

En este texto queremos mostrar cómo nuestra realidad socioeconómica es consecuencia de una determinada visión (concepción) de la realidad y de la aplicación de ciertas políticas, y no tan sólo es fruto de la naturaleza, ni ha de ser necesariamente así. Y lo hacemos, partiendo de la convicción de que la economía debe cumplir con los valores que rigen la sociedad (en busca del bien común) y del enfoque de redes aplicado al mundo del empleo y del desarrollo, a modo de herramientas conceptuales que guíen prácticas más sostenibles, equitativas y de mejor vivir para todos.

tip
territori i població
COL·LECCIÓ

VNIVERSITAT
ID VALÈNCIA
Facultat de Ciències Socials
Departament de Sociologia i Antropologia Social

DIPUTACIÓ DE
VALÈNCIA
Formació

hdl
INSTITUTO
INTERUNIVERSITARIO
DE DESARROLLO LOCAL

caixa
popular

ISBN: 978-84-15660-34-7



Clústeres de empleo Ricard Calvo, Juan A. Rodríguez, Mónica Bou, Jaume Portet (coords.)

Clústeres de empleo:

nuevas oportunidades
para el desarrollo del territorio

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



Germania 3 Germania

CLÚSTERES DE EMPLEO

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

Clústeres de empleo:

nuevas oportunidades
para el desarrollo del territorio

Germania

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)
E-mail: germania@germania.es
Impreso en la Unión Europea - Printed in the EU
ISBN: 978-84-15660-??-?
Depósito legal: V-????-2012

ÍNDICE

PRÓLOGO	
Clústeres de empleo: ¿un nuevo modelo?	
<i>Jaume Portet, Juan A. Rodríguez, Mónica Bou y Ricard Calvo</i>	
De la prestació de serveis al treball en xarxa: quines agències per a quin desenvolupament local?	
<i>Oriol Estela</i>	
Economía social: definición y ejemplos.....	
<i>Rubén Requena</i>	
E-Gruyère, iniciativa de aprendizaje colaborativo en Alicante	
<i>Ester Gisbert, José Abellán, Jorge Toledo, Alba Santa, Mario Hidrobo, Alfonso Manuel Cuadrado, María Gómez, Sonia Beltrán y Laura Yago</i>	
Comercio y desarrollo local	
<i>Juan Valea y Fidel García</i>	
Paisajes compartidos.....	
<i>Francisco Santonja y Laura Hidalgo</i>	

Inclusión social en el territorio a través del deporte: la experiencia
de «Les Escoles Esportives 613 vivendes» de Burjassot
María García, Xavier Uceda y César Maza

Nuevos enfoques de apoyo a la creación de empresas y empleo en ciudades
y municipios de tamaño medio y pequeño en entornos de crisis
Eloy Sentana

PRÓLOGO

En el artículo introductorio a la publicación *Nuevos escenarios para el desarrollo local*, que recogía las aportaciones y experiencias presentadas en las II Jornadas de Desarrollo Local 2011 (IIJDL2011), planteábamos la necesidad de definir una nueva conceptualización del desarrollo, de la economía, del empleo, y sus interacciones con las sociedades (y sus culturas) y con la naturaleza haciéndose referencia a dos ingredientes clave en el proceso de desarrollo: la *innovación* y la *responsabilidad* territorial. En el citado texto se adelantaba que no es suficiente que hayan *empresas* innovadoras y responsables, sino que ello debía extenderse a los *territorios* entendidos como redes de proximidad de actores socio-económicos: de mercado, públicos y sociales.

A su vez proponíamos cómo una empresa innovadora tenía más probabilidad de forjarse en un entorno innovador y que un territorio tendía a ser económicamente innovador si era socialmente innovador, sin adentrarnos en analizar estas constataciones desde la perspectiva de redes y el enfoque de la solidaridad frente al del lucro privado. Dado que toda empresa está inmersa en una red de relaciones económicas, socioculturales e institucionales, su buen funcionamiento y éxito dependerá, en parte, de las características y posición de/en dichas relaciones (densidad, calidad, centralidad...).

Este año, en las III Jornadas de Desarrollo Local (IIIJDL2012), 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.

Además de este artículo introductorio elaborado desde el Comité Organizador de las Jornadas, siete son las aportaciones que recogemos en la presente publicación.

La primera es «De la prestació de serveis al treball en xarxa: quines agències per a quin desenvolupament local?» de Oriol Estela, que desde su experiencia como Jefe de la Oficina Técnica de Estrategias para el Desarrollo Económico de la Diputació de Barcelona, nos habla de cómo el mundo local tiene una diversidad, flexibilidad y capacidad de adaptación para atender a las necesidades de la población y las empresas que no pueden orientarse tan sólo a temas de PIB ni conformarse en ejecutar programas diseñados a niveles (regional, estatal, europeo...). A partir de un DAFO aplicado a los programas de DEL (Desarrollo Económico Local), programas que han sufrido una importante dispersión y fragmentación, reclaman un cambio de escala territorial –del municipio al ámbito intermunicipal–, y una especial atención en el apoyo a empresas de la innovación y los aspectos sociales (economía social, RSC, emprendimiento social, innovación social) y de sostenibilidad ambiental (economía verde). Hay que trabajar a tres niveles: 1) atrayendo empresas e inversiones globales a nuestro territorio; 2) incluyendo nuestra producción en los mercados globales; y 3) integrando el desarrollo endógeno, incluyendo la economía solidaria en las estrategias de DL. Es por ello, que hay que plantear una gobernanza multinivel que supere el minifundismo municipal, la dispersión, los solapamientos y los vacíos de estructuras y programas. En este escenario es en el que se presenta el modelo de Agencia AEDL que promueve la Diputació de Barcelona. Las AEDL han de superar el prestar servicios a dinamizadores de cambios económicos y conseguir que «pasen cosas» en el territorio. También plantea los objetivos y financiación de las AEDL, de sus posibles figuras legales e impulso una red de AEDL.

«Economía social. Definición y ejemplos» es el título de la segunda aportación que nos hace Rubén Requena, miembro de la Cooperativa Integral Valenciana. En ella nos muestra diferentes alternativas económicas sociales en la ciudad de Valencia, tales como tienda de Gratis, mercadillos de trueque, Sistema de Organización Social (SOL), grupos de consumo responsable y Cooperativa Integral Valenciana. Esta economía social, alternativa al modelo capitalista neoliberal consumista..., pretende dar respuesta a necesidades básicas materiales (alimentación, etc.) e inmateriales (relaciones sociales). Tienda de gratis: comparto lo que me sobre con quien lo necesita. Mercadillo de Trueque: intercambio directo cara a cara de productos sin mediación monetaria, en el que se puede explicar la relación sentimental con el objeto o la forma en que se ha preparado el alimento que se intercambia). El

Sistema de Organización social (SOL) es un híbrido entre banco del tiempo (intercambio de servicios, medidos en unidades de tiempo), mercadillo de trueque y moneda social, en él además de intercambiar bienes y servicios, busca fomentar la cooperación y solidaridad local y recuperar la vida de barrio. El Grupo de Consumo responsable intenta que su consumo sean bienes y servicios ecológico, justo y local, buscando formar comunidad entre los consumidores y también productores, tiene una organización autogestionada y asamblearia, abierto. La Cooperativa Integral Valenciana (CIV), en fase de constitución, trata de crear una red de proyectos autogestionados, como los citados. En conclusión, cada economía es espejo de la sociedad que la forja, y la crisis actual, no es el problema sino su síntoma, el problema es la crisis de valores, el egoísmo y la falta de ética. El movimiento 15M puede ser una respuesta creativa ante el capitalismo y «estataltrismo» y se citan algunas acciones realizadas por dicho movimiento y su base ideológica.

La tercera aportación lleva por título «eGruyère, Iniciativa de emprendizaje colaborativo en Alicante». Un grupo numeroso de autores encabezados por Ester Gisbert, en un lenguaje fresco, nos muestran el origen alegre, ilusionante y vital de esta iniciativa comunitaria, no sólo huecos de mercado sino creando sus propias reglas de juego, en base a la transparencia, conocimiento compartido y la red (y no de la tóxica competencia o la asfixia del secreto profesional). eGruyère es una red híbrida de profesionales que comparten una visión renovada sobre lo laboral y la intentan llevar a cabo, generando proyectos transversales que generen empleo y mejoren la calidad de vida a través de la relación personal. Se comparten servicios, conocimiento de asesoría, economía y gestión, redes de contacto y clientes, e incuban proyectos innovadores en base a generar conocimiento en red, la apertura y colaboración multidisciplinar... encontrando «nuestra» propia manera de trabajar para cada proyecto. Autoayuda colectiva para ponérselo más fácil a todos, gestionando las finanzas en red, aprender haciendo a partir de intuiciones, poco a poco, hacer lo que se pueda con los que estén... con una estructura mínima escalable y adaptable a cada momento y circunstancia. Buscando la viabilidad económica y el beneficio colectivo. Se trata de una red viva (como ecosistema profesional) que no aspira a ser empresa, ni institución, ni organización, ni colectivo... Se trata de aplicar principios de «hazlo tu mismo» (DIY) sin esperar la voluntad de otro para realizar las convicciones propias, pero también de «hacerlo con otros» (DIWO). Luego nos presentan dos experiencias: una en Ecuador que referente emoción-recuerdo emocional geolocalizado; y la otra: el Máster DIWO, en respuesta a la

necesidad sentida de seguir formándose en el desarrollo personal y profesional y en la capacidad de seguir investigando. Terminan exponiendo algunas interesantes cosas que han ido aprendiendo.

En cuarto lugar, la experiencia de «Comercio y desarrollo local» la suscriben Juan Valea (SubDr Gral Comercio y Consumo de la Conselleria de Economía, industria y comercio) y Fidel García, Coordinador de la Red AFIC, de dicha Conselleria. Empiezan resaltando de la importancia y virtualidad del comercio urbano para la sostenibilidad social, ambiental y económica y su incidencia en el territorio. Un nuevo marco normativo (Ley 3//2011 de Comercio de la cV) plantea la relación comercio y territorio, donde apoya los comercios y servicios de proximidad y la obligación de hacer planes de Acción Territorial sectorial de Comercio (PAT-SECOVA) y constituir Consejos locales de comercio. También se refieren a otros cambios normativos como los que afectan a la licencia previa, la libertad horaria de apertura, y el máximo semanal, las ventas promocionales... El pequeño comercio urbano favorece la socialidad, la seguridad en el barrio, una oferta y horario según demanda, participa en la vida del barrio, una atención personalizada. Citan dos modelos de gestión comercial: 1) la iniciativa asociativa con apoyo público que da lugar a la gestión de los espacios comerciales urbanos (abiertos) y 2) la de iniciativa pública como es la red AFIC, la cual se describe citando los recursos técnicos utilizados. Acaban haciendo referencia al plan de competitividad 2012-2015 de la D.G. Comercio y Consumo y sus líneas estratégicas.

La quinta aportación corre a cargo de Francisco Santonja y Laura Fidalgo, que desde sus organizaciones Innovem Junts y Concierta Soluciones respectivamente, nos aportan su experiencia desarrollo comunitario en «Paisajes compartidos» basada en un encuentro de agentes de la cadena de valor de diferentes variedades agroalimenticias de nuestra comunidad (aceite de oliva, uva, cocas, cerveza artesana... para compartir conocimiento e impulsar la capacidad industrial y los parques industriales, la cooperación, internacionalización e innovación. El paisaje es la atmósfera, el entorno social, económico y ambiental. Los encuentros se centraron en dos variables: los iconos de paisaje de cada categoría de alimento mostrado y los paneles de expertos de las diferentes fases de la cadena de valor. Se buscaba promover una acción concertada de escenarios, recursos y agentes, sobre la conciencia de las debilidades del sector agroalimentario y las potencialidades de la acción conjunta de todos los agentes de cada territorio («paisaje») y de la cadena de valor de cada categoría de alimento. Optimizar la calidad del producto y la oferta, diferenciación de marca

(empresa) y de producto (Denominación de origen) y vincularlo a la imagen de la CV. Entre las debilidades o dificultades estaban: la falta de liderazgos, de confianza entre agentes... El hilo conductor de Paisajes compartidos fue la intercooperación entendida como intercambio de información, conocimiento compartido (criterios estratégicos y operativos), acción concertada o más. Fruto de este encuentro se hizo una prueba experimental «El gust és nostre» en el mercado municipal de Xàbia.

En sexto lugar, el equipo de investigación Nimius que liderada por Maria García, Xavier Uceda y César Maza, nos presenta su experiencia titulada “Inclusión social en el territorio a través del deporte: la experiencia de les escoles esportives “613 vivientes” de Burjassot”. En este comunicado se nos hace una descripción del origen del barrio y su problemática marginal, y los servicios sociales a él destinados... con especial referencia a les escoles esportives creadas en dicho barrio 1994, con la idea de llegar a los niños de barrios desfavorecidos a través de prácticas lúdicas (deportivas, culturales...) y cuya base es el voluntariado social. Tras teorizar sobre la vulnerabilidad y el riesgo de exclusión y marginalidad urbana, muestra como frente a estos, el deporte puede promover valores que prevengan conductas antisociales y mejoren la calidad de vida. Luego relata diversas estrategias seguidas en las Escoles Esportives 613, referidas a los niños y adolescentes, al voluntariado que trabaja con los mismos y a la incorporación al tejido social de su localidad; los principios metodológicos del trabajo con los niños (participación, globalidad, lúdica, activa...) y sus actividades concretas.

Cierra esta publicación la aportación realizada por Eloy Sentana, «Nuevos enfoques de apoyo a la creación de empresas y empleo en ciudades y municipios de tamaño medio y pequeño en entornos de crisis», que plantea una reflexión en torno a la prestación de servicios desde las ADL a los emprendedores se encuentra en pleno proceso de renovación. El entorno socioeconómico en el que vamos a operar se ha vuelto más exigente tanto con las administraciones y más duro con quienes aspiran a un empleo. Se ha percibido la necesidad de abordar de manera diferente esta labor en áreas como el asesoramiento, la formación y la financiación de emprendedores. Nuevos conceptos, metodologías y espacios colaborativos público-privados apuntan como posibles claves del futuro servicio de las ADL que competirán en un entorno cada día más complejo.

Valencia, octubre de 2012

El Comité Organizador de las IIIJDL2012

CLUSTERS DE EMPLEO: ¿UN NUEVO MODELO?

Jaume J. Portet, Juan A. Rodríguez, Mónica Bou y Ricard Calvo¹

INTRODUCCIÓN

Vivimos, pensamos y actuamos con conceptos zombis, con conceptos que han muerto pero que aún nos rigen el pensamiento y la acción.

Ulrich Beck, 2003

En el I Foro Mundial de Agencias de Desarrollo Económico Local (Sevilla, 2011) varios asistentes recriminaban a los ponentes que sus conceptos ya no serían para interpretar la realidad actual (globalizada, compleja, cambiante...) ni para diseñar estrategias de futuro: frente a ayuda al desarrollo cabía el codesarrollo y comercio justo; frente al desarrollo sostenible, el decrecimiento del mundo rico; frente a los gobiernos jerárquicos, la gobernanza en red; frente al capital las monedas sociales «oxidables», frente a la competitividad y productividad, la colaboración y solidaridad...

¹ Miembros del GRIDET (Grupo de Investigación en Desarrollo Territorial) del departamento de Sociología y Antropología Social de la Universitat de València.

La crisis-estafa de los comportamientos irresponsables y poco éticos del poder económico y financiero y sus fieles administradores políticos nos han traído unas condiciones de vida (deuda, ajustes estructurales, privatizaciones, pérdida de derechos sociales, políticos, económicos, laborales...) que creíamos lejana. Ahora nos toca a nosotros y nos inunda un mar de dudas y emociones como víctimas: quizá con sentimiento de culpabilidad por creer «haber vivido por encima de nuestras posibilidades», quizá «callados» y expectantes de que no nos toque lo que otros ya están sufriendo, quizás paralizados porque «no hay alternativas» y «es lo único que se puede hacer» ya que nos vemos solos y sin fuerza y nos han convencido que «no sirve de nada reclamar», o quizás es que no tenemos iniciativa ni tiempo (tiempo de pensar, de juntarnos, de actuar...) y sólo nos queda una huida, un «sálvese quien pueda, cada uno a la suya» sin ni siquiera preguntarnos «¿y luego qué?».

Los poderes político-económico-técnicos nos han querido convencer de que el mercado capitalista (neoliberal) era el mejor de los mundos posibles, que nos proveía de un progreso ilimitado y hemos mirado para otro lado ante «sus efectos colaterales»: aumento de las desigualdades, empobrecimiento del tercer y cuarto mundo, dominio del varón sobre la mujer, la naturaleza y sobre sí mismo, el deterioro de la vida (infelicidad, soledad, pérdida de derechos, injusticia, hambre real, expolio de la tierra, riesgo sistémico...). La pregunta que nos plantearíamos es contundente, y ¿cómo hemos llegado a este punto?

En este texto queremos mostrar cómo nuestra realidad socioeconómica es consecuencia de una determinada visión (concepción) de la realidad y de la aplicación de ciertas políticas, y no es fruto de la naturaleza, ni ha de ser necesariamente así. Y lo hacemos, partiendo de la convicción de que la economía debe cumplir con los valores que rigen la sociedad (en busca del bien común) y del enfoque de redes aplicado al mundo del empleo y del desarrollo, a modo de herramientas conceptuales que guíen prácticas más sostenibles, equitativas y de mejor vivir para todos. También vamos a referirnos al trabajo, su significado y la importancia de que sea de calidad.

I. ENFOQUES Y PRÁCTICAS ECONÓMICAS

La economía es una institución social al servicio de las personas, cuando esto se olvida y/o se pone al servicio del capital, los riesgos sociales, ambientales y sistémicos se disparan dando lugar a una sociedad en riesgo y sujetos frágiles. Henry Ford (1914)

comprendía que lo mejor que él podía hacer por sí mismo y su compañía era pagarle a sus empleados un buen salario, ya que su objetivo era que ellos trabajaran duro y que tuvieran los recursos suficientes para comprar sus autos. Ante la gran depresión de 1929 (tanto en su dimensión económica como laboral), el presidente Roosevelt (1933-1945) –influido por Keynes– entendió (en su *New Deal*) que para salvar a la América capitalista había que redistribuir riquezas a través de impuestos y programas sociales –asistencia social y subsidios a los parados entre otros–, poner restricciones al mismo capitalismo a través de regulaciones, el reconocimiento de los sindicatos y sobre todo fomentar la inversión pública y el apoyo a la industria. La aplicación de estos principios en occidente ayudaron en el periodo comprendido entre 1945-1970 a un importante crecimiento económico, a una mayor tasa de empleo asalariado masculino y a una mejora de las prestaciones sociales, lo que configuró el llamado Estado del Bienestar.

a) Enfoque neoliberal del crecimiento económico

Sin embargo, en los años 80, Margaret Thatcher (Primera Ministra Reino Unido 1979-1990) y Ronald Reagan (Presidente de EUA 1981-1989) no eran de este pensar y como respuesta a la crisis sistémica de la economía en los años 1970s, optaron por desregularizar la economía, privatizar servicios públicos, restar derechos sociales... Por su parte el gran capital dejó de reinvertir las ganancias en la actividad empresarial para orientarla hacia actividades especulativas de capital (no productivas).

En los años 1980s, tomó fuerza política la economía neoliberal, que se presenta como la mejor (sino única) forma de economía y de organizar la sociedad, a base de poner al Estado al servicio del Mercado. Sus instrumentos y políticas fueron sintetizados por John Williamson en 1989 en el llamado «consenso de Washington»: presupuestos públicos sin déficit y para ello reducir el gasto público social, libre mercado y finanzas sin controles, privatización de servicios públicos, menos impuesto a las grandes empresas y ricos, desregulación de las relaciones laborales, los capitales y mercados. El objetivo: mayor eficiencia y rendimiento económico y un crecimiento incesante (en términos unidimensionales de PIB). El resultado de aplicar esta ideología viene siendo un paro crónico junto a obscenos beneficios de unos pocos, incremento de la desigualdad y la pobreza, empeoramiento de la calidad de los servicios, graves problemas ambientales (cambio climático, desaparición de especies, agotamiento de la pesca, el petróleo, los bosques...).

