OBJETIVOS

La Estratègia Comboi en el Casco Antiguo de Xàbia es un catalizador de dinamismo económico en los entornos urbanos construidos que pretende ayudar a resolver varios escenarios negativos a los que se enfrentan las economías locales: la existencia de multitud de locales cerrados debido a la crisis del comercio local y, en consecuencia, el vacío de actividad en el espacio público; los altos niveles de paro, especialmente juvenil; el desaprovechamiento de un gran stock de experiencia profesional y las escasas oportunidades de reinversión; y la falta de conciliación entre las políticas activas de ocupación y el fomento del autoempleo.

Nos basamos en las siguientes premisas: en primer lugar, los bajos comerciales son el principal elemento dinamizador de la calle; el acceso a un espacio es la principal barrera de entrada para emprender; y, por último, se debe resolver un problema de información asimétrica para poner en común a los propietarios de locales comerciales, los potenciales emprendedores y a los tutores con experiencia generando mecanismo de trabajo colaborativo en red y así permitir a grupos de emprendedores ocupar transitoriamente locales comerciales vacíos (a precios por debajo del mercado) apoyados por la tutorización aceleradora de profesionales con experiencia, y disfrutando de servicios comunes y espacios de encuentro.

Así se conseguirá promocionar la actividad emprendedora y paralelamente desencadenar un proceso de reactivación de las economías locales; facilitar el reciclaje de profesionales con experiencia; dinamizar el mercado de los locales comerciales reajustando oferta y demanda; revitalizar la calle poniendo en valor de recursos desaprovechados (espacios, talento y relaciones); fomentar relaciones intergeneracionales de trabajo; y fortalecer economías de red y del trabajo colaborativo.

### 3. METODOLOGÍA

Estructuramos la iniciativa Estratègia Comboi en dos partes, el análisis de la realidad comercial y económica local (con un trabajo de campo propio) y el trabajo con emprendedores. El objetivo es elegir la mejores ubicaciones para la puesta en marcha de un espacio colaborativo y también facilitar su ocupación por los profesionales que puedan establecer mecanismos de trabajo en red entre ellos.

En Estratègia Comboi nos centramos en las relaciones biunívocas que se dan entre espacio público, bajos comerciales y dinámicas emprendedoras. Son tres elementos pilares en las economías locales que se refuerzan mutuamente. El espacio público es el espacio de tránsito que garantiza la accesibilidad que toda actividad productiva requiere, las tareas de abastecimiento y el intercambio. A la vez es el espacio de encuentro por excelencia de la ciudadanía y representa el escenario ideal para el ocio calmado, la contemplación y el turismo. Jane Jacobs cambió los paradigmas urbanísticos dominantes en los años sesenta con sus observaciones de los comportamientos ciudadanos en el espacio público. Jacobs puso el foco de atención en las experiencias diarias de los ciudadanos y ciudadanas y en las formas en que el urbanismo y el diseño arquitectónico afectan a dichas experiencias (Jacobs, 1961). En general los entornos densos de usos mixtos (residenciales, de servicios e incluso industriales) tienen unos espacios públicos más vibrantes, apropiables y con actividades económicas dinámicas. Dicha densidad es la que permite la generación de puntos de encuentro, la interacción, las innovaciones, y en última instancia el crecimiento económico (Jacobs, 1985).

En *Project for Public Spaces* (2013) identifican 4 características para que un espacio público sea exitoso. En primer lugar, la accesibilidad y el entorno: de manera tanto visual como física un espacio público exitoso es de fácil acceso (preferentemente andando y en transporte público) y es visible; además el entorno está lleno de actividades dinámicas (comercios, cultura, hostelería). La segunda categoría es el confort y la estética, lo que incluye las percepciones sobre la seguridad, la limpieza, la disponibilidad de lugares para sentarse o descansar, o la sombra. La tercera categoría corresponde a los usos y actividades que se dan en este espacio público y que atraen a los ciudadanos al lugar, manteniendo, en la medida de lo posible, un equilibrio intergeneracional y de género y con diferentes usos que se van solapando durante el día. Finalmente, la sociabilidad: cuando las personas se encuentran con

sus amigos y vecinos y se sienten cómodas interactuando con desconocidos, se genera una tendencia positiva de identidad hacia el lugar.

Entonces, las actividades que se dan en los bajos comerciales son elementos atractores que convierten a los espacios públicos en lugares más vibrantes; al mismo tiempo los comercios vibrantes vigilan el espacio público convirtiéndolo en más seguro y, por último, la calidad del propio espacio público influye en el número de transeúntes y el éxito (clientes y ventas) de los comercios. La crisis económica y su efecto dramático sobre el cierre de PYMEs ha convertido nuestras calles en escenarios sombríos con multitud de locales comerciales cerrados. Los efectos directos son evidentes: la pérdida de empleos y rentas. Pero sus externalidades negativas van más allá, reduciendo el atractivo de las calles, el número de transeúntes, los ojos que vigilan los espacios públicos y, en última instancia, la calidad de los mismos. Al mismo tiempo, este espacio comercial vacío a pie de calle representa una oportunidad inmensa para acoger nuevas actividades económicas que diversifiquen la base productiva y que generen ocupación. El objetivo de Estratègia Comboi es reducir los costes de transacción para hacerlo posible.

Así pues Estratègia Comboi supone el doble proceso de seleccionar las mejores ubicaciones en base a un diagnóstico urbano, un proceso de negociación para mejorar las condiciones de arrendamiento, el diseño de un mecanismo de gestión y la puesta en marcha de los espacios en colaboración con los emprendedores que los elijan como lugar de trabajo.

#### 4. PROCESO

El proceso de análisis y puesta en marcha de la iniciativa transcurrió en las siguientes etapas:

02.11.2012. El equipo de Estratègia Comboi firma el acuerdo con el Ayuntamiento de Xàbia para la puesta en marcha del proyecto en el municipio.

06.11.2012. La primera comunicación se lleva a cabo en una reunión con los agentes sociales del municipio. Con la ayuda del Ayuntamiento, se convoca a un grupo de personas capaces de sumar esfuerzos en el proceso de trabajo y dar visibilidad local a la iniciativa. Entre otros, asisten representantes de la administración local, asociaciones comerciales, vecinales y profesionales de Xàbia.

20.11.2012. Se lleva a cabo la presentación pública del proyecto Estratègia

Comboi. Los miembros del equipo de Estratègia Comboi junto a Cesc Campubri, concejal de organización, TIC y participación ciudadana, y José Chulvi, alcalde de Xàbia, exponen las motivaciones del proyecto y responden a las dudas y preguntas de una asistencia aproximada de 60 ciudadanos. La presentación de Estratègia Comboi es noticia en *Las Provincias* y *Levante-EMV*. En esas fechas, se activa la página web [www.estrategiacomboi.com](http://www.estrategiacomboi.com), además de las redes sociales facebook y twitter.