Como crítica a este planteamiento hemos de decir que la economía liberal basa su lógica en la competencia desigual (crecimiento inequitativo que beneficia al rico), la meritocracia y autocracia (vinculado a intereses de clase), el lucro privado a costa de los bienes colectivos, la acumulación de bienes materiales, lujos o dinero gracias a la explotación de los demás y de la naturaleza, el individualismo egoísta, el consumismo, la ruptura con las tradiciones, el patriarcalismo, etc. Buscando como objetivo final competir para lucrarse -aunque los demás pierdan-, vender caro y comprar barato, persuadir y crear necesidades consumistas. Dividir capital/trabajo, pensar/hacer, dirigir/acatar (Endara, 2012).

Parece, pues, necesario un cambio de modelo: pero no se trata de dedicar un 0,7% a la ayuda al desarrollo y el 99,3% a una economía de la desigualdad. No se trata de dedicar un 5% a empleos verdes y el 95% a empleos destructivos. No se trata de generar crecimiento para luego distribuir -ya sabemos que eso pasa poco- sino de un desarrollo inclusivo desde la médula. No se trata de ganar «como sea» y luego dedicar un % a obra social, sino de que la economía, la empresa tengan un comportamiento «ciudadano», es decir, cumpliendo los mismos valores que rigen para la vida social.

Si en las relaciones económicas unos siempre ganan a costa de otros y aumenta la inequidad percibida, se corroe la confianza... el resultado es que se deterioran las condiciones socioeconómicas del desarrollo. Puede que por eso, se hagan repetidas campañas para justificar la legitimidad (y representatividad) de los gobernantes y sus acciones, y la desigualdad hasta donde lo tolere la sociedad. Desde los años 80, el mundo entra en una vorágine de cambios continuos y vertiginosos en muchos campos: economía, comunicación, cultura, lenguaje, valores y actitudes, formas de relación... que nos lleva a la sociedad del riesgo (Beck, 2003).

b) Enfoque del Desarrollo humano²

Para «apaciguar» en parte las nefastas consecuencias del modelo neoliberal, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) asumió desde 1990 el paradigma de *desarrollo humano* propuesto por el economista paquistaní Mahbub

² Pleitez, 2012 y Subirats, 2002.

ul Haq, apoyado en la teoría de Amartya Sen sobre la extensión de las *capacidades y funciones* (desde comer a participar en su comunidad). El desarrollo humano busca ampliar las opciones humanas de ser y hacer, más allá de sólo mejorar el ingreso, el PIB. Si la verdadera riqueza de una nación está en su gente, poner a las personas en el centro de sus políticas y potenciar sus capacidades y libertades redundará –y así se ha demostrado– en el desarrollo de un país y de su gente.

El desarrollo supone: bienestar (libertades, opciones vitales, capacidades, salud), cohesión social, productividad (potencialidades, generar riqueza desde el empleo decente), equidad y sostenibilidad (natural, económica y social), participación en la comunidad (en la planificación, gestión y supervisión de la política), la cohesión, la pluriculturalidad. Cada territorio debe encontrar su propia senda de desarrollo. Este enfoque busca humanizar el capitalismo.

Además, están surgiendo otros enfoques más radicales, que pretenden una base no capitalista del desarrollo, y que podemos agrupar bajo el paraguas de Economía Solidaria.

c) ¿Qué es la economía solidaria?³

Es un modelo de desarrollo en beneficio de las comunidades, que tiene su fundamento en las relaciones de base social entre las personas. Busca la construcción de una vida digna para todos mediante el trabajo y las relaciones de calidad humana en armonía con la naturaleza (Endara, 2012). Por tanto se trata de una forma no capitalista de entender la vida mediante: intercambio, cooperativas de producción y servicios, cultura comunitaria de solidaridad y cooperación, de creatividad y paz. Busca un desarrollo participativo: satisfacer necesidades y generar felicidad. Equidad en salarios, ingresos y riqueza, pero también igualdad en la capacidad de decidir (influir en la dirección que tome nuestra sociedad). Une capital-trabajo, pensar-hacer, co-decidir. De cada uno según su posibilidad a cada uno según su necesidad.

³ Dejamos para otra ocasión el desarrollo de este enfoque. Quien esté interesado le remitimos a <http://economiasolidaria.org>

3. EL DESARROLLO (INTEGRAL) LOCAL

Ante la crisis de los años 1970s, y la globalización galopante, surgió otra estrategia que ve lo local como un espacio de resistencia, resiliencia y, sobre todo, de interesantes oportunidades. Surge como alternativa a las políticas sectoriales centralizadas, más que al modelo neoliberal, de hecho, muchas de sus prácticas han sido fagocitadas por éste. En el Desarrollo Integral Local subyace la idea de que el propio desarrollo económico requiere la dimensión socio-cultural y la político-institucional, y éstas encuentran en lo local (y regional) su mejor penetración... ¡si se saben trabajar!

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) considera el Desarrollo Local como «un proceso de desarrollo participativo que fomenta acuerdos de colaboración entre los principales actores públicos y privados de un territorio, posibilitando el diseño y la puesta en práctica de una estrategia de desarrollo común a base de aprovechar los recursos y ventajas competitivas locales en el contexto global, con el objetivo final de crear empleo decente y estimular la actividad económica» (Rodríguez-Pose, 2002).

El desarrollo (integral) local es el proceso por el que una comunidad construye, a través de sus redes relacionales, sus *aspiraciones* de «mejor-vivir», se *moviliza* y se organiza para alcanzarlas: Las personas y colectivos, se empoderan, adquieren control sobre sus vidas y los aspectos que les afectan, mediante la gestión del conocimiento y cultura local. Este desarrollo depende del contexto biofísico, socio-cultural, económico, político-administrativo..., de la forma en que la propia comunidad local *piensa y actúa* (ahora y en el pasado) siempre dentro y en interacción con la sociedad mayor. Todo ello ocurre a través de sus *redes* sociales, grupos e instituciones. Pero aún más, el desarrollo local (endógeno) debe ser fruto de un diagnóstico participativo en base a las condiciones locales y su sistema de conocimientos local, elaborada de abajo a arriba y tomar la tradición como fuente de innovación y respondiéndose a ¿cómo y en qué se usa el excedente que produce un territorio?.

El desarrollo económico y la actividad productiva se generan en el área de la comunicación persona a persona (la escala local), donde los factores culturales (códigos, convenciones locales, etc.) condicionan la forma en que la comunidad acepta y fomenta un modelo de organización social, de innovación (tecnológica...) y las relaciones entre empresas, más allá que los factores estrictamente económicos (Albertos, 2002).

TABLA 1
Desarrollo local neoliberal versus desarrollo humano

	Neoliberal	Humano
Desarrollo	Utilitarista: acceso a riqueza, consumo y poder.	Personalista: desarrollo de capacidades, oportunidades y seguridades básicas para que las personas puedan llevar a cabo el modo de vida que consideren valioso (digna de ser vivida).
Libertad	Autonomía privada. Derechos de propiedad e intercambios libres. Las demás libertades se subordinan a las económicas.	Implica espacio público, comunidad político-social.
El Estado	Tiene más fallos que el mercado y reduce el desempeño de éste. Cabe des-regular, reducir el Estado y las libertades públicas..	Busca compensa los fallos del mercado y asegurar la solidaridad, equidad y justicia social.
Desarrollo local	Descentralización económica a la que se subordinan los demás ámbitos: social, democrático, ambiental. La Administración debe ser eficiente en la prestación de servicios y la ciudad ha de explotar su ventaja comparativa y atraer inversiones.	Holístico (democrático, económico, social, ambiental, cultural) para expandir las capacidades y libertades humanas. La administración debe liderar la concertación para el desarrollo de las capacidades y libertades, el empleo decente y la actividad económica.

Fuente: Elaboración propia a partir de Subirats (2002).

En la sociedad info-global, es en lo local donde se realiza efectivamente la economía, la política, la cultura..., siendo la globalización la interacción interdependiente de espacios locales. La principal ventaja competitiva de los territorios es la ventaja «colaborativa», las sólidas relaciones de confianza y cooperación público-social-privada, en base a intereses complementarios, con un entorno productivo de calidad, generador de conocimiento, que garantice la calidad de vida de sus ciudadanos y fortalezca su red de relaciones con otros territorios. En la sociedad info-global gana importancia las capacidades locales y regionales, las estrategias

de los diferentes actores en juego, y sus motores (identidad local proactiva, capital social...) así como la interdependencia entre empresas, gobiernos, instituciones colectivos y personas en su vida cotidiana, y entre las dimensiones económico-productiva, sociocultural, político-institucional y territorial-ambiental. La calidad territorial pasa por cómo el territorio se conoce, reconoce, valora sus recursos y genera mejores diálogos (concertación, tejido...) y marketing territorial, en cómo moviliza sus factores tangibles e intangibles.

TABLA 2
Las economías locales

Los mecanismos de funcionamiento de las economías locales pueden explicarse por la fuerte relación que se establece en los sistemas productivos locales entre empresas, cultura y territorio.

- *Modelo Productivo*: inserto en el entorno local. Las empresas pequeñas deben cooperar (formando una red) para obtener economías de escala (externas a las empresas pero internas al sistema productivo local) y reducir costes de transacción, necesarias para competir. Esa cooperación supone un intercambio de productos, servicios y conocimientos tecnológicos y pautas de comportamiento.
- *Modelo Social-cultural*: El sistema de relaciones, creado históricamente, forma parte de la cultura social y productiva local, y da estabilidad al SPL. Así, las estructuras familiares, las tradiciones locales, los valores sociales y culturales y los códigos de la población facilitan: personal y recursos económicos, relaciones laborales y sociales, intercambio de bienes y servicios -formales o no-, y difusión de información. Integración de actores económicos y sociales con las instituciones locales. El sentimiento de pertenencia a una comunidad local es más fuerte que el de clase. Esta cultura debe estar abierta a la innovación, la eficiencia y la calidad.
- *Modelo Espacial* (político-institucional): El entorno económico e institucional proporciona a las empresas locales recursos, servicios, redes de cooperación, que por estar enraizados en el territorio son más estables y seguros.

Fuente: Vázquez Barquero (1999).

Toda comunidad está formada por conjuntos de actores en interacción, es decir, *redes* de relaciones, con una forma y una estructura. A través de estas *redes* se crean y/o transmiten unas aspiraciones y las estrategias para alcanzarlas, unos

discursos y unas prácticas, plurales y aún divergentes, unas formas de entender el mundo y su propia organización como sociedad, el propio saber local, el acceso a recursos (materiales e inmateriales)..., incluso la propia identidad colectiva.

El desarrollo local implica un cambio en las *administraciones locales*: de sujeto pasivo de las políticas estatales a creador activo de *capital relacional* para el establecimiento de alianzas entre actores económicos, sociales y públicos para un mismo objetivo de desarrollo. A través de concertaciones horizontales y flexibles que se adaptan mejor a contextos complejos, de incertidumbre y rápidos cambios, ya que permiten una visión y un hacer estratégico compartido, pues el conocimiento mutuo y la cultura compartida reduce la incertidumbre en la colaboración entre actores y favorece –si hay voluntad– la negociación, el acuerdo y la gestión del disenso, dando estabilidad (dinámica) y coherencia interna a la acción conjunta...

El municipio, por crear sentimiento de pertenencia e identidad, es la unidad básica relacional, que debe ser liderada proactivamente por su gobierno en concierto con los demás agentes presentes en el territorio (ver *gobernanza*, más abajo), si bien debe adecuarse no a sus fronteras administrativas sino al espacio vital (sistema productivo/laboral/social local) de relaciones personales y económicas, y por tanto colaborar con los municipios vecinos.

En este enfoque la función de las Agencias de Desarrollo Local (ADL) sería la de promotoras, intermediadoras, catalizadoras, animadoras, informadoras y capacitadoras para el desarrollo del territorio y de la población (Albuquerque, 2002), ayudar a la creación de un clima *emprendedor y cooperativo* en la zona, donde todos los posibles actores (públicos, privados y cívicos) del desarrollo estén implicados... Las *redes* que se establecen en esta cooperación serán claves en la consolidación de un tejido social -y por tanto económico- sólido por un lado, y, por otro, en la vertebración de una colectividad en *auténtica comunidad* (Cachón, 1996 en Calvo y González, 2011). La Agencia local debe apoyar la sostenibilidad de los procesos multifactoriales, la gobernanza multinivel y el partenariado público-mercado-sociedad. Los territorios, por su idiosincrasia y cultura, deberían considerarse como poseedores de activos relacionales no transferibles, antes que como stocks de capital físico o humano (Albertos, 2002).

En este sentido cobra vital importancia la vinculación existente entre economía social y desarrollo local, que comparten el ser una estrategia de organización social para hacer frente desde lo micro a las necesidades de sus territorios a través de la participación de la propia comunidad en su proceso de desarrollo. Son modelos

que van de abajo a arriba y por tanto su éxito depende, en gran medida, de que las personas y colectivos implicados, identifiquen y asuman el modelo como propio. La Economía Social tiene su origen en el territorio y surge como respuesta a unas necesidades locales, aprovechando y haciendo emerger el potencial que el mismo territorio ofrece tanto a nivel económico, como de capital humano, sociocultural y medioambiental. Por tanto, hablamos de organizaciones empresariales fuertemente arraigadas a la comunidad donde se encuentran, en las que a partir de la iniciativa colectiva y del espíritu emprendedor se genera una capacidad de respuesta a unas necesidades que le son propias (Calvo y González, 2011).

Dado su carácter relacional, ambos tienden a crear de forma natural sólidas vinculaciones con los otros grupos presentes en el territorio como puede ser el partenariado con autoridades locales, sindicatos, otras empresas o asociaciones privadas, posibilitando así una estructura en red, donde la inter-cooperación se convierte en herramienta de consolidación con efecto multiplicadores. Las cooperativas engloban la filosofía de la asociación y la empresa, pertenecen al tejido local y participan activamente en él (implicados en su territorio): buscan mantener el empleo, el interés social, económico y ambiental del entorno próximo, redistribuye la riqueza, y son escuelas de democracia (Gómez y Román, 2005 en Calvo y González, 2011).

La cooperativa, presenta una organización centrada en las personas y su participación horizontal de sus miembros (más que en el capital financiero) en la gestión y funcionamiento de la misma, está constituida por miembros de la comunidad local y es sensible a los valores y expectativas (económicos y sociales) de la misma, Son sus valores⁴: ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad.

La situación socioeconómica actual requiere de la necesidad de impulsar nuevas formas de interacción social, formas renovadas de cooperación y nuevas fronteras entre lo público y lo privado. La mayoría de procesos de cambio a los que nos enfrentamos sólo podrán ser resueltos a través del establecimiento de *redes* de

⁴ Son principios cooperativos: 1) adhesión voluntaria y abierta. 2) gestión democrática, 3) Participación económica. 4) Autonomía e independencia. 5) Educación, formación e información. 6) Cooperación entre cooperativas. 7) Interés por la comunidad (Aprobados por la Alianza Cooperativa Internacional en el Congreso de Viena, 1996).

actores sociales que establezcan nuevas formas de interacción y de cooperación y no como fruto de una acción aislada (Barreiro, 2002 y Calvo y González, 2011).

4. DEL DESARROLLO LOCAL AL DESARROLLO EN RED

La sociedad info-global se hace más compleja y también sus soluciones, y no puede ser entendida/explicada/gestionada desde parámetros clásicos. En los años 1990s, aparece un nuevo conjunto de conceptos que permiten aprehender la nueva realidad y elaborar nuevas perspectivas para las políticas territoriales. (Pascual, en Varios: 2004) y en las políticas de reformas se van introduciendo la idea de red (empresa-red, sociedad red, gobierno relacional o gobernanza), de responsabilidad corporativa, de empleo digno, las capacidades...

4.1. Empresa-red y redes de empresas

De la empresa-bunker a la empresa abierta al territorio

Las teorías de la organización (empresarial) han ido evolucionando y cambiando la perspectiva de la misma. Si el *taylorismo* (1912) se centraba en el *homo economicus*, donde el trabajador quedaba reducido a «mano de obra» que debía ser controlado dentro de una organización formal jerárquica (*organización científica del trabajo*, se decía), Elton Mayo (Teoría relaciones humanas, 1930s) introduce el sentimiento en el trabajador (*homo sociabilis*) y el valor de la organización informal como fuente de motivación. La Teoría de los Recursos Humanos (1960s), reconoce que los trabajadores pueden aportar ideas y participar en las decisiones (y gestión de conflictos) de la empresa. Las Teorías de la Contingencia introducirán el entorno (estabilidad, tecnología...) como factor decisivo en la gestión empresarial: los trabajadores son también agentes sociales (existen fuera de la empresa). Y la Teoría Z, mostrará como la cultura de empresa es un intangible fundamental en el funcionamiento de la misma y muy vinculado a su entorno sociocultural.

Así, en «realidad» (aunque poco reconocido en la práctica) la empresa es una *organización social* que tienen por finalidad producir bienes o proveer servicios destinados al mercado (al intercambio), para ello cuenta con una estructura je-

rárquico funcional (de poder, roles y funciones) de trabajadores en interacción, y un entramado de normas, recursos y conocimientos. Además, forma parte de las relaciones socioculturales, económicas y políticas de su entorno, que influyen en su propia organización y funcionamiento –y no sólo económicos de eficacia, rentabilidad o maximizar beneficios–. Toda empresa está muy influenciada por los lazos con su entorno social, por su posición en las redes de relaciones con otras empresas y actores (*stakeholders*: competidores, proveedores, distribuidores, acreedores, clientes, socios, administración, vecinos, grupos sociales...), hasta el punto de que la empresa es fruto dinámico de esas relaciones de cooperación y conflicto interno y externo.

Entablar y mantener unas relaciones positivas requieren tiempo y esfuerzo. Relaciones en las que se intercambia confianza, conocimiento (técnico, organizativo, legal, socioeconómico...), formas de hacer y pensar (cultura local), servicios, personal..., acuerdos financieros, contratos, coordinación logística, aliados...

Desde esta perspectiva no ha sido difícil pasar de la empresa de organización vertical a la empresa-red que substituye relaciones jerárquicas internas por otras de semi-mercado: trabajadores propios se convierten en proveedores externos preferentes.

Mercado, jerarquías y redes

En efecto, las grandes empresas han tendido a sustituir parcialmente la organización jerárquica (interna con regulación laboral) o comercial (externa, con regulación mercantil) por una estructura de red con ventajas competitivas por su mayor dinamismo y flexibilidad.

La *empresa-red* (Castells, 2000 y 2003) son empresas formalmente diferentes pero económica y funcionalmente interdependientes. Suelen darse en: a) *redes de producción*, habitualmente lideradas por una gran empresa mantiene en su entorno (más o menos disperso) una red de proveedores; y b) *distrito industrial (territorio)*, caracterizado por las relaciones informales entre pymes que comparten un mismo entorno geográfico próximo, que realizan actividades que suponen mutua dependencia entre ellas, intercambio de bienes, acumulación de destrezas, conocimiento compartido, confianza, uso de recursos endógenos, etc. Lo que las caracteriza es la red de relaciones, de contactos entre agentes implicados, por los que fluye informa-

ción, alianzas, recursos, ideas... mientras compiten en otros ámbitos. Su estructura es más flexible, de vínculos más débiles, más adaptativa a los continuos y rápidos cambios socioeconómicos de la economía global y local.

TABLA 3
Mercado, jerarquía y redes

	De mercado	Jerárquica	De redes
Lógicas organizativas	Unidades autónomas que suscriben contratos y tienen unidades orgánicas...	Cabeza y subordinados.	Sistema de nodos interconectados por «vínculos débiles» pero formando macroestructuras muy flexibles y adaptativas.
Regulación	Mercantil Normas impuestas por los que tienen posición de dominio.	Laboral Normas impuestas desde arriba.	Más informal y débil.
Relación	Independiente.	Dependiente.	Interdependiente.
Flexibilidad, adaptabilidad	Media.	A mayor tamaño mayor rigidez e inercia.	Alta, sin importar el tamaño.

Pero si una gran empresa puede tomar la forma de empresa-red, también el conjunto de pymes de un territorio pueden formar una red de empresas, con las mismas ventajas y sin que haya una *matriz* con posición absolutamente dominante sobre las demás empresas. Sin embargo, no basta formar una red, las empresas que mejoran permanentemente su productividad se encuentran en territorios que cumplen 4 condiciones: 1) factores productivos: capital humano especializado, infraestructuras apropiadas; 2) demanda interior; 3) proveedores competitivos; y, 4) condiciones culturales e institucionales facilitadoras.

Las administraciones públicas han de crear un entorno que estimule a lograr ventajas competitivas, y ello requiere tiempo, como afirma Subirats (2002), posiblemente más de una década.

La razón de ser de la red de empresas es que con la globalización alguna empresa en cualquier lugar del mundo puede llegar a producir mejor y más barato y vender en tu mismo mercado. La gran empresa carece de la flexibilidad de la pequeña por eso ha tendido a cambiar su organización jerárquica por una basada en la asociación y coordinación de pymes, cada una especializada en una parte del proceso productivo, y que pueden formar un distrito empresarial (ventaja de proximidad) o des-localizado, cada empresa buscando las ventajas competitivas de cada territorio. Parece que ninguna empresa pueda hacerlo todo y hacerlo bien. Es más, el sistema productivo ha de aliarse con el sociocultural y político-institucional (de base territorial local o regional) para ganar en eficiencia en este mercado global.

4.2. Redes asociativas y cooperación inter-asociativa

Tampoco ninguna organización por separado, ni el mundo asociativo en conjunto, pueden alcanzar sus objetivos y proyectos por si solos, se precisa la colaboración continua con otros colectivos y con el poder público y el empresarial. Sin embargo, lo habitual es la atomización y fraccionamiento de las asociaciones, competitividad, estereotipos y prejuicios, tensiones y rupturas. La coordinación, cuando se plantea, se ve más como esfuerzo o buscando el beneficio particular. En general los objetivos son poco claros, las tareas confusas, existen personalismos y luchas de poder, una organización burocrática, rutinas, vicios y malos hábitos, resistencias al cambio, desborde de información, reuniones largas, pesadas y no resolutivas, elementos estos que demuestran una falta de habilidades para la negociación.

Por el contrario, las redes asociativas son personas, colectivos, organizaciones... que comparten capacidades, conocimientos, recursos y actúan coordinadamente para alcanzar un objetivo común. Pueden ser temáticas y/o territoriales. No tienen centro, pero pueden tener más o menos centralidad.

4.3. El gobierno relacional o en red: la gobernanza

El *capital territorial* lo conforman las infraestructuras de comunicación, los equipamientos culturales, las inversiones –públicas y privadas–, y el capital humano, que no serían nada sino fuera por la capacidad de organización y de acción

que aportan. El territorio (localidad, región...) debe estructurarse como proyecto colectivo y empezar a actuar, según los deseos expectativas y demandas de la ciudadanía.

La era info-global (sociedad del conocimiento o sociedad red) requiere de otra forma de gobernar, lo que se ha llamado gobernanza (o gobierno en red) entendida como la gestión de las interacciones (interdependencias) entre los actores público-mercado-sociedad para avanzar hacia el progreso humano (renta, equidad, sostenibilidad, libertad y democracia) a través de la participación, colaboración de actores plurales, la apertura, flexibilidad, programación e integración, la mejora de la capacidad de organización y de acción del territorio –capital territorial– (Pascual en Varios, 2004).

Gobernanza se refiere al gobierno relacional o *redes* de interacción público-privado-civil dentro de y entre las diferentes escalas territoriales. También se habla de gobierno interactivo, emprendedor, socio, facilitador y cooperador, todo ello partiendo de la mayor conciencia de que, por una parte, los gobiernos no son los únicos actores que enfrentan las grandes, complejas y cambiantes cuestiones ecosociales, también hay organizaciones sociales y empresas, y por otra, que a la burocracia y gerencia cabe añadir nuevos roles públicos multifacéticos y plurales (emprendedor, facilitador, mediador, resolución de conflictos, negociador y formulador de reglas...), que requieren habilidades de negociación, más que de imposición, y procesos más participativos de los ciudadanos, grupos locales, empresas y agencias asociadas. Pero el gobierno no pasa a ser un actor más, sigue siendo el que tiene la legitimidad y responsabilidad diferenciada y reforzada. Ante las redes, la administración puede no incorporarse, 2) cooperar. 3) gestor facilitador, 4) constructor y mantenedor (Subirats, 2004). Y en este sentido la buena gobernanza debe cumplir cinco principios básicos: apertura, participación, responsabilidad, eficacia y coherencia (Libro Blanco de la Gobernanza Europea, 2001).

El municipio es una unidad básica en las *redes* territoriales. La gobernanza local es el sistema de gestión de la interdependencia entre actores públicos, privados y cívicos que colaboran aportando sus recursos y capacidades en la realización de acciones colectivas para alcanzar una visión compartida sobre su futuro deseado. Este modelo supone aprender y ejercitar nuevas capacidades de concertación -mediación, negociación, articulación- (en el diseño de una visión colectiva, planificación y toma de decisiones), liderazgo eficaz entre actores con diferentes intereses –públicos, privados, sociales...–, superación de resistencias (al cambio institucional

y cultural, por conflictos entre los actores, corrupción, ineficacia...), de aprender e innovar, de gestionar redes y el capital local, de articulación de estrategias.

La función de las administraciones para mejorar la productividad y competitividad son: 1) asegurar condiciones macro y microeconómicas positivas; y 2) facilitar el desarrollo de los clúster (complejos de productores, proveedores, sectores afines...). La mejora de las condiciones económicas y sociales son inseparables de las políticas de productividad y competitividad, y por tanto se hace necesaria la gestión de redes entre administraciones, empresas e instituciones. Pese a ello, la cooperación/concertación público-pública (intergubernamental) es más difícil que la cooperación público privada. Por tanto, *un territorio se convierte en atractivo no porque ofrezca suelo barato, bajos costes salariales y exenciones fiscales, el reclamo más potente está en la gobernanza... ya que la política importa* (Zafra en Varios, 2004).

TABLA 4
Gobierno vs Gobernanza

	Gobierno	Gobernanza
Contexto original	Ilustración. El gobierno debe atender al desarrollo. Liberalismo: libertad de empresa. Crisis del 1929: compensar los fallos del mercado. Neoliberalismo (1980s): el mercado como opción a los fallos del estado. Entre omnipotente e impotente.	Años 1990. Sociedad-red info-global. Entorno complejo dominado por organizaciones autónomas pero interdependientes. Manejo de una flotilla plural (no de un gran barco). El estado no tiene el monopolio de la decisión ni del desarrollo.
Definición	Ejercicio jerárquico del poder sobre un territorio.	Acción compartida entre los actores de un territorio. Concertación público-público (intergubernamental multinivel) y público-privada y público-social.
Objetivo y Funciones	Prestación de servicios «públicos». Autoridad para obligar a colaborar. Marco regulador. Gestor operativo de competencias y recursos en un territorio.	Liderazgo político territorial, para la dinamización y gestión relacional cooperativa con los demás agentes en pro de la calidad de vida, a través de lo que el mercado no puede proveer: la acción colectiva.

Organización Requisitos	<p>Jerárquica, basada en una burocracia que desarrolla competencias (exclusivas) y actúa como si el territorio fuera homogéneo y continuo.</p> <p>Nuevos enfoques:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desconcentración administrativa. - Reingeniería de procesos, - Gestión de calidad, - Mercantilización de lo público, - Modernización (desburocratización), - Transparencia 	<p>Reticular, horizontal y respetuosa con la autonomía, capaz de vertebrar la sociedad y el territorio (complejo) en función de intereses compartidos.</p> <p>Se requiere: estrategia compartida, gestión en red (negociación relacional-colaborativa), cultura ciudadana, participación y liderazgo. Capacidad de organización y acción social. Confianza, sentimiento de pertenencia e identidad como factor de conectividad movilizadora.</p>
Desarrollo local	<ul style="list-style-type: none"> - Reparto competencial. Desconfianza y recelo entre administraciones. - Municipio: ejecutor de políticas de administraciones autonómica o central. - Municipalismo de baja calidad, cautivo del corto plazo y de la necesidad puntual y dependiente de subvenciones condicionadas. 	<p>Lo local, el espacio vivido, como unidad relacional básica, gestionado (liderado) por un gobierno red multinivel en base a presupuestos compartidos (no subvenciones condicionadas).</p>
Notas	<p>Visión «fordista» del territorio como soporte a las economías de escala remite a una organización funcional, especializada y fragmentada y al gobierno como suma de partes con una administración con competencias limitadas</p> <p>El «cliente» paga impuestos y espera servicios; Genera un bajo civismo, la ciudadanía se repliega al bienestar privado, insolidario y despreocupado de lo público</p>	<p>Lo local como lugar de flujos económicos, sociales y culturales que interactúan con otras localidades.</p> <p>Un ayuntamiento es más complicado de gestionar que cualquier empresa, presta múltiples servicios a una pluralidad de actores.</p>

Fuente. Elaboración propia a partir de Zafra y Pascual en Varios, 2004.

Las redes no son la panacea. Los gobiernos pueden desatender el interés general en su compromiso negociado con una red; o las redes obstaculizar cambios, llevar

procesos de toma de decisiones no transparentes, o ser parcial y sesgada..., pero la gobernanza tiene de positivo: políticas más variadas en intereses y valores, en base a un conocimiento y colaboración más plural y con ello mayor aceptación y legitimación social. Reducen los costes de transacción y las asimetrías de poder, e incrementan el capital social de las comunidades y la capacidad de gestión

5. LA SOCIEDAD-RED: LOS CLÚSTERES DE EMPRESAS-SOCIEDAD-ESTADO

En una perspectiva territorial y comprensiva, la sociedad actual se puede definir por la interacción de tres instituciones: públicas (estado), mercado (empresas) y redes de confianza (familia, amistad... asociaciones). Las dos primeras cobraron fuerza con el desarrollo capitalista en los siglos XVIII y XIX: las empresas se convirtieron en organizaciones dominantes de producción y distribución de bienes y servicios y los estados ejercían el control sobre los recursos de su territorio. Aunque entre ambos (empresas y estados) nunca hubo una relación armónica, su convivencia fue fructífera para ambas: los estados daban licencia a las empresas, reconocían patentes, construían infraestructuras productivas (comunicaciones...) y reproductivas (educación, sanidad, seguridad social...), marcos legales que les daban estabilidad y garantías jurídicas... por su parte las empresas pagaban los impuestos, creaban economía y servicios. Además, el hecho de que el trabajo fabril permitió un gran progreso económico a costa de la degradación del obrero (sometido a una actividad mecánica repetitiva embrutecedora) hace que la mediación del estado mitigue y asuma parte de las tensiones y el conflicto de intereses entre patronal y trabajados.

Solo más recientemente crece el reconocimiento de los agentes (y factores) socioculturales en el desarrollo económico. De hecho, son las relaciones sociales de convivencia e identidad compartida (cultura, religión, etnicidad, localidad...) donde puede surgir la confianza que permite unas relaciones «económicas» fluidas. Sin ella, el temor y control continuo de toda transacción, las dificultaría y encarecería. El territorio sigue siendo el espacio privilegiado (aunque no único) donde se gesta un sistema sociocultural compartido y de confianza básico para el desarrollo económico productivo y humano. Ya Marshall (1890) hablaba de las ventajas de las *Economías de localización*.

Los clústeres son aglomeraciones de empresas localizadas en un mismo terri-

torio –con señas de identidad colectiva–, que presentan especialización productiva y mantienen algún vínculo (interactivo, dinámico, autor regulado...) de cooperación y aprendizaje entre sí (suministradores especializados, proveedores, clientes avanzados, empresas rivales) y con otros actores (instituciones) locales tales como gobierno, asociaciones empresariales o comerciales, instituciones de crédito, universidades, centros investigación (Villegas, 2004) ligadas por actividades e intereses comunes y complementarios (Porter, 1990), con las que compiten y colaboran pero con las que comparten un sentido de pertenencia, cohesión, de valores y expectativas...

Coinciden en territorios con concentración de técnicas y conocimientos muy especializados. La proximidad geográfica, cultural e institucional permite el acceso a mejor información, incentivos y ventajas para la productividad... que son difíciles de aprovechar a distancia. Mucho conocimiento valioso se encuentra en estructuras sociales en una forma tácita y es difícil hacerlo explícito, es la base para desarrollar «significaciones interpretativas» de base informativa y, especialmente, social (Subirats, 2002).

El clúster puede englobar una variedad de fórmulas de base territorial como son: áreas-sistemas, distritos empresariales, sistemas productivos/laborales locales, cuencas de empleo..., donde confluye agentes y lógicas públicas, socio comunitarias y de mercado. Sin olvidar que toda comunidad-red local está inserta en una sociedad-red mayor. Los clústeres son una nueva manera de ver la economía que deja entrever nuevas funciones para las empresas, los poderes públicos y otras instituciones. Los clústeres significan que buena parte de la ventaja competitiva se encuentra fuera de la empresa, pues depende de la ubicación (localización) de las unidades de explotación. Por eso los clústeres interesan tanto a la empresa como a los poderes públicos. En una economía mundial, la ventaja competitiva depende de los clústeres –que son de marcado carácter local.

El clúster hace especial referencia a la aglomeración o densidad relacional de organizaciones (económicas-políticas-sociales) en un territorio, pero desde otra óptica se alzan voces que hablan de territorios inteligentes, como los territorios innovadores capaces de construir sus propias ventajas competitivas en relación con su entorno, dentro de un mundo complejo, global e interrelacionado, persiguiendo su sostenibilidad, capaz de transformar conocimientos, cualificaciones y talentos, integrando agentes locales e internacionales, en una ventaja competitiva y sostenible que atraiga y retenga recursos estratégicos. Si la inteligencia humana se relaciona

con la densidad de conexiones neuronales, la territorial por la interacción de los agentes existentes en un territorio.

6. REDES DE DIÁLOGO Y CAPITAL SOCIAL

Cabe resaltar el gran potencial explicativo y de gestión del término *red* introducido hasta el momento dada su importancia en el desarrollo local. La idea de red social está muy difundida asociada desde 2004 a las TIC, sin embargo, éstas son sólo una de las formas de red –y no la más importante–. De hecho, las e-redes sociales y la web 2.0 no son las herramientas sino las personas que están detrás de ellas, dado que pueden ser usadas tanto para distracción como para promover un movimiento social por el cambio.

Desde su formulación en los años 1950s, la teoría antropológica/sociológica de las redes sociales⁵ se muestra como una herramienta conceptual potente que permite conectar enfoques: micro y macro, actor y estructura, e incluso el mismo sistema de conocimientos.

Para la *teoría de las redes sociales* la realidad social y la conducta (opiniones, actitudes, creencias, percepciones, sentimientos, valores...) de sus actores se pueden explicar desde dos perspectivas:

- *El sujeto y sus atributos* (sexo, edad, inteligencia, ingresos, ocupación, socialización previa ideología...). Es el enfoque propio de cierta psicología, economía y sociología.

⁵ La antropología social británica de los años 50, con Barnes (1954), Born (1955-6), Nadel... seguidos de Hunter (1953), Coleman (1961), Laumann (1966) desarrolla una teoría de la red social, que el estructuralismo de Harvard con White (1963, 1976) y otros, analiza en base a modelos algebraicos y la teoría de grafos. Otros autores destacados son Granovetter (1974), Lee (1969), Burt (1982) Cooke y Morgan (1993). En 1978 se crea la INSNA, Red internacional de Análisis de redes sociales. En castellano no hay nada hasta 1989 que empieza a ser trabajado por Requena y otros, luego (...) se crea NAGAR (Grupo de Análisis de redes) con J. A. Rodríguez, J. L. Molina... y en P.E.C.A.R en la UCM. Todo ello antes de que se popularizada la expresión «redes sociales» asociada a internet. Estas suelen desarrollar un enfoque estructural. Tomas R. Villasante (www.redcimas.org) elabora una lectura de las redes sociales desde la investigación acción participativa, proponiendo estrategias para dinamizarlas partiendo de un mapeo (al estilo de Paulo Freire) más que para analizarlas.

- *La relación social entre actores y su posición* en la misma. No hay sujeto aislado de su contexto relacional, y es la estructura de relaciones entre actores (lazos, comunicaciones, vínculos, transacciones) más que los atributos personales los que explican su conducta social.

Así, entendemos por *red social* (relacional, dialógica...) el sistema de relaciones entre un actores (personas, colectivos, u organizaciones). Cada persona (sujeto, grupo, organización) se relaciona (por un motivo) con cierta regularidad con unos sujetos (sí y otros no), algunos de los cuales se relacionan directamente entre sí y con terceros, y así sucesivamente. La red no tiene fronteras definidas. Dichas relaciones guardan ciertas regularidades, conformando un sistema que cumplen ciertas propiedades: estabilidad, densidad... y donde la confianza es fundamental para su consolidación y durabilidad. Y en este sentido, el *motivo* o *función* de la relación (familiar, amistad, laboral, vecinal, ocio, consumo, apoyo social...) da lugar a diferentes redes del mismo sujeto.

El contenido de la red se pone de manifiesto en dichas relaciones según su función. En ella fluye o se intercambian preferentemente: bienes, mercancías, ayuda material y de servicios, personas, información, sentimiento, aprendizaje, compañía social, apoyo emocional, admiración, seguridad, actividades, acceso a nuevos contactos, experiencias y proyectos en común... roles, expectativas, poder, influencias, regulación/control social. Estas relaciones presentan una estructura y morfología (forma) propia según determinadas propiedades y principios que repercute sobre diferentes aspectos de los actores de la red⁶. Estas redes de relaciones repercuten en la actitud de un actor de manera que la estructura y forma de la red social es más importante que las características personales a la hora de explicar los logros de un sujeto. Por la red «circula» información, sentimientos, recursos, control... que condicionan al actor, sus aspiraciones y logros, y es en las relaciones sociales donde se construye un sistema de conocimientos, valores y formas de actuar, donde se

⁶ Sin entrar en explicaciones estos son algunos de los conceptos que se utilizan en la teoría de redes sociales: *Propiedades* de red: vínculos (estructurados/pautados, contenido), interacción (direccionalidad, duración, intensidad, frecuencia...). Centralidad o posición; *Principios*: cohesión, equivalencia estructura, intermediación; y prominencia, rango y corretaje; *Morfología*: anclaje o localización, accesibilidad, densidad, rango....; *Estructura*: posición (centralidad), contenido (propósito, función).

forja la propia identidad social y personal, se construyen las definiciones y valores de la realidad, se toman las decisiones y se implementan estrategias personales y colectivas de vida.

La conducta social de un actor (inserto en una red social) se puede explicar desde una doble perspectiva reticular: a) *relacional*: por las influencias de su red concreta (por su extensión, densidad, fuerza del nexo, contenido, centralidad, intensidad...); o b) *posicional*: la posición relativa (regular, pautada) que ocupe el actor en una red cualquiera y de ésta dentro del tejido/sistema social mayor.

La sociedad está compuesta por redes y estructuras relacionales, no por grupos ni individuos. La acción de cada actor depende las constricciones de la estructura social y sus intereses (y percepciones) que también están marcadas por dicha relación, si bien la acción social puede modificar la estructura social. El vínculo puede ser potencial o activo, débil o fuerte, directo o indirecto (de segundo o ulterior orden), simétricas o un sólo sentido. La red puede ser poco o muy unida (densa), ser muy específicas (apoyar una causa) o difusa (vecindad, parentesco...).

La red (o partes de ella) puede ser más o menos extensa o cerrada. La red suele tener una baja visibilidad, una formalidad baja, reglas débiles, cambian con su naturaleza (contenidos), con el tiempo (tienen historia), la centralidad y acceso a recursos valiosos (poder, información, influencia, bienes...) es diferencial (hay cierta estratificación). Una misma red puede tener varias funciones y varias redes coincidir parcialmente superpuestas. Cada actor pertenece a varias redes y estas pueden tener múltiples interconexiones entre sí o ninguna. La red aporta soporte (facilitador) pero también control social (limitador). La red puede desbordar los límites de un territorio o comunidad, y no depende (aunque suele ser un facilitador) de la proximidad espacial.