12.2012. Desde el momento en el que el proyecto es presentado, comienza la recepción de interesados en el proyecto. Durante todo el proceso, son 23 las personas que contactan con Estratègia Comboi para conocer las condiciones para participar en el proyecto. Sus nombres, perfiles y forma en la que conocieron el proyecto queda recogida en la tabla adjunta. Queda a la espera a un grupo de siete interesados por el cruce de necesidades particulares, concretamente la necesidad de un mayor espacio para almacenamiento o atención al público. Este grupo es llamado a nivel interno Emprendedores B. Mientras volcamos nuestros esfuerzos en la puesta en marcha del primer local, les emplazamos a que intenten coordinarse entre ellos y ponemos a su disposición los recursos de Estratègia Comboi para aquello que necesiten.

12.2012. Comienza el mapeado de locales comerciales. Éste se llevó a cabo en cuatro sesiones, hasta el 26 de enero de 2013, habiendo registrado todo el ámbito de Xàbia Centro, contabilizando 299 locales, 92 de ellos inactivos, de los que por cuestiones de localización y valoración del estado visible, se seleccionan nueve locales candidatos.

01.2013. Los nueve locales preseleccionados son visitados. Con el fin de hacer una valoración completa, se comprueba el estado de mantenimiento, la distribución y se conversa con los propietarios sobre precios, condiciones de alquiler y la voluntad de ser flexibles a la filosofía del proyecto. En estas conversaciones, destaca la actitud de la propietaria de dos de los locales preseleccionados. Desde el primer instante, muestra una alta disponibilidad a la hora de negociar, dar facilidades y escuchar propuestas. Siendo las ganas y el interés por contribuir elementos prioritarios para uno de los agentes fundamentales del proyecto, decidimos concentrar las posibilidades en esos dos locales.

13.01.2013. Dado que los dos locales ofrecen características bien distintas, convocamos a los emprendedores interesados en entrar a trabajar en el Espai Comboi, dándoles a ellos la posibilidad de elegir entre un local y otro. Después de

discutir las posibilidades de uno y otro, hay unanimidad al optar por el local de Arquitecto Urteaga por ser un local diáfano, bien iluminado y de fácil acceso en coche.

20.01.2013. Se une al equipo de Estratègia Comboi un colaborador para encargarse de la comunicación del proyecto y prestar servicios de mentorización una vez que el local esté en marcha. En el apartado de comunicación, se redactan notas de prensa previas a la inauguración, haciendo oficial la puesta en marcha del local y haciendo saber que sigue habiendo espacio para nuevos interesados. Estratègia Comboi aparece publicado en Las Provincias, Levante-EMT, Xàbia al día, Javea.com, Portal del parado, etc.

23.01.2013. Firma del contrato de alquiler del primer espacio.

02.2013. Se llega a un acuerdo con el anterior arrendatario del local (Amanida), para la cesión temporal del mobiliario en desuso a cambio de la disponibilidad de un puesto de trabajo según valoración de coste del material en préstamo.

04.02.2013. Mejoras en el local. Los emprendedores comienzan a implicarse en la construcción del espacio de trabajo pintando las paredes, reparando varias manchas de humedad, limpiando, retirando material sobrante.

13.02.2013. Traslado del mobiliario al local de trabajo. Colaboran los emprendedores comprometidos para empezar a trabajar. Además, fueron ellos con la ayuda de un miembro de Comboi, quienes se encargaron del montaje de los muebles en los días sucesivos. El local está prácticamente listo para ponerse en marcha.

27.02.2013. El local se identifica a la calle con un vinilo sobre el escaparate que lo anuncia como 'Estratègia Comboi. Espacios colaborativos en red'. Además, se hace una pequeña inversión para completar decoración y mobiliario del local.

02.2013. Mientras tanto, continúa el trabajo sostenido en las líneas de trabajo de contacto con agentes sociales, atención de interesados, difusión y comunicación. Regularmente, se cita en el local a todo interesado que quiera conocer de primera mano nuestro modelo de trabajo.

01.03.2013. INAUGURACIÓN DEL LOCAL. Estratègia Comboi comienza a funcionar con la participación de Iñaki Lillo (Gesfin), Javier Ponce (Casas de Levante), José David Molina (Graduado social 2.0) y Yunes Mansilla (YMC Workshop). Este día se celebra una simbólica fiesta de presentación, iniciada con unas palabras de Ramon Marrades, miembro de Estratègia Comboi, Cesc Campubri, José Chulvi y la presentación individual de todos los participantes. La asistencia ronda los 45 asistentes. La noche finaliza con una picaeta y un vino de honor.

03.2013 Los primeros emprendedores comienzan a trabajar en el Espacio Comboi.

13.03.2013 Comienzan las sesiones de tutorización. Se acuerda que éstas sean llevadas a cabo quincenalmente, alternándose dos mentores, encargándose el uno de temas administrativos y de gestión empresarial y el segundo de comunicación y marketing.

18.04.2013 Tiene lugar la primera actividad abierta al público del Espacio Comboi. Ésta consiste en una charla motivacional y una sesión de networking a cargo del experto en motivación.

20.05.2013 Se lanza la convocatoria de Becas Comboi. Éstas tienen por objetivo la incentivación de profesionales con ideas embrionarias que puedan ser dinamizadas en el seno del Espacio Comboi en un periodo de aceleración y lanzamiento de tres meses. Esta primera convocatoria incluye dos plazas, una de ellas subvencionada por el Ayuntamiento y la segunda a cargo de Xàbia Idea (organización empresarial local).

## 5. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

El aprovechamiento de los locales comerciales vacíos como espacios de trabajo colaborativo demuestra tener varias ventajas; sobre todo si lo comparamos con los viveros de empresas tradicionales (impulsados, sobretodo, por las administraciones públicas). Se trata de una iniciativa mucho más barata que construir un edificio espacio *ex novo*. Además, construye un escenario ganar-ganar en que se alinean los intereses de la administración local –con una política sobre emprendedurismo adecuada en un contexto de escasez de recursos–, emprendedores –que acceden a un espacio, a una red de contactos y a unas actividades– y propietarios –estos últimos ven sus ingresos aumentados–. Se inserta en la trama urbana y comercial existente generando externalidades positivas: vida en la calle, activación de locales adyacentes). Adicionalmente, la actividad emprendedora es más visible y los profesionales se responsabilizan de la gestión y dinamización de los locales generando fuertes economías de red.

Las dificultades más evidentes pasan por desvelar la suficiente demanda para el disfrute de los espacios debido al contexto económico y a la todavía incipiente cultura emprendedora, y a la articulación de sinergias y colaboraciones entre los profesionales ya activos.