En nuestra vida cotidiana continuamente estamos formando redes sobre la base de multitud de relaciones diferentes, para que se mantengan vivas hace falta confianza y cumplir ciertas normas de reciprocidad e intercambio de favores, y pueden variar con el tiempo, habiendo redes con vínculos no activados pero que pueden serlo ante circunstancias concretas. Suele ser en las relaciones «débiles» e informales (que no llegan a conformar grupos) donde se crean y transmiten significados sociales, conocimientos populares, intereses y expectativas personales o colectivas, además, los vínculos débiles pueden servir de puente entre dos grupos con fuertes lazos internos, o con algún actor que de otra forma quedaría aislado, o para prestar ciertos servicios (como información sobre un puesto de trabajo...).

Frente a la organización vertical con un centro dominante, las redes no tienen centro –por eso son más difíciles de dominar–, no poseen valores u objetivos, pero transmiten los de sus actores sociales (sea afán de lucro o promoción social...). Así, p.ej., la empresa red –y no es consubstancial a ella– en la práctica está generando mayor desigualdad, segmentación social y geográfica, precariedad laboral, pérdida de capacidad negociadora de sindicatos... Por contra, en algunas otras redes fluye y se construyen alternativas sociales más solidarias sobre un mejor-vivir local. Estas redes se pueden detectar y potenciar, dando lugar al fortalecimiento (empoderamiento) de la comunidad en la decisión sobre su propio destino.

El estudio de **redes** ayuda a comprender cómo una sociedad o sus grupos conforman un haz de lealtades y de fidelidades, y una variabilidad de identidades socioculturales en colaboración competitiva. (Bott, 1957). Partiendo de la teoría de redes, se pueden realizar intervenciones tanto para la dinamización comunitaria (la IAP-PAI)⁷, el trato de problemas sociales, de salud y/o psiquiátricos. La práctica en red consiste en crear el ambiente para que la gente se ayude a sí misma utilizando sus propios recursos. Las redes sociales son sistemas abiertos que a través de un intercambio dinámico entre sus integrantes y los de otros grupos sociales posibilitan la potenciación de los recursos que poseen, las respuestas novedosas y creativas, para satisfacer necesidades e intereses de los miembros de forma solidaria y auto gestionado. (Nora, 1993)

La vinculación entre redes e innovación también adquiere un papel destacado, ya que la adopción de innovaciones depende de la capacidad del grupo de responder a cambios de situación, y la difusión de nuevos conocimientos no la garantiza. El cambio en el sistema de normas depende de las características de las redes de diálogo, donde se construye un «sentido común» de la realidad. Un agente externo, con otra visión de la realidad, otro lenguaje, difícilmente podrá ayudar a innovar sin entender el sentido que el grupo da a sus problemas y sus normas sociales en base a la producción local de conocimiento. Si además, la red local es muy débil, pueden no compartir información y experiencias para reelaborar las normas de sentido.

El *capital social o relacional* hace referencia a una colectividad que comparte un sentimiento de confianza, reciprocidad y pertenencia (en virtud de ciertos valores e

7 IAP-PAI: Investigación Acción Participativa-Plan de Acción Integral.

«intereses» comunes) que les permite participar y solicitar colaboraciones de diverso tipo según sea dicho capital social. «Es aquí donde las convenciones culturales juegan un papel central, al permitir «conocer» al otro y «prever» su comportamiento sin necesidad de un conocimiento personal previo». El capital social que no es propiedad de ninguno de los actores, sólo existe cuando se comparte (Barreiro en IFMADL, 2011). El capital social explicaría por qué unos territorios son proclives a que sus gentes colaboren y otros no. La sociedad-red de la era info-global toma la red como paradigma de funcionamiento y organización, frente a otras formas organizativas, sin el significado y todo el potencial que esta teoría sociológica le aporta.

Pero una cosa es el análisis de la realidad (social, empresarial o política) en términos sociológicos de redes y otra la gestión de redes, vamos a dar unas pinceladas al respecto.

7. TRABAJAR EN RED⁸

Ya hemos visto como tanto la empresa, la asociación como la administración, precisan aprender a relacionarse, colaborar y trabajar en red. Pero pasar a trabajar en red supone un cambio nada fácil por las resistencias al cambio y porque no sabemos trabajar en red, ni reconocemos su potencial. El trabajo en red nos permitirá un mejor conocimiento de la realidad sobre la que se interviene, compartir saber hacer, capacidades y experiencias, aprovechar mejor los recursos existentes, evitar solapamientos, producir mejores ideas y proyectos. Una mayor resistencia hacia un entorno difícil y hostil, amplificar nuestra voz, reforzar la propia identidad, autoestima y empoderamiento.

Se trata de convertir la interdependencia en cadena de solidaridad. Ello supone: 1) una estrategia compartida, 2) la interacción social, en confianza, de agentes económicos, sociales y políticos. 3) La gestión en red de proyectos clave. 4) Una cultura de acción y compromiso cívico (sentimiento de pertenencia, actitud abierta a la innovación y la integración sociocultural, una ilusión realista, legitimación social, respecto y confianza). 5) La participación ciudadana y soporte social. 6) Liderazgos. 7) articulación de políticas regionales y locales.

⁸ Fundació Esplai, 2002.

Trabajar en red (de manera cooperativa, relacional) se caracteriza por: la horizontalidad de las relaciones y corresponsabilidad, la sinergia y complementariedad, la autonomía e interrelación, participación y pertenencia, el compartir objetivos y compromisos, liderazgo colectivo, transparencia, gestión colectiva del conocimiento, acción común, simplicidad y flexibilidad organizativa. Por tanto, evaluación y aprendizaje. Construir una red supone un proceso y por tanto tiempo y constancia, esfuerzo, trabajo, motivación, compromiso general y en tareas concretas, aprender a trabajar en equipo, conocimiento mutuo, cohesión de los miembros, explicitar expectativas, evaluar periódica del funcionamiento, equipos de trabajo autónomos, formación, acceso fácil a la información, espacios de encuentro cara a cara, poner recursos, clarificar las metas (coherentes con las necesidades) y el papel/responsabilidad de los participantes de la red, dentro de una gestión flexible.

8. EL TRABAJO (DIGNO) Y SU APORTACIÓN AL DESARROLLO

Si a mediados del siglo XX se consideraba el trabajo (y el trabajador) como el principal factor la reconstrucción de España, a finales de siglo era el empresario (capitalista) el que se mostraba como protagonista de dicho desarrollo, hasta el punto que actualmente las políticas de ocupación son totalmente secundarias frente a las favorecedoras del capital.

El trabajo se puede definir como la actividad humana orientada a la producción de valores (bienes y servicios) de uso. El trabajo puede ser doméstico/social, asalariado/mercantil o público.

El trabajo es una institución social con una doble dimensión: utilitarista/instrumental y expresiva/simbólica/comunicativa. Respecto de la primera, contribuye al mantenimiento familiar, colectivo y del estado, donde el *trabajo* abarca todas las formas de ganarse el sustento: un empleo remunerado, pero también cultivar para el autoconsumo, actividades económicas formales y no, actividades domésticas y comunitarias no remuneradas..., se trata de la principal fuente de ingreso de las personas y de desarrollo de las capacidades. La remuneración no es el principal factor definitorio del trabajo, ni el empleo asalariado la principal fuente de satisfacción de necesidades básicas. Respecto de la segunda, genera identidad, posición social, integración en la sociedad... El empleo decente/digno (suficientemente remunerado, productivo, seguro y continuo) no sólo aporta ingresos, también identidad, parti-

cipación social (consumidor, contribuyente...), capacitación, autoestima, autorrealización... Por contra el desempleo o el trabajo precario (o la inseguridad laboral) impide el desarrollo de las capacidades, menoscaba la dignidad y el respeto personal, merma la autoestima y las expectativas de futuro, dificulta la participación en la vida social, alimenta la exclusión, la inequidad, la discriminación y el conflicto; debilita la gobernabilidad, la solidaridad y la ciudadanía y cuestiona la legitimidad de los representantes del bien común. El empleo cumple una función básica en la sociedad que no puede dejarse en manos del mercado capitalista, a riesgo de provocar riesgos y rupturas desastrosos (conflictividad social y crisis ambientales).

Generar suficiente trabajo decente es la mejor forma para la estabilidad y desarrollo económica, social y política de un país, una familia y un/a trabajador/a. La sociedad cada vez más diversa y compleja, conlleva una mayor división del trabajo. Si en las sociedades preindustriales la cohesión y relaciones de confianza se debía a los lazos afectivos e identidad de sujetos que compartían una misma moral, cultura y formas de vida (solidaridad de «semejanza») al hacerse la sociedad más diversa y compleja, la solidaridad pasa a ser una necesidad debida a la mutua dependencia (ya no somos autosuficientes) en base a una división y especialización del trabajo social. Por eso el conflicto en la empresa se debe solventar por la solidaridad, un sentimiento de pertenencia y confianza entre trabajador y empresario y un salario justo. (Durkheim, 1912)

8.1. El empleo: ¿mercancía o institución social?

Pese a la contundencia con que defendemos que el trabajo es una institución social, no es el enfoque dominante en las prácticas políticas y empresariales, el trabajo es tratado como una mercancía más (teoría neoclásica): Sus actores (empresarios y trabajadores) buscan maximizar beneficios y minimizar costes, y en un mercado des-regulado (sin intervención pública) se tendería al equilibrio y a la plena ocupación ya que el paro es voluntario al no aceptar el salario ofrecido.

Las teorías clásicas (Marx, Weber, Durkheim), institucionalista (Dunlop) y crítica (neo marxista), todas coinciden en que el trabajo es una institución social (conjunto de normas y relaciones sociales) que reparte ingresos, refleja las relaciones de poder y de clases, estructura la sociedad y está sujeta a intervenciones colectivas y públicas, y en el que los elementos mercantiles son sólo una parte

reducida. Aunque, en las sociedades capitalistas, la actividad laboral se trate como una mercancía, las relaciones laborales no se pueden reducir a relaciones económicas y de mercado: son las normas sociales (más que el mercado) las que definen el comportamiento aceptable.

Además, el propio mercado es más una relación social entre personas que una transacción mecánica (racional) que busca maximizar beneficio, y como tal está impregnada de valores, cultura, poder, conflictos... Ya Weber, defendía que los mercados son instituciones sociales reguladas por sistemas de poder en base a: inercia tradicional, normas sociales (desaprobación social), jurídico, acuerdos de grupos de interés (convenios colectivos...).

La acción colectiva produce normas, regula actividades de trabajo y estabiliza conflictos de intereses. La rutina, la costumbre y las normas consuetudinarias (formales e informales) son junto con la negociación, fuente de regulación del contrato de trabajo. (teoría Institucionalista de la Escuela de Wisconsin). Además, en el fondo, los empleados no trabajan como lo hacen por el salario, las reglas o las sanciones, sino por un juego de cooperación entre trabajadores con reglas informales que «consienten» el modelo empresarial y les incita al trabajo (Burawoy).

Históricamente el mercado venía regulado políticamente: el rey concedía la licencia para los mercados, las ferias... y las prerrogativas de los gremios. El desarrollo del capitalismo mercantil separa el sistema económico del social y pretende que aquél se autorregule sólo por el mercado, en cuyas manos deja la producción y distribución de bienes. Pronto esta lógica de mercado (en base a precio) se aplicó también al trabajo, la tierra y el dinero (salario, renta e interés), con lo que sometía la misma sociedad a la lógica del mercado. Dado que el trabajo acompaña a la vida, la tierra a la naturaleza y el dinero al poder, que tienen sus propias lógicas (socio-culturales, ecológicas y políticas), el mercantilizarlas supone su *desnaturalización* y aún, su *destrucción*.

8.2. Evolución del empleo y las relaciones laborales

El capitalismo cambió el sistema esclavista y servil (pero de trabajo autónomo) por la «libertad» de ser asalariado, de vender la fuerza de trabajo por un tiempo: Sin salario, el control sobre el trabajo implica la limitación de la libertad personal del trabajador y por tanto alguna forma de servidumbre. Pero, el salario no es el

justiprecio del producto resultante sino del sistema de fuerzas, y el trabajo fabril lejos de ser liberador (de esfuerzos...) resultó ser cosificador y alienador (Marx).

El capitalismo –y podía haber sido diferente– está basado en la rentabilidad privada y la desigualdad económica en una estructura de clases que impregnan toda la vida social. El sistema productivo está en manos de unos pocos cuyo provecho lo obtienen de: el trabajador, la naturaleza, el comercio exterior desigual y la tecnología (conocimiento).

En el capitalismo, el asalariado es un subordinado que no es dueño del fruto de su trabajo. Como su objetivo no es satisfacer necesidades –sino generar plusvalía para el empresario–, hay toda una ideología (el espíritu del capitalismo) justificativa/legitimadora en la que los intereses capitalistas son preferidos al interés general de la sociedad: el progreso material, la libertad económica y el liberalismo político. El capitalismo globalizado, carente de ética, es origen de desigualdad, paro, enfermedades laborales o de consumo, familias desechas, gente que se arruina, mientras que otros tienen ganancias escandalosas. Una mayoría de población enfrenta una vida incierta y sin sentido. El nuevo espíritu del capitalismo carece de muchas fuentes de legitimidad.

Si cambiáramos el principio de rentabilidad privada por el de solidaridad de una economía sin ánimo de lucro, cambiaría radicalmente nuestra sociedad. Algunos piensan que la búsqueda de equidad va en detrimento de la eficacia, pero no es así, ya que es la equidad percibida la que permite reducir el conflicto y aumentar la eficiencia.

Del pleno empleo (masculino) al empleo precario. En occidente durante las décadas centrales del xx se gesta un modelo productivo-económico-laboral-político, donde el trabajo es elemento central de la ciudadanía, basado en: el fordismo (producción en masa, consumo en masa), un estado social intervencionista y los sindicatos que garantizaba unos derechos sociales del asalariado y políticas de pleno empleo (masculino). El modelo fordista-keynesiano se agota (crisis de los 70), el movimiento neoliberal toma el poder político (Reagan en EUA y Thatcher en Inglaterra) y rompen la alianza entre trabajo y ciudadanía. El trabajo (derecho social regulado jurídicamente y defendido colectivamente) se des-regulariza, re-mercantiliza, precariza, individualiza, segmenta, dualiza, y pierde valor social e identitario, el Estado y sindicatos se debilitan y se multiplican los sujetos frágiles (fragmentación de los ciclos de vida, repetidas entradas y salidas de la ocupación...). La ocupación débil favorece a los poderosos y debilita a los débiles, la precariedad

se generaliza, el estado del bienestar se privatiza y la asistencia social institucional va pasando a manos de una nueva solidaridad voluntaria y de intereses privados. El trabajo pasa de ser un derecho de ciudadanía (soporte del estado de bienestar, de la seguridad social y laboral, acompañado de políticas fiscales progresivas) a una mercancía subordinada al consumidor soberano y los ciclos económicos. Se antepone los derechos de propiedad a los de ciudadanía y bienestar colectivo. No estamos ante la sociedad del ocio o el fin del trabajo, sino ante la entropía laboral. Frente a la amenaza de la desocupación se aceptan trabajos de mala calidad, y con ello, se pierde calidad de vida, crece el malestar social y personal, y el resentimiento social que, faltos de solidaridad, deriva en sujetos frágiles, débiles y vulnerables que no pueden defender su ciudadanía de derechos públicos, sociales y laborales (Alonso,). En la sociedad salarial el trabajo deja de generar bienestar, socialización, e identidad social (que pasa a la cultura del consumo) y aparecen nuevas fuentes de renta y de estatus.

El trabajo en la sociedad informacional y la empresa-red. En el nuevo capitalismo, en la empresa-red, la estructura interna se compone por equipos auto-organizados que trabajan en red sin unidad temporal ni espacial. El liderazgo reemplaza a la autoridad, y la comunicación a la jerarquía. El nuevo gestor/director es un animador (*coach*), el asalariado a jornada completa es substituido por el colaborador intermitente, que ya no posee una vida privada separada de la laboral sino que sus fronteras son difusas y sus tiempos flexibles. El capital social (capacidad de relacionarse y moverse con agilidad) es más importante que el capital económico o humano (cualificación y experiencia profesional): el «saber estar» domina sobre el «saber hacer». En el mundo reticular, las conexiones son temporales, pero reactivables, el proyecto es la ocasión y excusa para la conexión. Desaparece el trabajo estable y el Estado como garante de la redistribución. El Estado es presentado tan caduco como la autoridad y la jerarquía. Tanto movimiento lleva al miedo a quedar desconectado. El capitalismo necesita consumidores y productores activos pero a los que cada vez paga peor, por eso integra la crítica artística (de los autónomos creativos que critican la mercantilización de la vida) y acalla la denuncia social (de la desigualdad, explotación...).

El resultado es la «sociedad del riesgo» (Beck) y la ruptura entre trabajo y ciudadanía, dando lugar a la *ocupación débil y el obrero frágil* (Alonso,).

9. PRAXIS DE CLÚSTERES DE EMPLEO

Confianza, colaboración, compartir, comunidad, cooperación, concierto, pactos... pocas veces se ha hecho desde la política y el economía tanta referencia a los factores inmateriales: relacionales y culturales, eso sí, sin cuestionar el homo economicus (egoísta, racional, individualista, movido por el lucro) ni la empresa capitalista como medio ante todo de buscar beneficios, negando otras características del ser humano (solidario, emocional, sociable, movido por el bienestar social) y una empresa *ciudadana*, viable pero que debe buscar el mejor vivir comunitario desde la ética y la responsabilidad social.

Decía Schimttter (Zafra en Varios: 2004), que no es lo mismo hacer una teoría del Estado que meter al Estado en una teoría. Ya hemos expuesto las bases de la gestión de redes para el desarrollo local, pero de ahí (de lo dicho) a que los sistemas locales valencianos acepten seguirlos hay un trecho. Aquí pasa como en el dilema del prisionero, que aunque sabemos que todos mejoramos con la colaboración, pocos cooperamos si no hay certeza que los demás también lo harán. Parece que prima más evitar que el «gorrón» (*free rider*) se beneficie que el que todos nos beneficiemos.

Hay iniciativas que han contado con apoyos de masas (cantidad de individuos) que han hecho su aportación por separado, pero a nosotros nos interesa aquellas otras que han contado con apoyos colaborativos, donde los «cooperantes» tienen también una relación real entre sí. La figura más potente es la de la cooperativa, donde todos aportan solidariamente (aunque no necesariamente en la misma medida) capital y trabajo en al construcción de su proyecto vital –económico-laboral– generalmente inserto en su entorno local.

Vamos a enumera algunos pocos ejemplos de experiencias en los que ha habido un apoyo colaborativo al emprendimiento, la financiación, o el acceso al empleo.

a) Emprendimientos colectivos y trabajo colaborativo

- *Trabajo colaborativo*. Es aquella aportación conjunta de trabajo para alcanzar un fin común.
 - El ejemplo paradigmático puede ser wikipedia, o las comunidades de desarrolladores de plataformas informáticas (como LibreOffice) o el propio desarrollo de internet en sus orígenes (hasta que se permitió su desarrollo privado).

- Comunidades de prácticas, donde expertos comparten reflexiones sobre experiencias prácticas.
- La propia técnica Delphi, podría caer en esta categoría.
- Crowdsourcing. Un agente sin interés lucrativo propone a la participación abierta en la realización de una tarea, aportar ideas para resolver problemas... No confundir con la externalización de servicios que antes se hacían dentro de una empresa (outsourcing). Ejemplo Metal 2.0 de AIMME.
- *Emprendimiento colectivo.*
 - Algunas pequeñas empresas en una misma región y con una misma (o complementaria) actividad actúan coordinadamente y participan en cadenas comerciales. Idea surgida en Italia (Villegas, C. 2004).
 - Iniciativas empresariales donde los promotores comparten sus ideas con compañeros, amigos, expertos, para su mejora y mayor viabilidad.
 - Empresas tutoras. Empresarios y gestores de empresas locales ya consolidados que voluntariamente asesoran a nuevos empresarios y les orientan en sus ideas y planes. Muchas pymes estarían dispuestas a crecer si supieran cómo hacerlo... y para ello necesitan apoyo de una empresa con más experiencia que le ofrezca una tutela (ángel de la guarda), le facilite una red de contactos, cadena de cooperación...
 - Red de socios locales (del sector público, privado y comunal) que prestan ayuda a las personas que quieren montar su propia empresa. Dicha red incluye también universidades, centros de desarrollo, laboratorios, apoyo activo de bancos y empresas locales.
 - Centros tutelados: Red tecnológica que se mantiene al tanto de las investigaciones (progreso científico) más recientes a nivel mundial y las transmite a la industria local mediante seminarios, jornadas de información, demostraciones y exposiciones. El conocimiento es el pilar sobre el que sustentan el futuro.
- «*Grupos de Mezcla Tecnológica*» (Japón): orientada fundamentalmente a las pequeñas y medianas empresas, en los que además se trata de aprovechar las capacidades de arrastre de las grandes corporaciones. Consiste en agrupar empresas de diferentes industrias y servicios que establecen una organización de «colaboración y ayuda mutua» para intercambiar información tecnológica («saber-hacer») y, de esta manera, beneficiarse cada una y poder hacer negocios compartidos. Las empresas que participan suelen llegar a compartir todos los recursos que tienen disponibles.

b) La financiación solidaria

Para iniciar o ampliar actividades económicas hace falta capital a invertir en tecnología, maquinaria, infraestructura... Este capital puede venir del ahorro o patrimonio (propio), del crédito (ajeno) o de incorporar socios (capitalistas) a la actividad económica.

No todo el mundo tiene acceso a un crédito, especialmente aquellos que no tienen ahorros o patrimonio propio. Yunus, Premio Nobel de la paz (2006), por sus microcréditos, mostró que estos son una fuente importantísima para sacar a millones de personas humildes de la pobreza y para favorecer un desarrollo. Su paso siguiente es lo que él denomina empresa social, una empresa orientada a satisfacer necesidades de los pobres y/o constituida por pobres (Yunus, 2010).

También hay iniciativas interesantes de microcréditos colaborativos:

- Red colectiva de financiación (crowdfunding), microfinanciación colectiva o en masa. Se trata del apoyo financiero colectivo para apoyar el desarrollo de un proyecto. Algunos ejemplos:
- Fondo común solidario aportado por inmigrantes con escasos recursos para que uno de ellos pueda desarrollar su proyecto y luego devolver sus ganancias al grupo de apoyo, para otro emprendedor.
- Venta de participaciones para la compra de un espacio para su custodia por un grupo ecologista, la realización de una obra de arte o una publicación copy-left.
- Webs en internet que difunden proyectos emprendedores para que quien quiera pueda hacer su donación (aportación altruista). Ej. www.goteo.org/. www.verkami.com/, etc.
- Foros informales de inversión, en ocasiones Bussines Angels, quienes además de capital aportan orientación, consejos y contactos para el desarrollo de un proyecto empresarial.
- Co-working. No se trata de hacer aportaciones dinerarias sino de diversos profesionales independientes que ahorra gastos compartiendo oficina y servicios, y beneficiarse de la relación con otros profesionales, como pasa tb en las incubadoras de empresas.
- PEM. Plataforma Española de micro-finanzas. www.esmicrofinanzas.com/

No siempre el crédito y la inversión se realizan en actividades que benefician el progreso humano, pero el ahorrador (del que sale el crédito) no suele saber el destino de sus ahorros. Por eso desde hace pocos años se habla de Inversión Socialmente Responsable (ISR). La ONU, elaboró unos principios para la inversión responsable (UNPRI), y existe un Foro español de ISR: Spainsif (www.spainsif.es/), con 32 socios (entidades financieras, sindicatos, ONG...) y están apareciendo diferentes fondos sociales (www.creas.org.es)⁹.

c) Redes colaborativas de búsqueda de ofertas laborales

Para el modelo neoclásico el acceso al empleo depende sólo de las leyes del mercado, pero los mercados reales aparecen fragmentados, restringidos, regulados e intervenidos por agentes institucionales o colusivos, y el acceso al empleo requiere costes muy altos en tiempo, información, comunicación, transporte, intermediación, costes de oportunidad, etc. Estos costes no son homogéneos para todos sino que dependen de la distancia (física, económica y social) (Requena: 1991).

Los estudios de Requena (1991) sobre la búsqueda de empleo mostraba la gran importancia que tiene las redes personales (familia y amigos) en la búsqueda y acceso a un empleo, frente a los mecanismos formales o institucionales (anuncios de prensa, oficinas de empleo). Las relaciones sociales permiten reducir extraordinariamente el coste de búsqueda: las redes de parentesco aportan información vital (vacantes, etc.) para el acceso al puesto de trabajo. Casi 4/5 de los empleos de cuello-azul y más de 1/2 de los de cuello-blanco se consiguen a través de mecanismos informales, los mecanismos formales no llegan al 20% de las colocaciones y las agencias públicas de empleo apenas proporcionan el 3% de las colocaciones. A medida que se desciende en el status se hace más uso de los servicios estatales de empleo (Requena: 1991).

⁹ Ver: Comfia ISR, Economistas sin Fronteras. ISR, EuroSif (tiene entre sus socios a Oxfam), FETS. Financiación ética y solidaria, Fiare. Banca ética. Fiare Xarxa Valenciana Fiare-deusto Banca popular ética italiana s. coop., Creas. COOP57. Serveis Financers Ètics i Solidaris, GAP. Grupo de Apoyo a Proyectos., Principios de las NU de inversión responsable. Rufas. Red de útiles financieros alternativos y solidarios. (+) Entidades Spainsif. Foro español de inversión socialmente responsable, Triodos Bank. Banca ética y sostenible en España, Trocobank.

Es frecuente que la información haga intervenir tres o más niveles de relación: un amigo le dijo que un familiar suyo conoce a un compañero de trabajo que tiene un vecino que ofrece un trabajo. Al parecer las redes informales son la mejor forma de localizar y acceder a un puesto de trabajo, si se disponen de dichas redes y se saben activar bien. En su ausencia, cabe potenciar sistemas de apoyo mutuo en la búsqueda y proceso de selección como son los clubs de empleo, asociaciones de parados (o comisiones dentro de colegios profesionales, sindicatos, asociaciones de vecinos, parroquias...). En ellos se pueden dar «servicios» de oteadores de ofertas, acompañamiento, formación mutua, refuerzo de la autoestima...

Además de la búsqueda informal de empleo mediante las redes sociales, también hay iniciativas de asociativas o colectivas para buscar empleo, algunos ejemplos son:

- Asociaciones por el empleo. Grupos de desempleados, a veces por categorías (jóvenes, mayores de 40 años...) que forman grupos o asociaciones para reivindicar empleo, realizar proyectos empresariales o auto-ayuda a la formación y desarrollo de capacidades útiles al empleo y su búsqueda.
- Clubs de empleo. Similar al anterior si bien en ocasiones de iniciativa pública (o de asociaciones de inmigrantes, ONG solidarias, etc.) como fórmula para favorecer la orientación y el apoyo a la búsqueda de empleo contando con la participación activa y colaborativa de los propios desempleados.
- También organizaciones especializadas en servicios de orientación laboral han buscado formulas de trabajo en red, como es el caso de la Red Araña.

No todas las iniciativas colaborativas tienen el mismo rango y capacidad de cambio social, por eso para finalizar proponemos una mínima categorización de las mismas. Para ello utilizamos la propuesta de Jesús Ibáñez (1986) en la que diferenciaba tres formas de análisis de la realidad social: distributiva, estructural y dialéctica. Haciendo un paralelismo podíamos diferenciar las acciones «colaborativa» en masa (de individuos), en red interactiva o integral.

TABLA 5
Formas de análisis de la realidad social

Iniciativa/ perspectiva	Individuales en masa. Distributiva	Colectivas en red. Estructural	Integrales. Dialéctica
Emprendedurismo		<ul style="list-style-type: none"> • Clústeres. • Emprendimiento colectivo. • Empresas de participación comunitaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperativas CTA.- Ashoka
Financiación	<ul style="list-style-type: none"> • Webs de microfinanciación de proyectos. • Participaciones para custodia del territorio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Redes de autofinanciación colectiva por inmigrantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperativas CTA • Cooperativas de crédito
Acceso al empleo	<ul style="list-style-type: none"> • Bolsas de trabajo. • Id mediante TIC. 	<ul style="list-style-type: none"> • Clubs de empleo • Búsqueda social en red. • Red Araña 	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperativas CTA, de barrio o concentraciones industriales
Comunitarias	<ul style="list-style-type: none"> • Recogida de firmas denuncia: Avaaz o Change 	<ul style="list-style-type: none"> • Actos públicos colectivos. • eRedes sociales • Mesa, plataforma, red, coordinadora, Foro • CEES. Asociaciones.. • ICREA • Emprenem junts. 	<ul style="list-style-type: none"> • Grupos de Acción Local • Pactos Territoriales. • Equal. • Consorcios. • Planes estratégicos.

Fuente: Elaboración propia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Albertos, J. M (2002): «Cultura, innovación y desarrollo local». Pp. 229-244. *Boletín de la AEG*, núm. 34.

- Alburquerque, F. (2002): *Desarrollo económico territorial. Guía para agentes*. Sevilla: Instituto de Desarrollo Regional, Fundación Universitaria.
- Alburquerque, F. (2006): *Clusters, territorio y desarrollo empresarial: diferentes modelos de organización productiva*. Banco Interamericano de Desarrollo. Costa Rica, <http://www.delalburquerque.com/clusteres.pdf>
- Benko, G. y Lipietz, A. (1994): *Las regiones que ganan*. Ed. Alfons el Magnànim.
- Beck, U (2003): *La sociedad individualizada*. Ed. Paidós.
- Calvo, R y González, J. (2011): «La creación de empresas de economía social en el modelo de desarrollo local: Reflexiones sobre la divergencia actual del caso valenciano». Pp. 7-37. En *REVESCO* Núm 104.
- Castells, M. (2000 y 2003) *La era de la información*. Vols 1 y 2. Ed. Alianza.
- Grotiuz, I (2011). «Redes y ámbitos de gobernanza en procesos de desarrollo económico local». En Varios. *I Foro mundial de Agencias de Desarrollo Local*. Documentos temáticos.
- Ibañez, J. (1988): «Perspectivas de la investigación social: el diseño en las tres perspectivas», En. G^a Ferrando, M, Ibañez, J. y Alvira, F. *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación*. Ed. Alianza Universidad.
- Kholer, H. y Martin, A. (2005): *Manual de Sociología del trabajo y de las relaciones laborales*. Ed. Delta.
- Endara, S. (2012): «¿Qué es la economía solidaria?». *Boletín de economía Solidaria*. http://economiasolidaria.org/noticias/que_es_la_economia_solidaria
- IFMADL (2011) Primer Foro Mundial de Agencias de Desarrollo Local. Documentos temáticos: aportaciones para la reflexión y debate. En Multicopia. www.foromundialadel.org
- Fumero, A. (2011): «Sobre redes, personas, empoderamiento y ciudadanía». En Varios. *Empodera.org. Innovación para el empoderamiento ciudadano a través de las TIC*. Fundación cibervoluntarios.org.
- McGregor, D. (1960): *El lado Humano de las organizaciones*,
- Marshall, A. (1890): *Principios de economía*.
- Mendoza, X. (1996): *Las transformaciones del sector público en las sociedades avanzadas: Del Estado del Bienestar al Estado Relacional*. Diputación de Barcelona.
- Neroga (2012): *El precio de la inequidad*. ([inequidad/http://e-kube.com/blog/el-precio-de-la-](http://e-kube.com/blog/el-precio-de-la-))
- Pleitez, W. (2012): «¿Qué significa tener una economía centrada en la gente». *Revista Humanun*. PNUD. <http://www.revistahumanum.org/revista/que-significa-tener-una-economia-centrada-en-la-gente/>

- Porter, M. (1990): *The competitive Advantage of Nations*, Macmillan Press.
- Portet, J. J. (2004): *Teoría y metodología de las redes sociales*.
- Requena Santos, F. (1991): *Redes sociales y mercados de trabajo. Elementos para una teoría del capital relacional*. Ed. CIS
- Rodríguez-Pose, A. (2002): *El papel de la OIT en la puesta en práctica de estrategias de Desarrollo Económico Local en un mundo globalizado*. Local Economic Development Programme, OIT Ginebra. http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---led/documents/publication/wcms_111547.pdf
- Stryjan, Y. (1999): *Cooperativas, emprendimientos colectivos y desarrollo local*. Ed. Centro Estudios de Sociología del Trabajo, Núm. 22. Universidad de Buenos Aires.
- Subirats, J. (2002): *Redes, territorios y Gobierno*. Diputación de Barcelona.
- Taylor, F. W. (1912): *Principles of Scientific Management (taylorismo, Teoría X)*.
- Torres, R. M. (2008): Tesis doctoral *Aplicación de instrumentos de Relaciones Públicas en el ámbito del Desarrollo Local. Descripción y posibilidades*. <http://ddd.uab.cat/pub/tesis/2008/tdx-0323109-171600/rmtv1de1.txt>
- Varios (2004): *Estrategia Regional y Gobernanza Territorial: La gestión de Redes de Ciudades*. Ed. Consejería de Gobernación. Junta de Andalucía.
- Varios (2002a): *Tejiendo redes asociativas*. Fundació Esplai.
- Varios (2002b): *Redes asociativas. Sumar fuerzas para multiplicar resultados*. Ed. Fundació Esplai.
- Vázquez Barquero, A. (1999): *Desarrollo, redes e innovación. Lecciones sobre desarrollo endógeno*. Ed. Pirámide.
- Vázquez Barquero, A. (2006): Surgimiento y transformación de clusters y milieus en los procesos de desarrollo». Pp. 75-93. En *Revista eure*. Vol. XXXII, n° 95.
- Villasante, T. R. (1998): *Cuatro redes para mejor vivir. I. Del desarrollo local a las redes para mejor-vivir*. Ed. Lumker.
- Villasante, T. R. (2010): «Redes sociales para la investigación participativa». Pp.109-129. En *Sociedad Hoy*. Núm. 18.
- Villegas, C. (2004): *Emprendimientos colectivos: las MYPES y las innovaciones para su inserción en la nueva economía*. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/emp/empcolec.htm>
- Yunus, M. (2010): *Las empresas sociales*. Ed. Paidós.
- Zafra, M. (2003): *El ayuntamiento como gobierno facilitador de consensos*. Ed. Fundación Pi i Sunyer.

DE LA PRESTACIÓ DE SERVEIS AL TREBALL EN XARXA: QUINES AGÈNCIES PER A QUIN DESENVOLUPAMENT LOCAL?

Oriol Estela Barnet*

I. INTRODUCCIÓ: EL CONTEXT

El desenvolupament econòmic local (DEL), és un terme complex i controvertit en el terreny conceptual, però es pot acordar que és àmpliament entès des de l'àmbit de les polítiques públiques i en sentit ampli com un conjunt d'actuacions destinades a generar activitat econòmica i ocupació en un territori determinat.

Malgrat això, i fins i tot sense entrar en el debat de fons sobre els conceptes de desenvolupament, economia i localitat, el DEL no hauria de ser vist simplement com la reproducció a petita escala de polítiques microeconòmiques o estructurals que s'impulsen des d'esferes com l'europea, l'estatal o la regional, sinó com una manera diferent de fer front a la qüestió del desenvolupament, que treu profit de la proximitat i de la diversitat, i que contempla determinades variables (ocupació, empenedoria, innovació...) que adquireixen un sentit diferent, o almenys matisat en cada territori en concret. Encara més en aquells territoris en els que resulta menys directe el vincle amb les grans tendències globals del desenvolupament econòmic, com poden ser els que es troben fora d'entorns metropolitans.

És precisament l'adopció d'una mirada paradoxalment més oberta sobre l'economia que es pot fer des de cada territori la que es pot considerar clau de volta

* Economista i Geògraf. Cap de l'Oficina Tècnica d'Estratègies per al Desenvolupament Econòmic. Diputació de Barcelona (estelabo@diba.cat).

de les polítiques de desenvolupament econòmic local de cara al futur. Si el món local es caracteritza per la diversitat, la flexibilitat, la capacitat d'adaptació a unes circumstàncies específiques, no té cap mena de sentit seguir ancorats en una visió restrictiva dels conceptes vinculats al desenvolupament econòmic: des de la riquesa/benestar plantejada únicament en termes de PIB fins a l'emprenedoria associada exclusivament a la creació d'empreses.

El desenvolupament econòmic local es produeix, doncs, en territoris concrets i la seva evolució està condicionada per variables endògenes i d'entorn. En termes generals, en la integració d'aquestes variables assistim cada cop més a un desplaçament de la importància dels elements físics (infraestructures, sòl industrial, etc.) cap als factors immaterials (esperit emprenedor, formació...) i aspectes organitzatius (capital relacional, projecte territorial, visió estratègica, etc.)

El minifundisme municipal i la falta de coordinació entre els agents han figurat entre les grans preocupacions del DEL des de mitjans noranta, especialment al sud d'Europa. Això ha motivat la proliferació de literatura i, sobretot, l'aparició de múltiples intervencions de cara a aconseguir uns majors nivells de cooperació i concertació de les polítiques a nivell local. A la província de Barcelona, els Pactes Territorials han estat l'aposta més rellevant en aquest sentit. Impulsats per la Unió Europea des del 1996, es van convertir en l'esquema d'intervenció territorial de l'Àrea Promoció Econòmica i Ocupació de la Diputació de Barcelona a partir del 2000.

Constatades les mancances d'aquell model, apareixen més recentment quatre grans factors que, relacionats entre ells, se situen al centre de les preocupacions dels territoris de la província:

- La *crisi fiscal i de les hisendes locals*, la qual condueix a una recuperació del criteri d'eficiència en les intervencions del DEL, que es fa extensiu tant a les estructures com als programes.
- El *baix creixement econòmic i l'augment galopant de l'atur* significa la cerca d'un major impacte de les actuacions locals, partint de la constatació que les polítiques microeconòmiques tenen efectes a nivell macroeconòmic.
- L'*impacte del nou entorn legal i institucional* marcat per la incertesa al voltant del reconeixement competencial del desenvolupament econòmic local i les diverses propostes de reforma de la Llei de Bases de Règim Local, la Llei d'Hisendes Locals així com les conseqüències de les posteriors normes de desplegament.

- La *ineludible racionalització dels mapes del desenvolupament econòmic*, establint les estructures adequades, tant des del punt de vista territorial com funcional, per a fer front als reptes de la competitivitat i la lluita contra l'atur.

En síntesi, la diagnosi actualitzada pel que fa als aspectes organitzatius i de gestió del DEL es resumeix a la figura següent:

FIGURA 1
Aspectes crítics en relació a l'organització i gestió del DEL

Debilitats	Amenaces
<ul style="list-style-type: none"> • Absència de reconeixement competencial. • Feblesa de les hisendes locals. • Inadequació de la planta municipal a les dinàmiques socioeconòmiques. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reducció dels fons europeus. • Aferrisada competència entre territoris. • Allargassament de la crisi econòmica.
Fortaleses	Oportunitat
<ul style="list-style-type: none"> • Tradició en els àmbits de la promoció econòmica, l'ocupació i la planificació estratègica. • Cultura de la concertació consolidada a través dels Pactes Territorials. • Procés de diàleg obert entre els territoris i la Diputació de Barcelona entorn el futur del DEL. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilitat de les administracions superiors envers el DEL i els enfocaments territorials. • Innovació en les fórmules de governança. • Racionalització d'organitzacions intermèdies i gestió eficient de les polítiques.

Font: OTEDE.

Els canvis d'escala i les transformacions en les formes d'acció col·lectiva són dos dels elements que la literatura identifica com a més rellevants en la nova governança territorial. No és casualitat doncs que la racionalització del mapa del desenvolupament i la renovació de la concertació figurin entre les grans qüestions implicades en les noves formes d'organització i gestió del DEL a la província de Barcelona.

L'àmbit territorial és una qüestió central en els esquemes de desenvolupament. Les dinàmiques associades a l'economia i el mercat de treball s'eixamplen i escapen dels límits administratius. El canvi d'escala esdevé doncs un component bàsic de la cerca d'impacte de les polítiques econòmiques locals.