## REFERENCIAS

- Brakman, S., Garretsen, H., & Van Marrewijk, C. (2009). *The new introduction to geographical economics*. Cambridge University Press.
- Glaeser, E. (2011). *Triumph of the city: How our greatest invention makes us richer, smarter, greener, healthier and happier*. Pan Macmillan.
- Jacobs, J. (1961). *The death and life of great American cities*. Random House
- Jacobs, J. (1986). *Cities and the Wealth of Nations* (p. 158). Harmondsworth,, UK: Penguin.
- Marrades, R. (2012). *L'Economia del Comboi* [weblog post]. (10 de mayo, 2012: <http://www.fullquatre.com/index.php/opinio/item/305-leconomia-del-comboi>)
- Project for Public Spaces (2013). *What Makes a Successful Place?* [weblog post]. (10 de abri,l 2013: [www.pps.org/reference/grplacefeat](http://www.pps.org/reference/grplacefeat))
- Schumpeter, J. (1942). *Creative destruction. Capitalism, socialism and democracy*.

## ANEXO: MAPEADO ESTRATÉGICO









## CAPÍTULO 19

### LA UTILIZACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS VIRTUALES PARA EL FOMENTO DE LA EXPERIENCIA TURÍSTICA DESDE EL CONCEPTO SoLoMo

Rafael Montaner Brotons, Joaquín Palací Soler y José Blanes Bernabeu\*

#### RESUMEN

La llegada de las nuevas tecnologías, y sobre todo la irrupción de los Smartphone en el mercado, han modificado en un pequeño período de tiempo, la forma de interactuar, comprar, participar, opinar e incluso vender. Es por esto que el sector turístico debe actualizar los tradicionales canales de distribución y difusión de los espacios turísticos, para llegar al cliente potencial. En este sentido, cobran fuerza nuevos modelos de promoción virtual y difusión de contenidos, en dónde el turista es el protagonista; ya que a través del concepto SoLoMo (Social, Local, y Móvil), éste tendrá la posibilidad de compartir sus vivencias en un punto geográfico determinado, en el plano virtual, dando origen a nuevos cauces de participación en red.

*Palabras clave:* Turismo, SoLoMo, Participación, Participación 2.0 Promoción virtual, Desarrollo local, código QR, Redes Sociales.

---

\* Rafael Montaner Brotons: Agente de Desarrollo Local, socio fundador de #DL360 (rafamontaner@yahoo.es); Joaquín Palací Soler y José Blanes Bernabeu: socios fundadores de #DL360 (desarrollolocal360@gmail.com).

## 1. INTRODUCCIÓN

Nos encontramos en un momento en el que el turista no se conforma con ver cosas, además quiere vivir experiencias sobre el territorio evitando las homogéneas y tediosas visitas guiadas. Ante esta situación coge fuerza el concepto SoLoMo (Social, Local, Móvil) en el cual el turista es el dueño de su práctica turística mediante la utilización de dispositivos móviles, los cuales le permiten geolocalizarse y vivir una experiencia turística participativa desde el momento que empieza a preparar el viaje desde su domicilio. En este sentido las redes sociales y blogs juegan un papel fundamental. El código QR es una herramienta que nos permite expandir la información al plano virtual infinito, albergando texto, imágenes, audio, video y mapas dinámicos que pueden generar en el turista experiencias más allá de lo tangible.

## 2. HIPÓTESIS

La búsqueda de alternativas ante la fase recesiva que conoce el turismo español a comienzos del decenio de los años noventa del siglo xx va a generar entre los distintos agentes turísticos, públicos y privados, requerimientos de cualificación del modelo turístico a través de operaciones de recomposición y modernización del producto turístico mediante la inserción de nuevos elementos de recreación (Vera Rebollo & Baños Castiñeira, 2010), teniendo como objetivo, la inmersión en la era digital, para maximizar los beneficios a través de las tecnologías de la información y las comunicaciones como vector de transformación continua del sector turístico<sup>1</sup>.

En el momento actual, que estamos inmersos en la etapa de declive o invierno de los modelos turísticos tradicionales, es necesario apostar por nuevas tipologías turísticas que consigan mantener la posición predominante que tiene la industria en la balanza comercial de la provincia de Alicante. Como se señala en el Plan Nacional Integral de Turismo 2012-2015 publicado por el Ministerio de Industria Energía y Turismo aquellos destinos turísticos que no tengan en cuenta esta nueva

---

<sup>1</sup> Perteneciente a la Visión del Destino España, en el Plan Nacional e Integral de Turismo (PNIT) 2012-2015. Ministerio de Industria, Energía y Turismo.

situación o no sepan adaptarse a la misma perderán progresivamente su posición dentro del mercado<sup>2</sup>.



Fuente: *Plan Nacional Integral de Turismo* (PNIT) 2012-2015.

Es indudable que el turismo, y su promoción y difusión se encuentran en su fase de madurez. Los destinos están asentados, y el turista busca nuevas experiencias. Esto provoca que se generen dos puntos a desarrollar y potenciar en cuanto a la dinamización del sector:

- 1) Obtener nuevas vías de promoción para dar a conocer los destinos; tanto:
  - a) Los destinos maduros; marcados por una fuerte estacionalidad y necesitados de mantener su potencial de atracción.
  - b) Los destinos emergentes, que necesitan de las nuevas herramientas de difusión para llegar al público objetivo, y atraer así al potencial turista/ visitante.
- 2) Necesidad de proporcionar herramientas eficaces para que el «usuario», pueda ser el dueño de su experiencia turística.

Por esto, se postula como primordial, tener conocimiento de todos los medios (muchos de ellos gratuitos), que el mundo 2.0 nos proporciona, para dotar a la industria turística de sinergias positivas capaces de dinamizar el sector. Para ello deberemos entender el turismo como industria; capaz de generar rentas, empleo y prosperidad.

---

<sup>2</sup> Ponencia realizada por Palací, J. «El cicloturismo: un nuevo producto para el desarrollo local y turístico de la provincia de Alicante». Dentro del congreso: *Del desarrollo a la resiliencia territorial: claves locales para la revitalización*. 24- 05- 2013. Agost. Alicante.

### 3. LA PROMOCIÓN EN EL PLANO VIRTUAL

Los tradicionales métodos de promoción turística, comercial, gastronómica, o la gestión de los espacios públicos municipales están pasando del plano físico, (folletos, señales), a un plano virtual donde el usuario puede ser dueño de aquellas acciones que desea realizar, generando un acto participativo en el que cada usuario confecciona la experiencia turística a su gusto. En este punto es donde el folleto virtual o las aplicaciones móviles se convierten en elementos protagonistas para el desarrollo local y la innovación territorial.

En este aspecto, el acceso a internet desde cualquier punto del planeta, y desde diferentes dispositivos móviles, ha cambiado de una forma radical la manera de hacer turismo; no sólo por haber creado nuevos canales de distribución comercial, sino, porque ha dotado de herramientas gratuitas a los destinos, para promocionarse por ellos mismos, sin necesidad de agentes o intermediarios para llegar al cliente potencial. En este aspecto, el turista, puede conocer el destino por cuenta propia, además de conocer experiencias anteriores y opiniones sobre los destinos a través de la interacción en la web, o las nuevas APPs móviles, en las que los consumidores del espacio turístico son los protagonistas. Es por esto, que el flujo de ideas y opiniones entre usuarios, cobran relevancia y se convierten en una variable determinante del sector turístico, las cuáles pueden ser formuladas en tiempo real gracias a la capacidad de aplicaciones como Twitter que cumplen los principios del SoLoMo (Social, Local, Móvil), y que los destinos tendrán que esforzarse en cuidar. Por lo tanto, la información que generen los destinos, debe ser lo suficientemente exhaustiva, atractiva y precisa, pero sobretodo actualizada en tiempo real y fiable, para que cumpla las expectativas del turista. Esto implica que Ayuntamientos y administraciones competentes en materia turística, deban actualizar los canales de promoción; ya que como agentes económicos, tienen la responsabilidad de convertir el Desarrollo Local, la innovación territorial y el sector turístico, en factores dinamizadores de un entorno determinado. Por consiguiente, será necesario articular una adecuada dirección sobre todo el conjunto con actividades que puedan reforzar los atractivos del destino, así como sobre aquellas actividades que inciden en la mejora y efectividad de los factores soporte, buscando adaptar todos ellos las correspondientes restricciones del destino. La competitividad dependerá principalmente de la presencia de dos tipos de factores, los de atracción y los de soporte y recursos, a los que se debe añadir la existencia de una dirección del destino y tener presente las restricciones a las que se enfrenta (González & Mendieta, 2009).

Es por ello que cobra valor el concepto SoLoMo, (Social, Local y Móvil), (que más adelante desarrollaremos), ya que nos permitirá trasladar el plano Social y Local, al mundo Móvil, es decir virtual, por lo que se introduce una nueva variable en el mercado del turismo.

#### 4. EL NUEVO ESCENARIO

Tal y como hemos mencionado antes, el turismo debe ser entendido como una industria capaz de generar activos, por lo que ésta se tendrá que dotar de las herramientas a su alcance, para alcanzar el objetivo de toda corporación: «maximizar el beneficio». En este aspecto, cobra sentido la competitividad, la cual no podrá ser alcanzada sino mediante el partenariado público-privado, ya que se convertirá en necesario para la optimización de los recursos disponibles mediante nuevas formas de cooperación, concediendo especial importancia a la perspectiva de los agentes sociales, tanto desde el punto de vista de la percepción del destino como de la identificación de las necesidades y las prioridades de renovación, un enfoque que enlaza con el concepto de gobernanza donde todos los agentes deben tener beneficios y responsabilidades y que trata de promover la aplicación de instrumentos locales de planificación y gestión de carácter innovador y participativo (Vera Rebollo & Baños Castiñeira, 2010). Asimismo, se mejoraría la habilidad para percibir oportunidades de innovación, facilitando la experimentación entre ellas. Esto representa un cambio de visión respecto a la forma de construir desarrollo a escala de los destinos turísticos, que tiene implicaciones también en las modalidades de gobernabilidad local, donde la gestión y la toma de decisiones se realizan de manera colaborativa y concertada (González & Mendieta, 2009).

##### *4.1. La promoción del espacio turístico*

El incremento de la competencia obliga a potenciar los elementos de diferenciación y singularidad de la oferta turística, en este caso pretendemos situar la promoción virtual de los destinos, como elemento clave que defina un nuevo producto turístico, que pueda ser capaz de generar experiencias únicas en el visitante, no solo desde las tradicionales herramientas virtuales estáticas sino además

con las herramientas sociales y de geolocalización que permiten una promoción del destino en tiempo real.

Un territorio no puede reinventarse de cero. Parte de una realidad y de una historia que no puede obviarse o negarse. Pero sí pueden llevarse a cabo intervenciones, capaces de generar nuevas formas de promoción. En este sentido el concepto SoLoMo es clave.

- Social: el hecho de que los turistas o espacios turísticos utilicen sus cuentas en redes sociales para compartir imágenes, comentarios y sensaciones de sus estancias en espacio turístico supone un altavoz y una promoción instantánea y viral en todos los contactos que estos tienen en sus cuentas.
- Local: con las imágenes los comentarios y las herramientas de geoposicionamiento existentes en las redes sociales se puede relacionar de una manera efectiva el espacio territorial con la época del año, hecho que nos permite, por ejemplo, ofrecer buen clima en enero en un espacio concreto de Europa.
- Móvil: la utilización de los Smartphone permite una interacción inmediata, en el momento en el que se está produciendo la experiencia. Por tanto se emite información en diferentes formatos multimedia (video, sonido, imagen, texto, etc.) y desde diversos lugares a tiempo real gracias al móvil.

#### *4.2. Valor añadido*

La experiencia del turista se ha modificado en los últimos años, gracias a la evolución de internet y el uso de Smartphone. Ahora la vivencia empieza en el momento de la búsqueda on-line, donde el turista tiene una primera toma de contacto con el destino y las opiniones de anteriores usuarios, por lo que el posicionamiento y el flujo de opiniones positivas en la web serán fundamentales. Si además tenemos en cuenta que, en la actualidad, el consumo de imágenes percibidas a priori representa, de antemano, un primer viaje simbólico previo a un posterior viaje real, podemos llegar a vislumbrar el papel decisivo que desempeña la interpretación del consumidor (creación de imaginarios individuales y colectivos) en un escenario global de comercialización del territorio (Jimenez Morales, 2009).

El nuevo planteamiento de turismo participativo, nos plantea que el viaje o visita a un destino, no terminará con la vuelta a casa; pues este será capaz de ge-

nerar contenidos en las redes, vía fotos, videos, comentarios, opiniones, etc. Todo ello apoyado en el concepto SoLoMo, ya que lo que quedará, será aquello que se trasladará del plano físico al plano móvil.

Uno de los adelantos más importantes en Internet ha sido la generación de mapas interactivos a tiempo real que nos permiten conocer información geográfica de primera mano (Beltrán Lopez, 2012). Siendo en numerosas ocasiones los propios turistas o usuarios los que van completando la información geográfica que ellos mismos consideran de interés, y por tanto aumentando el contenido de conocimiento virtual de una forma considerablemente exhaustiva.

También hay aplicaciones que recogen la generación de información de las redes sociales al tiempo que se comparten y el sitio exacto en el que se hace, como pueden ser tweets a tiempo real en aeropuertos, fotos de la aplicación Instagram, checkings de los usuarios en Foursquare o eventos deportivos al aire libre (Beltrán Lopez, 2012), que consiguen cruzar la información social, con la posición geográfica e incluso mostrar las experiencias de los usuarios en función de su posición.