En general, els programes de promoció econòmica i ocupació han patit una important dispersió i fragmentació. Al llarg de les darreres dècades, han proliferat múltiples operadors a diferents nivells. I, en l'actualitat, assistim a una brutal disminució dels fons disponibles.

Per tot plegat es considera necessari escalar les polítiques, guanyant volum de prestació obtenint economies d'escala i aprofitant millor els recursos escassos disponibles. Aquesta lògica ha d'operar en el disseny de les iniciatives de les entitats locals superant una excessiva subsidiarietat en favor del criteri d'eficiència i, també, en la territorialització de programes d'administracions superiors, normalment de caràcter sectorial. Incidir en el teixit productiu, el turisme o el mercat de treball des del món local demana una posició més estratègica que s'assoleix per mitjà de la visió territorial a llarg termini i les aliances, però també situant-se en nivells en què es pugui tenir capacitat d'influència sobre les variables socioeconòmiques.

Els mapes en joc en l'actualitat mostren profundes disfuncions relacionades entre elles: sintèticament, el mapa de 311 municipis té un problema de dimensió i de falta de capacitat dels ajuntaments petits; el d'organitzacions intermèdies es caracteritza per la dispersió, donat que ha conduït a una proliferació d'estructures que no resol els problemes de base i és insostenible econòmicament; i el d'11 comarques guanya gra, però és excessivament asimètric per les diferències poblacionals i econòmiques que incorpora, tota vegada que deixa per resoldre l'encaix de l'Àrea Metropolitana de Barcelona.

En darrera instància, el model d'organització no pot ser dissociat de les estratègies de desenvolupament i cal procurar optimitzar la relació entre objectius, recursos i escala. Si això és així, la consecució de majors impactes i la disminució dels recursos imposen un canvi d'escala a fi i efecte d'*assegurar la massa crítica* de les polítiques, l'eficiència del model global i la cohesió del territori. La Diputació de Barcelona, com es veurà, tracta d'incentivar la racionalització del mapa reduint significativament el nombre d'entitats que operen en el DEL, malgrat les dificultats que en aquest sentit imposen les preexistències, el marc legal i la mateixa l'autonomia local.

2. LES TRES PERSPECTIVES DEL DESENVOLUPAMENT ECONÒMIC LOCAL

Ja s'ha destacat anteriorment la posició clau del món local per atendre les necessitats de la població i de les empreses, i com s'ha vingut treballant al llarg del temps articulant polítiques i serveis específics. En aquest sentit, actualment podem identificar tres pilars fonamentals amb els que es compta per lluitar contra la crisi des del punt de vista del desenvolupament econòmic local.

En primer lloc, es disposa ja d'un bagatge substancial en el desenvolupament de polítiques de suport a l'activitat econòmica, en especial en el camp de l'emprenedoria, que inclou instruments molt diversos: des de la introducció dels valors emprenedors a l'escola fins als viviers d'empresa, passant per uns equips tècnics ben qualificats per acompanyar les empreses en les seves primeres passes i més enllà. És aquesta professionalització de les estructures que donen suport a les empreses i que treballen colze a colze amb elles un senyal de maduresa, entesa tant des del punt de vista de la consolidació de les polítiques de promoció econòmica en els cartipassos municipals com de la necessitat de repensar-les.

En segon lloc, ens els darrers anys s'ha produït la irrupció amb força del concepte d'innovació en les polítiques locals adreçades a l'activitat econòmica, que ha portat fins i tot a la creació de regidories específiques. Una preocupació per la innovació –i per conceptes relacionats, com creativitat o talent– que segurament ha estat més de portes enfora (suport a la innovació empresarial) que no pas endins (innovació en la pròpia administració local), però que resulta un bon punt d'arrencada per encarar el nou període amb els aires de renovació que requereix la sortida de la crisi.

I, en tercer lloc, l'altre aspecte emergent, en especial en aquests darrers anys de dificultats econòmiques, ha estat el de tot allò que es pot qualificar com a «social»: economia social, responsabilitat social, emprenedoria social... i també innovació social.

Capítol apart mereix el tractament de la sostenibilitat ambiental dins de les polítiques de desenvolupament econòmic local (en el benentès que encara no s'acaba d'interpretar, almenys en la pràctica, que desenvolupament local i sostenibilitat resulten indissociables), que en aquests temps de crisi s'ha volgut articular al voltant de l'anomenada «Economia Verda»; un terme que ha fet fortuna però que en la pràctica recull poc més que el foment de les energies renovables i les inversions i llocs de treball que aquestes poden generar. Un aspecte clau, efectivament, per a la sostenibilitat, però insuficient si el que es vol és anar més enllà i escometre un

veritable canvi de paradigma que impliqui tots els aspectes de l'economia. Dit en altres paraules: l'Economia Verda no pot ser «una economia sectorial més»; no pot basar-se en el desenvolupament d'unes activitats concretes que poden etiquetar-se com a «verdes», sinó que ha de ser el nucli vertebrador del canvi de model productiu que tant s'ha reclamat, però que corre el perill d'anar desapareixent de l'agenda de prioritats si no s'actua des de ja amb convicció i voluntat transformadora.

Així doncs, a l'hora de plantejar què es pot fer en l'actualitat en matèria de desenvolupament econòmic local cal considerar les tres dimensions d'aquest DEL i articular-les de cara a planificar la intervenció:

- La dimensió que podríem anomenar de *participació local en el desenvolupament econòmic global*, que significa entendre el territori i els seus recursos com a plataforma al servei de l'activitat econòmica globalitzada. És la dimensió més clàssica de la promoció econòmica: atracció d'inversions d'empreses multinacionals, grans infraestructures i equipaments, etc. Una dimensió, però, en la que l'escala municipal, en especial a casa nostra, resulta clarament insuficient, de manera que l'escala més efectiva, a nivell de planificació, ordenació i gestió és la regional i, en tot cas, la metropolitana¹. En aquest cas, la planificació i ordenació territorial és la que hauria de marcar les pautes d'on és prioritari focalitzar esforços d'atracció de determinades inversions que puguin resultar dinamitzadores d'un entorn el més ampli possible. Un exemple aproximat el tenim amb la planificació dels grans equipaments comercials.
- La dimensió del *desenvolupament econòmic local amb projecció global*. Es tracta de la dimensió predominant en els darrers anys, en els que s'han mobilitzat recursos, amb un clar protagonisme del foment de l'emprenedoria i la innovació com a palanques d'accés de la producció local als mercats globals i, a més, es pot fer amb una dimensió social específica pels estrets vincles que qualsevol iniciativa d'aquestes característiques té amb el territori. Una dimensió, però, que ha

¹ Si la crisi i l'escenari polític ho permeten, aquesta hauria de ser la legislatura de la creació d'una agència metropolitana de promoció econòmica, tot i que encara resta per concretar quin seria el seu encaix en el mapa actual de les polítiques de desenvolupament econòmic local de l'àrea de Barcelona. I, sobre tot, falta saber si s'articularien instruments similars en la resta del territori o, al menys, en la resta d'entorns metropolitans catalans de menor dimensió.

estat sempre molt condicionada per les possibilitats de finançament extern i on els fons europeus (en clara retirada) han estat cabdals durant un llarg període. L'escala supramunicipal sembla la més adient per a aquesta dimensió, per tal d'assolir la massa crítica necessària per optimitzar recursos i generar impactes rellevants. Així s'està treballant a nivell turístic, amb les marques territorials que agrupen una àmplia diversitat de recursos per fer-ne més fàcil la seva comercialització, o amb altres activitats com la producció d'aliments artesans i de qualitat.

- La dimensió del *desenvolupament local endogen*; la que tracta de mobilitzar els recursos locals per satisfer les necessitats i aspiracions específiques del territori en qüestió. Segurament, aquesta és la dimensió més oblidada en les polítiques de promoció econòmica que es porten a terme actualment quan, paradoxalment, és la que més s'adiu amb la capacitat local d'intervenció i és assumible des del concepte de comunitat: des del barri o municipi petit fins a la comarca o més enllà. Ens referim aquí a totes aquelles iniciatives que normalment es troben fora de l'àmbit de mercat o que serveixen de pont cap a aquest, tradicionalment emmarcades en l'economia social i que actualment s'acomoden també sota la idea d'economia solidària (bancs del temps, xarxes d'intercanvi, etc.), però que són la base territorial necessària per a que aquest territori es desenvolupi, en tant que completen el concepte d'«Economia» tal i com es defineix acadèmicament: la forma d'organitzar els recursos disponibles per a satisfer les necessitats humanes.

Podem trobar aquí força elements per a establir les bases d'una estratègia de desenvolupament pròpia per a entorns no metropolitans, rurals o rururbans, tot i que també, com demostren les experiències, sigui aplicable als urbans. Una estratègia que parteixi lògicament des del territori, des del món local, com han fet ja en força indrets diverses comunitats, sigui amb el lideratge de l'administració pública local, sigui amb el lideratge de la societat civil.

L'articulació de les tres dimensions del DEL també reclama, cada cop més, una millor coordinació entre les diferents escales d'intervenció. Un exercici de racionalització d'acord amb les exigències d'una governança multinivell que atorgui a cada escala les polítiques i els instruments més efectius, en clau de millora de l'eficiència però sense perdre de vista l'equitat i la solidaritat entre persones i territoris. En altres paraules, acabar d'una vegada per totes amb les duplicacions i els solapaments

(també amb els buits) d'estructures i programes, i amb la presència d'agents «inerts» capaços de captar recursos sense aportar cap mena de valor per al territori.

3. EL MODEL D'AGÈNCIES DE DESENVOLUPAMENT ECONÒMIC LOCAL QUE PROMOU LA DIPUTACIÓ DE BARCELONA

A partir de l'experiència de concertació dels Pactes Territorials, l'any 2006 s'inicià un procés de reflexió en el sí de l'Àrea de Desenvolupament Econòmic i Ocupació per tal de redefinir l'esquema d'intervenció territorial en el DEL i superar les mancances del model de Pactes. Cal fer notar, doncs, que la necessitat de racionalització ja era clarament percebuda abans de la crisi que actualment la fa peremptòria.

Una de les peces fonamentals en aquesta reflexió va ser l'anàlisi dels diversos models d'agències existents, com ara el suec, però notablement el de major proximitat a nosaltres: el model de les agències basques que formen la xarxa Garapen, tenint en compte, però algunes diferències fonamentals, com ara, a títol d'exemple, la massa crítica de població i empreses vinculades al territori on opera cada agència.

És així com les agències s'acaben definint com a *espais d'intel·ligència governamental on s'articulen els agents, es desenvolupa la reflexió estratègica i s'implementen polítiques*.

Les agències han d'aportar *eficiència*, per una millor organització i aprofitament dels recursos, i *impacte*, per una intervenció més estratègica i amb capacitat de transformació. Així, han d'actuar de forma concertada, integrar estratègia i acció, optimitzar els recursos, ampliar la dimensió de les polítiques de desenvolupament econòmic i treballar en xarxa.

En l'organització del desenvolupament econòmic local per mitjà d'agències s'assumeixen una sèrie de criteris que es tradueixen en *10 requisits d'homologació*. Estableixen un comú denominador per tal que els diferents territoris i nivells de govern puguin treballar en xarxa:

1. Capacitat d'incidència sobre un *marc territorial supramunicipal*, que asseguri la massa crítica necessària de les polítiques i estratègies de DL.
2. *Optimització i simplificació* dels recursos de desenvolupament econòmic local,

amb l'obligatorietat d'elaborar un mapa de recursos que incorpori les corresponents estratègies de millora.

3. Creació a partir de la *iniciativa i el liderat del món local* que contribueixi a un sistema local fort i estructurat que es considera bàsic per generar un entorn adequat per al desenvolupament econòmic.
4. *Actuació concertada*, és a dir, acció col·lectiva i corresponsabilitat públicoprivada en les polítiques i projectes territorials.
5. Definició d'una visió territorial i impuls de l'*estratègia* de desenvolupament, en base a l'elaboració d'una reflexió territorial compartida a llarg termini.
6. *Coordinació i execució de polítiques* de desenvolupament econòmic, per tant, gestió d'instruments de desenvolupament econòmic.
7. Gestió per mitjà de *models gerencials*, amb una gestió professionalitzada i una organització dirigida a objectius que s'orienti a clients i avaluï els resultats.
8. *Cobertura* del conjunt de l'àmbit territorial corresponent i equitat d'accés als serveis prestats.
9. Adequació de la *personificació instrumental* a les funcions desenvolupades, amb una perspectiva evolutiva.
10. Adopció dels *instruments de gestió mínims* i obligatoris següents: document estratègic territorial; plans d'acció/pla director; pla de gestió i pressupost alineat amb les directrius estratègiques; catàleg de productes i serveis; i memòria d'avaluació.

3.1. Objectius i funcions

La missió d'una agència és impulsar el desenvolupament econòmic local de l'àmbit territorial corresponent. La concreció dels objectius i funcions dependrà de cada agència, però en tot cas han de derivar del pla estratègic del territori. Com sigui, el seu contingut s'estableix en tres nivells que convé diferenciar:

- I. *Concertació estratègica*. El primer nivell és conceptualment un nucli reflexiu que desenvolupa les activitats d'observació territorial, generació de coneixement, comunicació, definició d'estratègies i avaluació.
- II. *Coordinació i serveis*. El segon nivell s'entén com una oficina de serveis o *back office* dedicat a la coordinació i seguiment de programes, l'assistència tècnica, la

formació, el desenvolupament de metodologies i la cerca de finançament.

III. Gestió i execució de polítiques. En el tercer nivell l'organització es dirigeix a la gestió de programes finalistes, la dinamització estratègica del DEL i els projectes territorials.

Respecte la situació de partida que dibuixen les oficines de promoció econòmica i ocupació i els pactes territorials, l'evolució en els àmbits d'intervenció és especialment rellevant en dues direccions: la combinació del caràcter reflexiu amb el caràcter executiu; i l'entrada en nous àmbits substantius de política pública que fins ara no s'han abastat com els projectes físics, la innovació o el capital relacional.

Però, si cal destacar un element diferencial clau, aquest és la superació de la idea d'una estructura simplement prestadora de serveis a un nou element articulador del territori, dels seus agents i de tots ells amb l'entorn. Una agència, sobretot, ha d'aconseguir que "passin coses" en el territori, ha d'impulsar i endegar processos i ha de presentar en el seu full de serveis resultats palpables de transformació econòmica i, per què no, social.

3.2. Caracterització: organitzacions d'alt rendiment

El rendiment de les intervencions per al desenvolupament no depèn solament de la presa de decisions i el contingut de les polítiques. Les formes de gestió són igualment determinats. En aquest sentit, els aspectes més rellevants i que marquen una discontinuïtat en relació a la realitat precedent són:

- *Direcció gerencial:* La direcció gerencial assumeix les funcions de *marcar la direcció, mobilitzar l'entorn i gestionar l'agència d'una* manera estable i continua en el temps. Les ADEL es basen en una aplicació estricta de la teoria de l'agència estructurada al voltant de quatre elements: un encàrrec de política pública; una estructura organitzativa diferenciada amb un alt grau d'autonomia de gestió; una gerència forta amb amplis marges d'actuació; i un contracte que regula i emmarca la relació entre l'agència i la seva autoritat política de referència.
- *Finançament:* El correcte desplegament financer de les agències, vista l'experiència comparada, depèn de la sistemàtica que s'estableixi entre les diferents tipologies de despesa i la forma utilitzada per a fer-hi front. En primer lloc, els costos

fixos han de ser coberts mitjançant transferències de les entitats locals que s'hi integren i, en el seu cas, quotes de participació d'altres agents, en condició de membres, com a expressió de voluntat d'implicació en les dinàmiques del DEL. En segon lloc, la despesa originada per la gestió i execució de les activitats que no són de mercat, típicament programes públics, han de ser cofinançats per les entitats promotores de les activitats corresponents. I finalment, el gruix de les despeses originades per l'exercici d'activitats de mercat, en què els participants obtenen beneficis o rendiments directes, ha de provenir dels ingressos per activitat derivats de la prestació de serveis a membres o tercers susceptibles de contraprestació.

Respecte als ingressos, en l'àmbit de les subvencions públiques la necessitat d'avançar cap a la concentració i simplificació s'ha de combinar amb la introducció de fórmules de programació negociada per tal de produir millores quan els recursos es territorialitzen. Així, els contractes programa esdevenen instruments financers que emmarquen l'actuació de les agències per mitjà d'uns compromisos pactats i criteris d'actuació que són la base de la disposició de fons. Mitjançant l'avaluació es quantifica l'eficiència i l'impacte de les intervencions i el rendiment s'associa a incentius.

A banda de les subvencions públiques, s'identifiquen quatre grups d'ingressos que permeten incrementar la viabilitat financera de les agències i donen robustesa global al model:

- a) La prestació de serveis tècnics com a ens instrumental de les entitats membres, en condicions de pseudo-mercat (elaboració de projectes, plans i programes, gestió delegada de projectes, etc.). La prestació és especialment beneficiosa per als municipis petits, malgrat que no en són els destinataris exclusius.
- b) La prestació de serveis tècnics a entitats, empreses i particulars no membres de l'agència. En aquest cas en condicions de mercat.
- c) El disseny, execució de la inversió i gestió posterior de projectes territorials generadors de rendiments econòmics, com ara els de tipus turístic, de gestió d'equipaments o sòl i sostre per a activitat econòmica.
- d) L'assessorament especialitzat i a risc de projectes de desenvolupament empresarial, on la col·laboració públic-privada en el territori pot ser més eficient que l'oferta de mercat.

El sosteniment financer del model proposat passa doncs tant per la reassignació dels recursos propis actualment existents a les noves formes de gestió produint

estalvis i/o millores d'eficiència com per la focalització de noves activitats, particularment de mercat.

- Personificació jurídica: El terme agència és una mera denominació i no la forma jurídica que aquestes assoleixen ja que la legislació local no la regula com a modalitat específica. La forma jurídica de les personificacions instrumentals locals (PIL) depèn dels objectius que es vulguin assolir, de les funcions a desenvolupar i dels membres que incorpori. Entre altres, les agències poden articular-se com a convenis de col·laboració, associacions, consorcis o societats mercantils. En termes generals, com més avançades i diverses siguin les funcions de l'agència més complexitat requerirà l'organització: consorci i societat apareixen com les PIL més adequades, malgrat que en els moments actuals cal tenir present les possibles limitacions que s'estableixin en la reforma de la llei bàsica de règim local i normativa de desplegament, que en principi tindrà un caràcter clarament limitatiu especialment per la via financera.

En tot cas, la creació d'una agència ha de ser fruit de: la necessitat de disposar d'una organització sòlida; amb implicació real dels agents representatius; facilitar la seva gestió; i dotar-la d'autonomia financera. A més a més, tenint en compte que a la província de Barcelona existeixen unes dues-centes organitzacions públiques o amb participació pública que operen en el DEL, cal seguir un criteri de prudència i, per tant, ha de ser un instrument que permeti eliminar o absorbir entitats preexistents. Tots aquests elements han de concórrer.

- Avaluació: Els diversos instruments de gestió, des dels plans estratègics als contractes programa, s'han d'alinejar i disposar d'elements que permetin mesurar-los. S'incorpora així una cultura de l'avaluació que facilita esquemes més intel·ligents d'intervenció per mitjà de l'aprenentatge continuat i que dona transparència a l'acció de les agències.

En aquest punt s'avança en tres direccions principals per tal d'augmentar l'eficiència i l'impacte de les actuacions. En primer lloc, l'anàlisi econòmica, és a dir, aquella que té per objecte informar sobre quin és el millor ús dels recursos limitats disponibles. En segon lloc, l'anàlisi d'impactes per tal de valorar els efectes de les intervencions en termes d'entorn (outcome). I, finalment, la connexió contínua entre planificació, execució i avaluació.

3.3. La xarxa territorial d'agències

El desenvolupament econòmic local és, cada vegada més, una realitat multinivell. En aquest sentit, el desplaçament de la concepció jeràrquica clàssica del territori deixa pas a la geografia de les xarxes. L'associacionisme local des del funcionalisme, reconeix la interdependència i facilita millors solucions donat que no solament es mobilitzen més recursos sinó també una definició més àmplia dels reptes i problemes.