Debemos ser conscientes de que la llegada de las redes sociales ha cambiado la manera de hacer Marketing, ofreciendo la posibilidad de interactuar con el usuario, y fomentando el dialogo y el intercambio de opiniones y experiencias entre estos. Todo esto contiene una vertiente positiva y una negativa: por una parte, el ofertante del espacio turístico puede ser conocedor del perfil de «cliente» y del público objetivo de su mercado, permitiéndole así segmentar y adaptar la oferta en un mundo en constante cambio y evolución; por lo que se podrá posicionar mejor gracias a ser conocedor de las tendencias y ofrecer un producto «personalizado». Por otra parte, las redes sociales y las herramientas de difusión digital escapan al control del ofertante; por lo que deberá cuidar al máximo los aspectos formales, para generar el máximo posible de opiniones positivas y el mínimo de negativas; ya que la repercusión de ambas no es la misma.

## 5. INTERACCIÓN Y PARTICIPACIÓN

La introducción de elementos y herramientas, que nos permiten dotar a la base social, comercial y asociativa, de los cauces necesarios, para la puesta en valor de conceptos dormidos, como el de *Gobernanza*, incrementan las posibilidades de

promoción, difusión y puesta en valor de los espacios turísticos. Conseguimos así diluir la responsabilidad en la toma de decisiones, en pro de la búsqueda de la horizontalidad en los flujos de información y capacidad de decisión. De esta manera, la distribución del peso relativo de las estructuras formales en cuanto a asunción de responsabilidad fomenta y alimenta el nacimiento de elementos de base social que nos llevan al redireccionamiento de la gestión urbana, y a descubrir conceptos de cooperación y corresponsabilidad; en dónde el protagonista es el turista, el cuál, indirectamente, asume el rol de generador de información; la cual podrá ser positiva o negativa; lo que motiva y alimenta la necesidad de los espacios turísticos de cuidar estos aspectos formales; para que el usuario genere contenidos positivos, capaces de fomentar la capacidad de atracción del destino.

Por todo esto; debemos entender que la promoción de un espacio turístico; en este caso virtual, debe ir de la mano de talleres de participación ciudadana.

¿Qué explicaría éste cambio en el papel de la participación ciudadana?

En primer lugar la voluntad de ambas partes, entendidas estas como base social y administración.

En segundo lugar, la cobertura de una necesidad potencial, tal como la renovación de las estructuras formales sociales.

En tercer lugar, el apartado más importante: *El paso de la Participación 1.0 a la 2.0.*

¿Qué significa esto?

- Las nuevas fórmulas de participación, nos permiten dar rienda suelta a los conocimientos y los flujos de información, de manera que se alimenta la Bidireccionalidad de la participación, rompiendo con el concepto clásico de «utilización» de la participación de manera unidireccional, creando una red capaz de mantener los procesos en el tiempo.
- El cambio en la dirección de la participación: la concepción clásica, ha fomentado, los procesos participativos, que nacían desde la administración (desde arriba o *Top-down*). Ayudando a cubrir necesidades de gestión puntuales y con métodos basados en la interlocución formal y la acotación de los contenidos.
- La corresponsabilidad: el fomento del asociacionismo, nos va a permitir fomentar la corresponsabilidad de las personas, que a título final, representan el mayor, y podríamos decir el único activo que componen los talleres. De esta manera se debe contar con personas capaces de representar a grupos de población, para que

de esta forma, hagan suyo el proceso, y trabajen por sumar, colaborar y definir objetivos comunes, más allá de los intereses particulares.

- Estructuras a medida: La participación debe entenderse como un proceso abierto y dinámico, que nos permita adaptarlo y moldearlo, dependiendo del entorno y las necesidades, de manera que consigamos optimizar los recursos, y podamos cubrir las necesidades de la manera más eficiente y eficaz, por lo que la clave estará en la recogida de información de la base social, para poder así elaborar un diagnóstico acertado de las necesidades del entorno.
- El acceso a nuevas herramientas: La posibilidad de utilizar nuevas herramientas, tales como nuevos métodos asociativos, o elementos virtuales, nos permiten dinamizar las estructuras participativas, dotando de canales adecuados a las partes implicadas en el proceso.

## 6. NUEVAS HERRAMIENTAS PARA LA DIFUSIÓN DE LOS ESPACIOS TURÍSTICOS

En este sentido, cabe destacar la fuerte presencia de nuevas herramientas de acceso a la red e interacción en España, la cual se sitúa a la cabeza de Europa en uso de Smartphones, con un (63,2%) de usuarios, superando a países como Reino Unido (62,3%), Francia (51,4%), Italia (51,2%) y Alemania (48,4%). Esto provoca que más de seis millones de usuarios, la cuarta parte de los 24,1 millones de internautas que hay en España, se encuentren permanentemente conectados a Internet, desde cualquier modo de acceso. Son los llamados comunicadores digitales permanentes.

Estos datos no hacen sino reforzar la necesidad de los espacios turísticos de fomentar actividades de interacción y promoción virtual, ya que el 43% de los usuarios de internet, accede a la red a través de su Smartphone, el triple que en 2011, contando más del 80% de los españoles con una cuenta en redes sociales<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Según el Informe *La Sociedad de la Información en España correspondiente a 2012* de la Fundación Telefónica.

## 6.1. El código QR

Los códigos QR son un sistema de codificación. El funcionamiento es sencillo: sólo se necesita un teléfono con cámara de fotos y una sencilla aplicación que se puede descargar de forma gratuita al móvil. Cuando se apunta con la cámara al código QR, el terminal traduce inmediatamente la información en un mensaje que puede tener hasta un máximo de 3.000 caracteres, y que permite hiperenlaces de conexión a internet.

Los códigos QR se pueden imprimir sobre diferentes soportes, papel, metacrilatos, madera, cerámica, metal... Y se puede colocar con facilidad en el lugar donde resulte interesante la información contenida, por ejemplo oficinas de turismo o al pie de monumentos. El soporte del QR simplemente ha de garantizar una cierta planeidad y resistencia a los elementos cuando proceda. En cambio sí que es necesario tener en cuenta algunos aspectos básicos de diseño, como pueden ser el contraste entre los cuadros oscuros y claros, o el tamaño del propio código relacionado con la cantidad de información que codifica o a la distancia a la que se lee. El tamaño ha de ser suficiente para poder ser enfocado por las cámaras de los dispositivos móviles, por el contrario, en el mercado encontramos números ejemplos de códigos QR que no pueden ser leídos por los dispositivos habituales debido a su tamaño o soporte irregular, como botellas de agua mineral, o bolsitas de azúcar. O códigos que simplemente acceden a una página web no adaptada a las características de los dispositivos móviles.

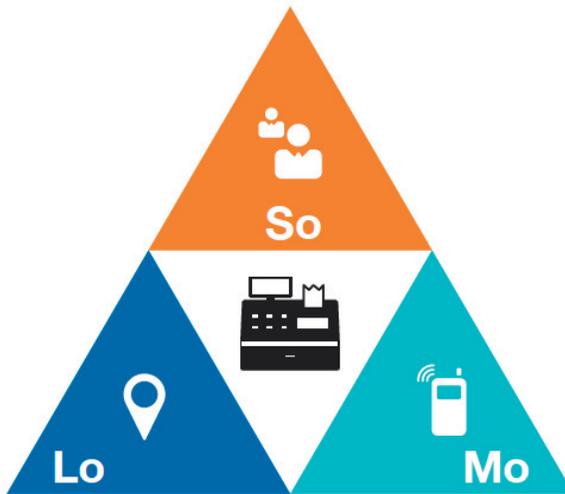
Se trata de una tecnología muy económica, ya que no necesita de una infraestructura y todo el software vinculado es gratuito, tanto la de creación de código como los de captura. Es una tecnología activa y que motiva la curiosidad, en contraposición al bluetooth, que es pasiva. Con eso queremos decir que impulsa al usuario a buscar nuevos código QR y a descubrir su contenido (Beltrán Lopez, 2012).

En este sentido se debe apostar por los códigos QR como herramientas capaces de albergar información y contenido, pudiendo sustituir a largo plazo y complementar a corto-medio plazo, a los folletos tradicionales. A través del escaneo de un código QR podremos acceder a folletos virtuales; los cuáles en contraposición a los folletos turísticos tradicionales, nos permitirán introducir elementos virtuales dinámicos que permitirán al turista ser el dueño de su propia experiencia, a través de información, videos, imágenes, audioguías, mapas georreferenciados, etc.

## 6.2. El Concepto SoLoMo

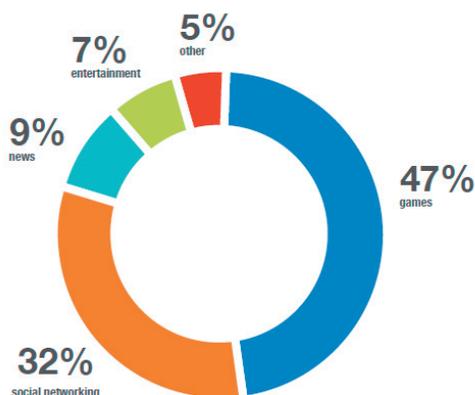
El conductor fundamental de SoLoMo es la aparición de los teléfonos inteligentes. Para el año 2015, vamos a lograr una omnipresencia del Smartphone en una escala global. Esto también significa que millones de personas nuevas estarán en línea por primera vez, la mayoría de los cuales nunca serán propietarios de un PC. Esta es la era post-PC. Dicho de otra manera, es el origen de la era de solo-mo.

Al poseer hardware inteligente móvil, los consumidores tienen acceso a un grupo de aplicaciones diseñadas para conectar a las personas, a las marcas y servicios, a la información, a los lugares, y al mundo que les rodea. Para bien o para mal, el teléfono inteligente se está convirtiendo en la principal herramienta para el almacenamiento, el acceso y aprovechamiento de la información sobre quiénes somos, que sabemos, lo que hacemos, dónde estamos y dónde hemos estado. A su vez, esta información se convierte en participativa, al albergar posibilidades tales como compartir la ubicación de una ubicación vía GPS con el fin de generar flujos de información. Las posibilidades aquí son ilimitadas (Reed, 2012).



Fuente: The SoLoMo Manifesto.

Por lo tanto, los consumidores cada vez están compartiendo sus experiencias, que a menudo incluyen marcas y lugares. Es por esto, que corresponde a los responsables de los destinos, generar opiniones y experiencias capaces de fomentar e incentivar este comportamiento para maximizar el valor, ya que toda actividad en el plano físico y en un entorno determinado, se trasladará al plano móvil en tiempo real, contando con una capacidad potencial de difusión de gran magnitud, muchas veces difícil de medir.



Fuente: The SoLoMo Manifiesto.

En el año 2011, en EE.UU, el 32% de las APP utilizadas en los Smartphone, tenían como finalidad, el interactuar entre usuarios; lo que convierte las experiencias turísticas de la segunda década del siglo XXI en públicas y participativas.

## CONCLUSIONES

Inevitablemente, se ha originado un binomio de difícil compatibilidad, entre los espacios turísticos maduros, y las evolucionadas formas de interacción y difusión. Por lo que los agentes turísticos contarán con la difícil tarea de conjugar la promoción virtual con el espacio turístico; generando contenidos, creando flujos de opiniones y alimentando los nuevos cauces de participación, para así reformular

el planteamiento del espacio turístico tradicional y llegar al consumidor del s.XXI. Es por eso que la administración competente deberá establecer las directrices futuras en materia de turismo 2.0, de manera inminente, para el mantenimiento/crecimiento de la competitividad del sector; ya que entendido éste como industria, será capaz de generar rentas, empleo y prosperidad en un territorio determinado, además de favorecer la puesta en valor de los recursos disponibles para el desarrollo local.

## BIBLIOGRAFÍA

- Beltrán Lopez, G. (2012). *Geolocalización y redes sociales*.
- González, R. C., & Mendieta, M. D. (2009). «Reflexiones sobre la conceptualización de la competitividad de destinos turísticos». *Cuadernos de Turismo, Universidad de Murcia*.
- Jimenez Morales, M. (2009). «Identidad territorial y promoción turística: la organización de eventos como estrategia de creación, consolidación y difusión de la imagen de marca del territorio». *Zer*, nº 26, pp 277-297.
- Reed, R. (2012). *The SoLoMo Manifesto, or Just About Everything Marketers Need to Know about the Convergence of Social, Local, and Mobile*. momentfeed.
- Vera Rebollo, J. F., & Baños Castiñeira, C. J. (2010). «Renovación y reestructuración de los destinos turísticos consolidados del litoral: las practicas recreativas en la evolución del espacio turístico» (Vol. 53). *Boletín de la Asociación de Geógrafos españoles*.
- Ministerio de Industria, Energía y Turismo. «Plan Nacional Integral de Turismo 2012-2015».
- INVAT-TUR: «Plan estratégico global de Turismo de la Comunidad Valenciana, 2010-2020».



## CAPÍTULO 20

### PARÉNTESIS: UN NUEVO MODELO EMPRESARIAL PARA LA GESTIÓN CULTURAL Y EL DESARROLLO

Neus García Vidal y José Martínez Tormo\*

#### RESUMEN

En un nuevo contexto social y económico se requieren nuevos modelos para dar respuesta a las necesidades de la ciudadanía, también en el ámbito de la cultura. La importancia de la gestión cultural para el desarrollo local (económico, social y territorial) requiere de un modelo de cogestión y corresponsabilidad entre administraciones, agentes y ciudadanía. Paréntesis nace como una nueva empresa de profesionales de la gestión cultural que pretende colaborar para el desarrollo local y cultural desde criterios profesionales, propugnando modelos de gestión como la economía del bien común y con el objetivo de ayudar al bienestar de la ciudadanía y la dignidad personal del ser humano.