La Diputació de Barcelona, com a administració cooperadora que promou un sistema de govern local fort i estructurat, té un paper central en l'impuls d'una xarxa d'agències de desenvolupament econòmic (XADE). Sabem a més que les dinàmiques positives entre territoris no tenen perquè donar-se d'una manera natural, essent necessari una gestió activa de les mateixes que en qualsevol dels casos ha de respectar la posició central dels municipis (les agències) en el conjunt de l'esquema.

Vist així, conceptualment la proposta de Xarxa que es prepara des de l'Àrea de Desenvolupament Econòmic i Ocupació es constitueix com un conjunt d'entitats locals que treballa per *reforçar el capital relacional, l'aprenentatge col·lectiu, la capacitat d'executar projectes i la cultura del desenvolupament local*.

En termes organitzatius, és una xarxa de xarxes, que no solament integra les agències sinó que articula el conjunt d'estructures i serveis finalistes del desenvolupament econòmic local. La construcció del nou esquema d'organització del DEL, com s'ha insistit, no es produeix sobre el buit sinó que hereta les preexistències i dóna una nova rugositat al territori.

Des d'un punt de vista funcional, és una plataforma de coordinació, col·laboració i suport als seus membres que permet aprofitar sinèrgies i reforçar les actuacions individualitzades, donant visibilitat i coherència a la globalitat del model.

Aleshores, els àmbits d'intervenció de la Xarxa i, en correspondència, els seus serveis i activitats es despleguen en tres fronts. En l'àmbit de la conceptualització de les polítiques de desenvolupament és un espai de coneixement, innovació i intel·ligència governamental. Des del punt de vista de la gestió, és proveïdora de serveis i assistència econòmica. I, finalment, actua també de plataforma representativa i dinamitzadora de les entitats relacionades amb el desenvolupament econòmic.

La Xarxa es preveu que sigui integrada per les Agències de Desenvolupament Econòmic Local, la Diputació de Barcelona i, en el seu cas, altres entitats o institucions que puguin proporcionar elements de suport i valor afegit o bé aquelles

que per la seva trajectòria hagin contribuït de manera rellevant al desenvolupament econòmic local.

4. CONCLUSIONS

El desplegament de l'esquema d'agències es desenvolupa atorgant una gran importància a l'entorn, això és, als territoris concrets els quals tenen uns patrons microeconòmics determinats i una dinàmica relacional pròpia. En aquest sentit, se cerca la màxima adequació de la dimensió conceptual i projectual del model a la realitat.

La necessitat de racionalitzar dispositius i programes i d'augmentar l'eficiència i l'impacte de les intervencions és en termes de principis orientadors compartida pel conjunt del món local. La crisi econòmica i la vulnerabilitat dels governs locals ha accentuat, com s'ha vist, l'oportunitat de les agències.

El model d'assistència de la Diputació de Barcelona és escrupulós en el respecte a les decisions dels agents del territori. Es basa en l'acompanyament i no la imposició, amb la dificultat que té articular un sistema adequat d'incentius quan solament es mobilitza entre el 7 i el 10 per cent dels fons destinats al desenvolupament econòmic.

La creació d'una nova governança del DEL no és en cap cas una qüestió senzilla en termes aplicats. Així, entre les dificultats recurrents cal situar les friccions entre les diferents entitats locals; les rivalitats polítiques; i els anomenats costos interns (reducció de càrrecs directius per la supressió d'entitats i eliminació de llocs de treball).

En definitiva, la proposta d'agències és la concreció en el camp del desenvolupament econòmic local de la necessitat general de racionalització del sector públic. La cerca d'eficiència i impacte implica una nova governança per superar el minifundisme municipal i la dispersió de programes. El nou esquema d'organització ha de permetre afrontar els principals reptes que té plantejats el DEL en l'actualitat, els quals són àmpliament compartits per part dels agents institucionals, econòmics i socials: assolir d'economies d'escala, introduir millores de gestió a través del gerencialisme, alinear al territori les polítiques sectorials i incidir efectivament en les dinàmiques de la innovació, la competitivitat i l'ocupació.

Barcelona, octubre de 2012

ECONOMIA SOCIAL: DEFINICIÓN Y EJEMPLOS.

Rubén Requena López*

1. INTRODUCCIÓN

Podemos definir a la *Economía Social* (ES) como un conjunto de herramientas y métodos económicos cuyo fin es proporcionar bienestar social desde un punto de vista económico, cultural y espiritual; de una forma equitativa, horizontal y autogestionada. De entre dichas herramientas económicas podemos destacar: Las tiendas gratis, los mercadillos de trueque, los bancos del tiempo, las monedas sociales, los Sistemas de Organización Social (SOL), grupos de consumo responsables, ecoRedes y Cooperativas Integrales. Esta disertación trata de analizar unos cuantos ejemplos de ES en la ciudad de Valencia durante el último año.

Palabras claves: Economía social, tienda gratis, sistemas de organización social, moneda social, mercadillo de trueque, grupos de consumo, cooperativa integral.

2. OBJETIVOS

La presente investigación tiene como objeto difundir y dar a conocer las diferentes alternativas económicas sociales que se están proliferando en la ciudad de Valencia y alrededores, provocada por un lado por la grave crisis económica que

* Cooperativa Integral Valenciana (lavozdelaherramienta@gmail.com).

esta sufriendo el Estado Español, y por otra gracias a la divulgación realizado por diferentes asambleas barriales nacidas al calor del movimiento 15-M.

Dicho conjunto de herramientas socioeconómicas suponen una alternativa válida y real a la actual sistema económico capitalista neo-liberal, que lleva ya 4 años demostrando su inoperancia e inutilidad para dar respuestas a la graves problemas económicos, sociales, culturales, medioambientales y espirituales por lo que atraviesa actualmente la sociedad valenciana.

3. METODOLOGÍA

En primer lugar se realizara un definición de que es la ES. Para posteriormente realizar un recorrido por los diferentes tipos de ES existentes actualmente en el territorio valenciano, destacan los siguientes ejemplos:

1. Tienda Gratis de San Isidro.
2. Mercadillos de Trueque de Abastos-Arrancapins.
3. Sistema de Organización Social (SOL) de Patraix.
4. Grupos de Consumo Responsable de Patraix.
5. Cooperativa Integral Valenciana.

4. CONTENIDO

Podemos definir a la *Economía Social* (ES) como un conjunto de herramientas y métodos económicos cuyo fin es proporcionar bienestar social desde un punto de vista económico, cultural y espiritual; de una forma equitativa, horizontal y autogestionada. De entre dichas herramientas económicas podemos destacar: Las tiendas gratis, los mercadillos de trueque, los bancos del tiempo, las monedas sociales, los Sistemas de Organización Social (SOL), grupos de consumo responsables, ecoRedes y Cooperativas Integrales.

Todas estas alternativas socioeconómicas han sufrido una gran explosión provocada por un lado por la grave crisis económica que esta sufriendo el Estado Español, y por otra gracias a la divulgación realizado por diferentes asambleas barriales nacidas al calor del movimiento 15-M.

Por otro lado, podemos describir a la ES como un cebolla compuesta por diferentes capas que se entretrejen y complementan. Capas de van de un núcleo de relaciones económicas muy simples como son el trueque directo entre familiares y amigos, otras capas de relaciones económicas más complejas como son el trueque, los bancos del tiempo, las monedas sociales, los sistemas de organización social, las cooperativas integrales, etc. Una particularidad que hay destacar de esta cebolla es que dichas relaciones económicas solo pueden ir de *dentro hacia fuera*, es decir de sistemas más simples a más complejos. Por ejemplo no podemos decirle a nuestra madre que nos cobre la paella de los domingos con monedas sociales. Otra particularidad es que cada capa tiene su nicho de acción y cubre unas necesidades básicas materiales (alimentos) e inmateriales (relaciones sociales) determinadas.

A continuación analizaremos unos cuantos ejemplos de ES en la ciudad de Valencia durante el último año destacando los siguientes ejemplos:

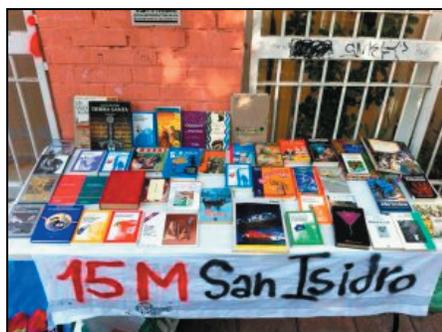
1) Tienda Gratis de San Isidro

La Tienda Gratis (TG) es una tienda donde todas las cosas son gratuitas. En otras palabras todos los artículos están disponibles sin coste monetario alguno. Tampoco se pide que se traiga algo para que te puedas llevar otra cosa. Sólo se pone una condición a quien desee llevarse algo: que lo vaya a usar. En las Tiendas Gratis se intercambia ropa principalmente, además de objetos, si puede ser de pequeño tamaño, como por ejemplo libros, pequeños electrodomésticos, DVD y CD...

La TG tiene como objetivo por un lado ser una iniciativa rompedora e impactante con la actual ideología consumista-capitalista, al proponer un sistema económico solidario y cooperativo. Combatiendo el «tanto tienes, tanto vales» o el «todo tiene un precio»; con el “comparto lo que me sobra con quien lo necesita”, mediante el intercambio y el trueque. La idea huye del consumismo galopante que tiene su base en la necesidad de consumir cegado por la publicidad, y utilizarlo un par de veces (en el mejor de los casos) para luego arrinconarlo en un armario o tirarlo a la basura porque ya nos hemos aburrido de ello. Por otro lado, lo que te llevas tiene su origen en el reciclaje, con un fin solidario. Seguro que en tu casa encuentras cosas que ya no utilizas acumulando polvo en estanterías y armarios. Al donar los bienes que tienes abandonados en tu casa, alguien que los necesite los puede aprovechar. No existe el lucro en esta tienda, *se trata de compartir*: lo que ya

no vas a usar y que puede ayudar a otra persona. La Tienda Gratis también trata de recuperar las plazas públicas como centro social y económico de los centros metropolitanos, desplazados actualmente a Centros Comerciales privados y mercantilizados. Es decir recuperar el ágora como centro de relaciones tanto lúdicas (Fiestas, conciertos, comidas populares...) como políticas (asambleas, Acampadas, charlas...) y económicas (Tienda Gratis, mercadillos de trueque, mercadillos de artesanos y agricultores...).

La Tienda Gratis de San Isidro se realizó durante 8 meses en el Parque Viejo junto a los jubilados todos los sábados a las 11:00, por cortesía del 15-M San Isidro.



2. Mercadillos de Trueque de Abastos-Arrancapins

Un Mercadillo de Trueque (MT), se trata de realizar intercambios de productos de forma directa sin la utilización de una herramienta intermediación monetaria como es el dinero. Es decir de intercambiar un objeto por otro, previo acuerdo de las dos partes. Estos mercadillos de trueque tiene la ventaja de favorecer la reutilización de objetos, además de proveer de productos útiles a gente excluida del sistema social capitalista a causa de de no disponer de dinero capitalista.

Un MT es muy parecido a una Tienda Gratis con la diferencia que los objetos intercambiados tiene un valor añadido social más alto. Ya se hay un mayor grado de confianza y conocimiento con la otra persona, al cual se le puede explicar el valor sentimental que tiene dicho objeto al personalizarlo. Un claro ejemplo es

la comida, en un mercadillo de trueque se intercambia comida casera con total confianza, mientras que en una Tienda Gratis no. En consecuencia, se propone traer a los mercadillos de trueque objetos de valor añadido sentimental, como por ejemplo CD o DVD. Con nuestras películas o canciones favoritas. Otros ejemplos son la comida casera o libros que nos gustaron. También se comenta de realizar dichos mercadillos de trueque en las plazas y parque para recuperar el ágora, como se comento en la Tienda Gratis.

El Mercadillo de Trueque de Abastos se realiza en el Mercado de Abastos el último domingo de cada mes a las 11:00, por cortesía del 15-M Abastos-Arrancapins.



3. Sistema de Organización Social (SOL) de Patraix

Sistema de Organización Local (SOL) basado en intercambios de servicios y productos a través de una moneda social denominada «Sol». El cual se puede definir como un híbrido de Banco de Tiempo, Mercadillo de Trueque y Moneda Social; pero definamos estos términos:

- *Banco de Tiempo*: Es un sistema de intercambio de servicios por tiempo. En él la unidad de intercambio no es el dinero habitual sino una medida de tiempo, por ejemplo el trabajo por hora. Es un sistema de intercambio de servicios por servicios o favores por favores. Propone la ventaja de fomentar las relaciones sociales y la igualdad entre distintos estratos económicos.
- *Mercadillo de Trueque*: Se trata de realizar intercambios de productos de forma directa sin la utilización de una herramienta intermediación monetaria como es el dinero. Es decir de intercambiar un objeto por otro, previo acuerdo de las dos partes. Estos mercadillos de trueque tiene la ventaja de favorecer la reutilización de objetos, además de proveer de productos útiles a gente excluida del sistema social capitalista a causa de de no disponer de dinero capitalista.
- *Moneda Social*: Las monedas sociales son herramientas económicas de transformación social. Dichas monedas sociales se diferencian de las monedas capitalistas (dólar, euro) en que mientras las primeras se basan en la abundancia, la cooperación y la solidaridad, en contraposición a las monedas capitalistas que fomentan la escasez, la codicia y el egoísmo. Algunos ejemplos son el Túmin mexicano o el Puma sevillano. Por otro lado se encuentran las *monedas complementarias* dado que solamente complementan a las monedas capitalistas. Algunos ejemplos son el Banco Wir suizo, el Chiemgauer austriaco o el RES y el Trocobank catalanes.

El «Sol» es una moneda no acuñada respaldada por el tiempo. Simplemente cada miembro tiene una cartilla en la que se apunta la transacción de cada intercambio. Veamos un ejemplo:

1. Tú vendes huevos y a mí me interesan.
2. Llegamos a un acuerdo en el precio (50 soles la docena por ejemplo).
3. Yo me llevo una docena.
4. Tú apuntas y firmas en mi cartilla: 50 soles.
5. Yo apunto y firmo en tu cartilla +50 soles.

Ya está, hemos realizado un intercambio. Cada transacción es acumulativa y cada miembro tiene un saldo que nunca pasará de +4000 o -4000 soles. Esto se controla en cada intercambio por la otra persona, no realizándose el intercambio en caso de que se vaya a superar este límite. Lo ideal es estar a 0, buscamos el equilibrio entre dar y recibir.

Para poder participar en el SOL Patraix hay que seguir los siguientes pasos:

- 1) *Rellena la instancia de Ofertas y Demandas*: Normalmente pedimos que pongas 3 ofertas y 3 demandas, que puede ser una de bricolaje (pintura, mudanzas, fontanería, informática, etc), otra de comida (productos frescos o cocinados) y finalmente una afición (yoga, cine, libros, etc).
- 2) *Boletín Mensual*: Un vez rellena la instancia de Ofertas y Demandas, cada miembro recibirá un boletín con todas las ofertas y sus demandas de bienes, servicios o conocimientos que ofrece y demanda el SOL. Si te interesa algo te pones en contacto con la persona que lo ofrece y si llegas a un acuerdo se produce el intercambio.
- 3) *Fiesta SOL Patraix*: Una vez al mes se realiza un encuentro entre los miembros en el que cada uno expone sus objetos o servicios a modo de mercadillo para que el resto de miembros se puedan interesar. Esto sirve para interrelacionarse y hacer más humano y ameno el sistema. Se aprovecha para hacer talleres, asambleas o conferencias interesantes. Por otro lado la Fiesta SOL trata de recuperar las plazas públicas como centro social y económico de los centros metropolitanos, desplazados actualmente a Centros Comerciales privados y mercantilizados. Es decir recuperar el ágora como centro de relaciones tanto lúdicas (Fiestas, conciertos, comidas populares...) como políticas (asambleas, Acampadas, charlas...) y económicas (Tienda Gratis, mercadillos de trueque, mercadillos de artesanos y agricultores...). Además de aprovechar la Fiesta para dar de alta a tu cartilla SOL.

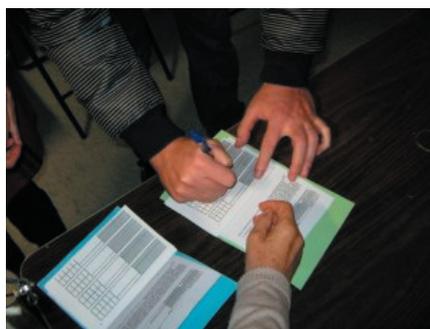
Por otro lado, cabe destacar que el «Sol» es una moneda social oxidativa, es decir que al cabo de un año se realizara tabla rasa y las cartillas volverán a cero. Esta medida se toma para fomentar el intercambio monetario evitando la especulación y el endeudamiento excesivo, además de recuperar el verdadero objetivo del dinero que es el de medio de intercambio económico y no como un fin en si mismo. Y finalmente el baremo orientativo utilizado para valorar cada servicio es el siguiente: 1 Sol = 1 minuto. Y con respecto a los productos basta con decirse a uno mismo: ¿Cuántos minutos de trabajo estoy dispuesto a acordar para obtener ese objeto?.

De todos modos, la moneda «Sol» es una excusa para fomentar la cooperación y la solidaridad local a nivel de barrio mediante el conocimiento de las necesidades y potencialidades de nuestros vecinos. Recuperando la vida de barrio, arrebatada

por el individualismo fomentado por los medios de in-comunicación capitalistas. Se trata de empoderar a los ciudadanos en su capacidad de decidir en que sociedad quieren vivir, aplicando medios de economía social justos y democráticos. Con el adjetivo final de la creación de una conciencia de comunidad social de barrio, mediante los lazos de amistad y confianza que se establecen entre los componentes del SOL . Además de dar una visualización y puesta en valor de la economía social como son las labores que realizan las amas de casa y que como no tienen una retribución monetaria comercial pasan invisibles en la sociedad capitalista.

Finalmente solo recordar lo más importante en el SOL siempre es la relación y los valores comunitarios de las personas. Este es el bien más preciado, independientemente del intercambio realizado. Ya que el SOL tiene como objetivo por un lado ser una iniciativa rompedora e impactante con la actual ideología consumista-economicista capitalista y proponer un sistema económico solidario y cooperativo. Combatiendo el tanto tienes tanto vales o el todo tiene un precio; con el comparto lo que me sobra con quien lo necesita, mediante el intercambio y el trueque.

El SOL Patraix nació en noviembre de 2011 continuando en la actualidad con un total de 50 miembros, gracias al esfuerzo del 15-M Patraix y al Centro Social Autogestionado «L'Alqueria de Favara».



4. Grupos de Consumo Responsable de Patraix

Un Grupo de Consumo (GC) tiene como objetivo concreto luchar contra la esclavitud alimentaria que nos impone el actual régimen capitalista mediante

sistemas de soberanía alimentaría agroecológica, autogestionada, justa, local y horizontal. Las premisas básicas de un Grupo de Consumo con carácter orientativo Selene las siguientes:

1. *El grupo consumirá productos ecológicos, justos y de locales en la medida de lo posible.* Se intentará cumplir al máximo estas premisas, además de aspirar a suministrarse de todo tipo de productos de consumo.
2. *El grupo surge de una inquietud política de sus miembros.* El grupo tiene una vocación económica, social y política.
3. *El grupo tiene vocación de hacer comunidad entre sus integrantes,* así como de crear red con otros grupos de consumo y movimientos sociales afines.
4. *El grupo tiene vocación de hacer comunidad con los productores,* con el fin de llegar a un conocimiento y relación personal de mutua confianza.
5. *El grupo se organiza de forma autogestionada,* por lo tanto todos los miembros tienen el derecho y la obligación de trabajar en su mantenimiento y gestión.
6. *El grupo se organiza de forma asamblearia.* La asamblea estará compuesta por todos los consumidores, independientemente de su núcleo familiar. Cada miembro tendrá un voto en la asamblea. Todos los núcleos familiares y sus integrantes deberán figurar en un censo oficial.
7. *La asamblea del grupo es soberana e independiente de cualquier movimiento social u organización,* y será el único órgano de decisión horizontal.
8. *El grupo tiene vocación de expansión.* Asumimos que a partir de un número óptimo de consumidores (unos 100), el grupo debe dividirse para seguir creciendo. Una vez divididos, los grupos resultantes soberanos seguirán trabajando conjuntamente y colaborando.
9. *Cualquier persona tendrá derecho a incorporarse al grupo con posterioridad a su creación,* siempre que asuma todas las premisas básicas.