#### GESTIÓN DE LA CULTURA Y DESARROLLO

Lejos quedan ya aquellos modelos de dinamización cultural procedentes de las políticas culturales conocidas como «democratización de la cultura» y «democracia cultural». Hace ya cuatro décadas, en una España comprometida en una nueva

---

\* Neus García Vidal (neus.garcia@culturadelparentesis.com); José Martínez Tormo (jose.martinez@culturadelparentesis.com): Paréntesis. Logística de la cultura, s.l.

construcción organizativa pero, sobre todo, social, se desarrollaba una dinamización cultural desde el voluntariado ciudadano; los colectivos sociales y culturales usaban el espacio público para realizar una gestión cultural experimental desde el voluntarismo y la ciudadanía, se trabajaba por conseguir una vida mucho mejor que la vivida en los años precedentes. Toni Puig (2004) habla brevemente de cómo esa dinamización cultural desaparece en los años 80 con el auge de los grandes equipamientos de autor y las grandes exposiciones y eventos centrados en una cultura que abandona la ciudadanía, que abraza la «alta cultura» como base única y se centra en un público de artistas y medios de comunicación centrados.

A lo largo de los años 90 Toni Puig (2004) destaca que la obsesión en la gestión de la cultura fueron los grandes eventos que, además, fueran muy mediáticos, en los que se esperaban las grandes masas de público confundiendo la cultura con el espectáculo y la diversión banal; un modelo en el que la necesidad de dinero para sufragarlo ponía el aspecto económico y financiero en el centro de la gestión. Pero la ausencia de recursos hace que la gestión de la cultura, ya entrados en la década de los años 2000, sufra un importante ahogo económico y un desencanto frente a lo que se estaba desarrollando en los años anteriores y, en consecuencia, la posibilidad (y necesidad) de reinventar la gestión cultural buscando, de nuevo, las ideas y los ciudadanos. Y en esta situación es en la que nos encontramos, aún y sin saber hasta cuando, en la actualidad.

El sector de la cultura ha demostrado ser un sector débil desde el momento en que, en momentos de escasez de recursos económicos en la administración, las áreas de cultura suelen ser las primeras en sufrir recortes presupuestarios; así como el hecho de que, en muchas ocasiones, su gestión no se ha dejado en manos de profesionales (Martínez Tormo, 2013). Prácticas ambas que pueden ser ilustrativas de la percepción de la cultura como una parte del entretenimiento, sin valores más allá de la satisfacción del ocio. Pero la cultura va mucho más allá del mero entretenimiento, y es que la cultura va ligada con el desarrollo, tanto económico como social (Martínez Tormo, 2011).

Con respecto a la relación entre la cultura y la vertiente económica del desarrollo, Xavier Cubeles (2006) cita a David Throsby y los tres niveles que él establece de cómo la cultura puede afectar al rendimiento económico de una colectividad, esto es: la cultura incide en la eficacia económica, «en la medida en que existen ciertos valores compartidos de una colectividad que pueden condicionar los procesos de toma de decisiones, de innovación, etc.» la cultura afecta a la equidad, «ya que

existen principios morales que pueden condicionar el interés de la colectividad por las demás personas» (presentes o futuras); y, finalmente, la cultura puede influir en los objetivos económicos y sociales que fija una colectividad. Y a través de estos niveles, «el efecto de la cultura sobre el comportamiento individual se reflejará en los resultados colectivos»: crecimiento del Producto Interior Bruto, nivel de empleo, tasas de cambio tecnológico, oferta de servicios comunitarios, indicadores de distribución de la renta, etc. Como ejemplo de las estrechas relaciones entre desarrollo económico y cultural, en este sentido, es fácil acordarse de las industrias culturales y creativas, los derechos de autor, el turismo cultural o las actividades basadas en el conocimiento.

Pero no hemos de olvidar que el concepto de desarrollo va íntimamente ligado al grado de bienestar que presentan los individuos. De esta forma, hemos de determinar que la vida cultural de una persona contribuye a su desarrollo en tanto que contribuye a su bienestar, al igual que la facilidad de acceder a una oferta cultural acorde a sus necesidades. La Declaración Universal de la Diversidad Cultural de la UNESCO (2001) ya indica en su articulado cómo la cultura amplía las posibilidades de elección y permite a cada individuo tener mayor libertad individual de poder dirigir el modo de vida que elijan, esto es, el propio desarrollo humano. Así pues, al desarrollo económico que supone la realización de actividades culturales en tanto actividades económicas, hemos de sumar el desarrollo que supone la satisfacción de las necesidades culturales y el propio desarrollo individual y colectivo producido a partir de la mayor cuota de libertad de elección que ofrece el acceso a la cultura.

Ya son varias las voces que reclaman que el Índice de Desarrollo Humano, calculado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, incluya parámetros culturales que se sumen a los parámetros de salud, educación y economía que viene utilizando hasta el momento. Se considera que la cultura y sus actividades económicas pueden contribuir decisivamente a mejorar la calidad de vida y del entorno local, a reforzar la estructura económica y social, y a mejorar la imagen del territorio, como así se pone de manifiesto en los conceptos de «ciudad atractiva», catalizadora del desarrollo económico y la revitalización social, y de «ciudad creativa», entendida como aquel espacio urbano que presta una especial atención a la innovación y a la rápida comunicación de las ideas. Y es que se ha asumido que el proyecto de desarrollo humano es un proyecto individual para cada persona, que queda incompleto sin las aportaciones culturales.

Con las consideraciones anteriores es fácil comprender que algunas voces apuesten decididamente por considerar la cultura el cuarto pilar del desarrollo. Ése es el caso de Jon Hawkes, que afirma que las acciones que persiguen el desarrollo de la sociedad se basan en cuatro pilares: el pilar económico, que tiene que ver con la creación de riqueza; el pilar social, que redistribuye esa riqueza; el tercer pilar, el ecológico, que vigila la responsabilidad sobre el medio; y el cuarto pilar que lo constituye la cultura.

#### NUEVAS RESPUESTAS A NUEVOS CONTEXTOS

A esta situación que vive el sector cultural se le suma aquella que vive España y Europa misma donde el beneficio económico prima casi sobre cualquier otro aspecto de sostenibilidad o respeto a la dignidad personal. Este nuevo contexto, que ha aumentado la sensibilidad social y ha visibilizado la necesidad de un nuevo modelo de distribución económica, ha permitido la difusión de propuestas bien interesantes como la de la Economía del Bien Común, propugnada por Christian Felber (2012), que plantea un nuevo modelo económico que supera la dicotomía entre el capitalismo y el comunismo, invitando a maximizar el bienestar de la sociedad.

La Economía del Bien Común, entre otras cosas, pone el ser humano y su dignidad en el centro de las cosas, y pretende recompensar e incentivar los valores humanos fundamentales, también en la economía tradicionalmente impersonal. Este modelo pone en duda la legitimidad del beneficio empresarial y el concepto de competencia; más bien al contrario, entiende el beneficio como un medio para alcanzar metas más vinculadas con el desarrollo y el bienestar social, y aparca el concepto mismo de competencia para empezar a hablar de colaboración.

Con la intención de aplicar esta filosofía al ámbito empresarial y con un nuevo modelo de gestión cultural como bandera, nació a finales del año 2011 la empresa *Paréntesis, logística de cultura*. La empresa, dedicada a la gestión cultural y la prestación integral de servicios culturales, está formada por un amplio equipo con amplia formación y experiencia proveniente de los ámbitos de la cultura, el turismo, la educación, el medio ambiente y los derechos humanos, entre otros. El pensamiento final del equipo de Paréntesis es el de resultar útiles para la sociedad trabajando con la cultura.

Pero, incluso trabajando desde una organización empresarial, velamos y defendemos la titularidad pública del servicio cultural. Paréntesis entiende que la cultura, por su fundamental papel social y de desarrollo para la ciudadanía, ha de depender de la administración pública como garante del derecho ciudadano al acceso a la cultura. Por ello proponemos y defendemos una gestión compartida por administración, empresa, profesionales, medios de comunicación, asociaciones y ciudadanía. En este sentido, en todos nuestros servicios aplicamos el principio de la suma de esfuerzos en la inversión (tanto por parte de la administración y la empresa como por parte de los profesionales y los públicos) y, en consecuencia, el reparto equitativo de los beneficios entre todos ellos.

#### PARÉNTESIS COMO UN NUEVO MODELO PARA LA GESTIÓN DE LA CULTURA

Paréntesis se presenta como una empresa que pretende ayudar a la gestión cultural y al desarrollo tanto por su propia concepción empresarial como por el desarrollo de sus servicios y compromisos.

Paréntesis considera el beneficio como un medio y no como un fin en sí mismo y, en ese sentido, el beneficio empresarial no debe servir para el enriquecimiento personal sino para conseguir la felicidad y el bienestar de los ciudadanos. Por ello, de los beneficios finales un amplio porcentaje se destina a contingencias personales de los trabajadores, creación de empleo constante y con salario digno, proyectos solidarios o de ayuda al desarrollo e investigación, desarrollo y formación.

El modelo de gestión cultural que propugna Paréntesis, especialmente para las administraciones públicas, se basa en una inversión inicial que redundará en una ampliación de las actividades culturales, de ahí el principio de suma de esfuerzos en la inversión. Con este modelo, la inversión se reparte entre todos los agentes y se actualiza el modelo anterior por el cual toda la inversión la asumía la administración pública; si bien (en líneas generales) una mayor parte de la inversión económica sigue recayendo en la administración pública, ya no es el modelo de cultura íntegramente subvencionada. Este modelo permite ampliar la actividad cultural en nuestros municipios más allá del presupuesto público destinado a cultura.

La defensa de los profesionales de la gestión cultural es fundamental para el correcto desarrollo de la cultura. Paréntesis apuesta por la formación de los gestores y gestoras culturales y por su desarrollo profesional. En aquellos municipios en los

que existe la figura profesional del gestor cultural, Paréntesis colabora con ellos; y en aquellos municipios en los que, por diferentes causas no existe, suple esta figura profesional con la aplicación de criterios rigurosos de gestión para demostrar la necesidad de este perfil y de una gestión profesional de la cultura fomentando también el desarrollo cultural del municipio.

Paréntesis aboga en todo momento por la creación de empleo; entre sus principales objetivos se encuentra potenciar y crear puestos de trabajo, especialmente en aquellos municipios en los que trabaja. Siempre que sea posible, Paréntesis tratará de diversificar y fomentar el empleo local a partir de la actividad cultural, de forma que los propios municipios que invierten en cultura y apuestan por la gestión cultural en nuestro modelo estarán ayudando a la creación de empleo en su localidad.

En Paréntesis el turismo cultural se basa en una descentralización de la oferta turística; las primeras rutas desarrolladas por Paréntesis se dirigen a potenciar el turismo cultural como un turismo específico, experiencial e inclusivo en los diferentes municipios valencianos. La intención es ofrecer la riqueza patrimonial y natural de nuestras comarcas como una alternativa a la oferta turística actual, siempre desde el convencimiento de que el turismo cultural es un turismo no agresivo y que aporta mayores beneficios a nuestros municipios que otros tipos de turismo ampliamente desarrollados.

Una cultura para el desarrollo es una cultura que huye del espectáculo sin reflexión; la cultura debe plantear retos y propuestas a la ciudadanía que, a su vez, debe preguntarse cosas; sólo así la ciudadanía ampliará su conocimiento. La cultura debe servir para mejorar la vida cotidiana, para crear ciudades y ciudadanos emprendedores, inquietos, despiertos. Por ello, la ciudadanía debe formar parte y participar de la gestión de la cultura, no sólo desde el punto de vista económico, sino también desde el plano decisorio: la ciudadanía debe poder decidir qué tipo de cultura quiere para su municipio, al igual que en muchos otros aspectos de la política local. La participación ciudadana debe ser una realidad si se pretende un verdadero desarrollo local.

## UN CAMINO DE RETOS Y DESAFÍOS

Paréntesis inicia un camino con muchos desafíos y un gran reto sin duda apasionante, que es el de poder desarrollar su filosofía y su modelo de gestión cultural.

La cultura puede jugar un papel fundamental en el desarrollo local, pero se ha de confiar en ella no como mero entretenimiento, sino como una cultura que crea y da sentido a la ciudadanía, como una cultura que pone en el centro a los habitantes de nuestros municipios y la satisfacción de sus necesidades y que, por ello, los implica, no como cómplices, sino como socios, como parte integrante del fenómeno cultural.

Aquellos municipios que apuesten por un nuevo modelo de gestión cultural verán resultados a medio y largo plazo; una gestión de la cultura a nivel local, alejada de los grandes eventos y acontecimientos, pero que respeta la singularidad, las necesidades de la ciudadanía, y apuesta por una sostenibilidad económica, social y ambiental. Sin duda es un reto y un desafío necesarios para este nuevo contexto, sobre todo si se apuesta por un desarrollo local sostenible, en el que la cultura ha de jugar un papel fundamental.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cubeles, X. (2006): «Desarrollo económico y desarrollo cultural: ¿complementarios o antitéticos», en *Interacció'04. Hacia una Agenda 21 de la cultura*, Diputació de Barcelona, Barcelona (31-39)
- Felber, Ch. (2012): *La economía del bien común*, Deusto, Barcelona.
- Martínez, J. (2011): «Cultura y desarrollo local», *Revista Tècnic* nº 9 (15-23).
- Martínez T. J. (2013): «Renovar la gestión cultural». *Levante-EMV*, 15/06/2013, pág. 62
- Puig, T. (2004): *Se acabó la diversión. Ideas y gestión para la cultura que crea y sostiene ciudadanía*, Paidós, Buenos Aires.