El GC de Patraix nació en diciembre de 2011 y continúa en la actualidad con unos 30 miembros, gracias al esfuerzo del 15-M Patraix y al Centro Social Autogestionado «L'Alqueria de Favara».

5. *Cooperativa Integral Valenciana*

Una Cooperativa Integral Valenciana (CIV) es un proyecto que busca la emancipación del sistema capitalista mediante la autogestión. Con este propósito trata de crear red entre los proyectos autogestionarios existentes (grupos de consumo, bancos de tiempo, monedas sociales...) así como de facilitar la formación de nuevos proyectos, primero informando y difundiendo acerca del funcionamiento y la finalidad de éstos, y luego dotando de las herramientas informáticas y de la cobertura legal necesarias para que cualquier grupo de personas interesadas en crear un proyecto puedan hacerlo aprovechando los conocimientos y los recursos adquiridos.

Nació a partir del trabajo de las Comisiones de Economía, Medio Ambiente y Jurídica del 15-M de Valencia, y se continua el grupo de trabajo iniciado el 8 de octubre con la reunión de más de 40 personas para la creación de una CIV. Actualmente la CIV esta en proceso de constitución.

Este proyecto nace desde un punto de vista inclusivo, con vocación de dar alternativa al modelo capitalista imperante, ejerciendo y recuperando la soberanía que nunca debimos delegar y se centra en lograr los siguientes puntos:

- Conquistando espacios comunes de autosuficiencia y sana emancipación.
- Construyendo un espacio de creación que cultive el potencial del movimiento 15M.
- Tejiendo redes y conectando con las ya existentes.
- Ejerciendo la soberanía y seguridad alimentarias, a través de grupos de consumo ecológico.
- Extendiendo la economía solidaria y sostenible en el marco del decrecimiento, mediante bancos de tiempo, créditos sin intereses, trueque y moneda social.
- Produciendo con eficiencia útiles necesarios y de calidad.
- Completando las deficiencias de servicios públicos.

La CIV es una propuesta que nos abre a una nueva manera de hacer, una experiencia colectiva en que todos los miembros son protagonistas de forma directa e indirecta. Dando la oportunidad de organizarnos de forma libre y consciente si actuamos de manera conjunta y con determinación; de una manera agroecológica, autogestionada, descentralizada y horizontal.

5. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

La crisis económica actual es un síntoma y no una consecuencia. Es decir, del mismo modo que la fiebre es un síntoma de una enfermedad, por ejemplo, una gripe. *La crisis económica no es más que un síntoma de la verdadera crisis que no es otra que una profunda crisis cultural y espiritual*, que da como resultado una sociedad sin valores morales y éticos. Dado que un pueblo que tenga como base de su funcionamiento social la corrupción, el hedonismo, el egoísmo, la pereza y la cobardía solo pueden conducirlo a la bancarrota económica.

En otras palabras, la ideología capitalista y estatolatrica nos ha destruido como economía, sino también como individuos y sociedad. Destruyendo nuestros valores de cooperación, solidaridad y de amor profundo por la verdad y la justicia. Adoctrinándonos en el servilismo, la competencia desleal, la cobardía y el amor profundo por el interés propio, sobretodo monetario.

Pondré un ejemplo, la sociedad alemana tiene un sistema económico muy potente, pero dicha bonanza económica no nace de la nada. Surge de ser una sociedad con unos fuertes valores morales y éticos donde la palabra corrupción es tabú, y la malversación de fondos estatales es además de uno de los delitos más graves un pecado social mortal.

Del mismo modo que la cara es el espejo del alma, *la economía es el espejo de la sociedad que la forja*. Y por tanto ante una sociedad de borregos infantilizados donde les preocupa más el pan (consumismo, subsidios) y circo (fútbol, F-1) que la cultura y el bien común, es normal que tienda a la bancarrota económica más temprano que tarde.

Y por tanto es normal que solo salgan a la calle a protestar, como la masa melancólica que son, por un pasado de super-consumo destructor no solo del medio ambiente y del resto de pueblos que co-habitan con ellos en el planeta (ver video final). Sino también destructor de si mismo como seres humanos tanto física, metal como espiritualmente, junto con toda la riquezas tanto material (huerta, bosques) e inmaterial (cultura, creencias) que sus antepasado les legaron. Dado su amor por la comida y cultura basura.

En consecuencia, el 15-M debe empezar a pensar en si mismo como una vanguardia revolucionaria, un vanguardia creativa que abre nuevos espacios de lucha anticapitalistas. Que reinterpreta la realidad capitalista y estatlatrica opresiva, jerarquizada y centralizada para generar una nueva realidad post-capitalista, libre, hori-

zontal y autogestionada. Como ejemplos del buen hacer del Movimiento 15-M en este sentido cabe destacar las siguientes propuestas de lucha creadas o rescatadas:

1. *Asambleas de barrios horizontales y abiertos*: Luchando contra la jeraquización y el individualismo de la sociedad capitalista, la gente concienciada se reúne libremente en estas pequeñas Ágoras urbanas a compartir experiencias y preocupaciones.
2. *Teatros y Cine Fórum callejeros*: Rompiendo el pacto de silencio de los medios de adoctrinamiento masivo estatal y/o capitalista, fortaleciendo la cercanía y el calor humano. Donde el Pueblo educa al Pueblo de una manera horizontal y arquetípica.
3. *Mercadillos de trueque, Tiendas Gratis y Gratiferías*: Recuperando nuevamente el espacio urbano como Ágora económica, y no solamente social y festiva.
4. *Grupos de Consumo Responsable*: Combatiendo al capitalismo agroindustrial mediante una soberanía alimentaría agroecológica, horizontal y autogestionaría.
5. *Sistemas de Organización Social (SOL) y Bancos del Tiempo*: Son la excusa para recuperar los tejidos comunales a nivel de barrio o pueblo, mejorando las relaciones sociales y espirituales tan deterioradas por el economicismo capitalista.
6. *Cooperativas Integrales*: Dándole una vuelta más de rosca a la economía social, las Cooperativas Integrales pretenden ser desarrollar sistemas de producción y económicos basados en la abundancia, la solidaridad y la cooperación. Unificando para dicho fin monedas sociales, grupos de consumos y productores agroecológicos. Además de plantear nuevos proyectos de protección social como son la medicina holística o la educación libertaria, sin olvidar el programaría libre (software libre) o la permacultura.

Por lo tanto, *es imperativo generar sistemas una Economía Social, dado que no se puede luchar contra el sistema capitalista trabajando para él*. Esta disonancia cognitiva es la principal causa de esquizofrenia en los militantes anticapitalistas más concienciados. En el sentido que en su tiempo libre se dedican a luchar contra el capitalismo, pero en su horario labora tiene que vender su fuerza de trabajo a una empresa capitalista (currantes) o al Estado capitalista (funcionarios). La única manera de salir de esta esquizofrenia es en primer lugar hacer examen de conciencia o autocrítica personal y grupal. Y en segundo lugar organizar sistemas económicos sociales como pueden ser Cooperativas Integrales, EcoXarxas, Sistemas de Organi-

zación Local, Grupos de Consumo, EcoAldeas, Monedas Sociales... Que sirvan de retaguardia que alimente a una vanguardia de lucha directa anticapitalista. «*Porque el capitalismo se esta cayendo, pero sino lo empujamos no se caerá*».

Y por otro, lado no hay que olvidar que *la Revolución debe y tiene que ser de orejas para fuera y de orejas para dentro*. En otras palabras como solía decir la conocida consigna del movimiento hippy: «Tengo un policía en la cabeza y tengo que matarlo». Que quiere decir que nosotros somos el capitalismo dado que hemos sido educados en una sociedad hiper-capitalista neoliberal, y por tanto el sistema estatal educativo adoctrinante (Colegios, Institutos e Universidades), junto con los medios de comunicación-propaganda capitalista nos ha grabado a fuego tanto en la mente como en el alma la ideología economicista capitalista. Es decir el interés propio por encima de todo y la perfección de una realidad donde todo es capital y mercancía. En consecuencia tenemos que llevar a cabo una Revolución basada en valores humanista, sociales y espirituales con los que combatir tanto nuestro propio ego capitalista interno como las fuerzas de represión y manipulación exteriores. Y esto solo es posible si conseguimos una regeneración completa e integral tanto de los sujetos como de la sociedad en su conjunto mediante la autogestión y el autogobierno, siendo una herramienta imprescindible para dicho fin la Economía Social.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Paginas Web consultadas

<http://cooperativaintegralvalenciana.es/> Una Cooperativa Integral es un proyecto que busca la emancipación del sistema capitalista mediante la autogestión. Con este propósito trata de crear red entre los proyectos autogestionarios existentes (grupos de consumo, bancos de tiempo, monedas sociales...) así como de facilitar la formación de nuevos proyectos, primero informando y difundiendo acerca del funcionamiento y la finalidad de éstos, y luego dotando de las herramientas informáticas y de la cobertura legal necesarias para que cualquier grupo de personas interesadas en crear un proyecto puedan hacerlo aprovechando los conocimientos y los recursos adquiridos.

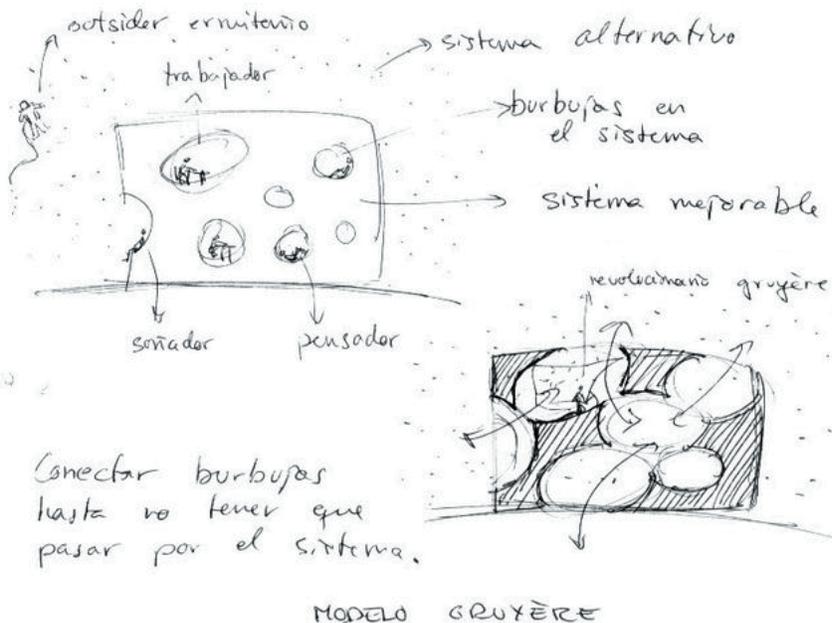
<http://economiasocialvalencia.wordpress.com/> Economía Social Valencia es un proyecto que busca la emancipación del sistema capitalista mediante la auto-

gestión económica, social y espiritual. En consecuencia tiene como objetivo concreto proporcionar herramientas económicas sociales con el objetivo luchar contra la esclavitud que nos impone el actual Régimen Capitalista mediante una Economía social, agroecológica, autogestionada, justa, local y horizontal.

eGRUYÈRE, INICIATIVA DE EMPRENDIZAJE COLABORATIVO EN ALICANTE

Ester Alemany Gisbert, José Abellán Fernández, Jorge Toledo García,
Alba Santa Soriano, Mario Hidrobo Mera, Alfonso Manuel Cuadrado Mulero,
María Gómez Javaloyes, Sonia Beltrán Pastor y Laura Yago Martínez*

RESUMEN



Uno de los primeros bocetos de eGruyère, a nivel conceptual.

* Ester Alemany Gisbert, Arrsa (estersensehac@gmail.com); José Abellán Fernández, Ciudad de la Sombra (josseabe@gmail.com); Jorge Toledo García, Ecosistema Urbano (jortogar@gmail.com); Alba Santa Soriano, OVTT (alba.santa@gmail.com); Mario Hidrobo Mera, Activadores urbanos (mariohidrobo@gmail.com); Alfonso Manuel Cuadrado Mulero, Arrsa (alfonsom.cuadrado@gmail.com); María Gómez Javaloyes (maria.javaloyes@gmail.com); Sonia Beltrán Pastor, Enclau (beltran.pastor@gmail.com); Laura Yago Martínez, Reding (lauray.m@gmail.com).

eGruyère nació entre risas y sueños locos como tantas otras cosas buenas, y fue cuajando y curándose a lo largo de varias conversaciones sobre nuestras incipientes carreras profesionales y otras inquietudes vitales. Pronto nos dimos cuenta de que había algo en común que estaba cada vez más claro: Queremos crear nuestro propio entorno profesional, no conformarnos con el «hueco de mercado» que nos hayan dejado. Soñamos con jugar con nuestras propias reglas, no con las (seguramente ya obsoletas) que otros hayan fijado hace tiempo. Intentamos encontrar y construir sobre la práctica nuestra propia manera de trabajar.

Nos gustaría elegir la atmósfera que vamos a respirar. Frente a la toxicidad de la competencia, el aire fresco de la colaboración. Ante a la asfixia del secreto profesional, la oxigenación de la transparencia y el conocimiento compartido. Frente al enrarecimiento de tantas estructuras empresariales, la brisa de la red distribuida.

Y para ello, qué mejor que comenzar excavando nuestras propias burbujas y hacerlas crecer hasta que se toquen unas con otras. Qué mejor que habitar los agujeros del gruyère, y roerlos poco a poco hasta que todo el queso sea aire.

PALABRAS CLAVE

Emprendizaje social, colaboración, autoempleo, co-trabajo, redes, profesional, abierto, experimental, amable.

INTRODUCCIÓN

eGruyère es una red híbrida de profesionales que comparten una visión renovada sobre lo laboral e intentan llevarla a la realidad de su trabajo, construyendo un espacio común –o una red de éstos– donde poder hacerlo.

Tiene como objetivos globales la generación de proyectos transversales, el fomento del autoempleo y el emprendizaje, y sobre todo, la mejora de la calidad de vida a través de la relación personal entre cada uno y su trabajo, o el de otros.

Busca generar un microclima de colaboración, participación y transparencia ajeno a conceptos como la competitividad, el aislamiento o la rigidez, donde autónomos y pequeñas empresas puedan convivir en cercanía. Se comparten servicios y conocimientos de asesoría, economía y gestión, reflexionando de forma colectiva

sobre nuevas formas de trabajar, estableciendo redes de contactos y clientes compartidos, e incubando proyectos innovadores resultantes de la suma de capacidades compartidas, no ya entre empresas sino persona a persona, profesional a profesional.

eGruyère surge no como solución a un problema, sino como exploración posibilista de nuevos entornos y procesos de trabajo, alejados de un sistema socioeconómico en crisis, que permita a los profesionales moverse en un entorno más amable, fértil y abierto a muchas más posibilidades de desarrollo laboral y personal.

Este entorno se fundamenta en una *actitud* cooperativa y colaborativa necesaria en un nuevo contexto socioeconómico mucho más cambiante y complejo, creando un «ecosistema» de incubación de proyectos colectivos y multidisciplinarios, un marco en el que se podrán acoger, generar y desarrollar proyectos individualmente inviables pero afrontables en equipo.

En su labor, Espacio Gruyère tendrá como principal función generar *conocimiento colectivo* que incentive y facilite el emprendizaje asistido del nuevo profesional que está requiriendo el contexto actual. Un espacio donde sea habitual repensar y difundir conceptos como empresa abierta, hibridación, pensamiento de diseño o innovación social.

Creemos que la auténtica innovación ha de surgir en red, desde la deseabilidad colectiva y la repercusión social, y en condiciones de autonomía, de visibilidad, de transparencia, de apertura, de colaboración y de multidisciplinariedad como las que queremos incubar en este nuevo espacio.

OBJETIVOS

Encontrar nuestra propia manera de trabajar. Y luego, seguir buscándola.

Una forma de trabajar que no tiene por qué ser la misma para cada proyecto, para cada día de la semana, para cada equipo de trabajo, para cada mes del año, para cada sitio o para cada temporada de nuestra carrera profesional. Queremos poder ajustar todos los parámetros de nuestra vida laboral cuando lo creamos conveniente, hasta encontrar los que nos convengan. Y para todas esas otras posibilidades, nos faltan –porque no nos vienen dados– los modos de hacer. En eso consiste eGruyère: en buscarlos o crearlos, en experimentarlos y aprender a trabajar mejor, a nuestra manera.

Trabajar a nuestro aire, o con otros, o ambas cosas a la vez.

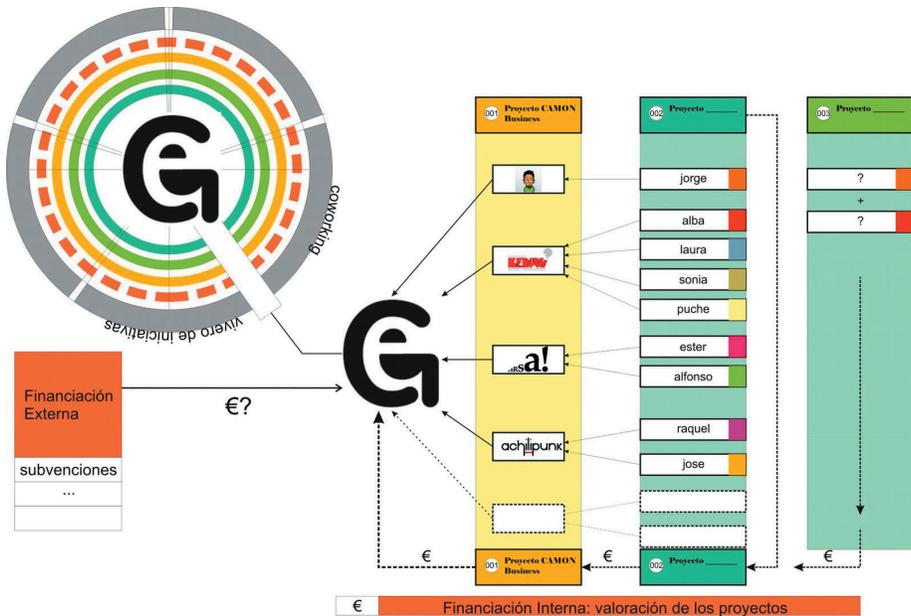
Las estructuras sociales ligadas al trabajo no nos satisfacen plenamente, nos limitan, nos «rigidizan» en esa búsqueda. Las organizaciones piramidales, los roles fijos, las imágenes corporativas, los horarios, incluso las infraestructuras, costosas e inamovibles. Preferimos poder escalar nuestros recursos, cambiar nuestros equipos de trabajo, movernos de forma libre entre nuestras necesidades como profesionales y aquello que nos ayuda a resolverlas.

Ponémoslo más fácil a todos. Autoayuda colectiva.

Emprender nos da esa libertad, pero también conlleva dificultades. Dudas, laberintos burocráticos, dificultades financieras... la mejor manera de salvar los obstáculos es apoyarnos en recursos comunes e ir generando un conocimiento colectivo que nos permita aprender unos de otros. Una parte de nuestro esfuerzo se dedica a la construcción colaborativa de nuestra plataforma, el mantenimiento de las infraestructuras que necesitemos en cada momento y la creación de servicios por nosotros y para nosotros mismos.

Gestionar las finanzas en red. Movimientos económicos entre lo individual y lo colectivo.

Desenmascarar el carácter abstracto y especulativo de la economía y volver a ligarla a los valores humanos y productos reales que representa; tratarla como una herramienta para crear riqueza y desarrollo *reales*. El desafío aquí es encontrar dinámicas que requieran y saquen lo mejor de nosotros también en la gestión económica, y nos ayuden a completar lo que nos falta y ofrecer lo que nos sobra. Nos hacemos preguntas como: ¿Cómo gestionar las finanzas en una red cambiante? ¿Se puede establecer una relación económica basada en la generosidad? ¿Es imprescindible el dinero como intermediario?



Esquema de trabajo realizado para una discusión sobre la gestión económica en red.

METODOLOGÍA

Aprender haciendo. Fijar el valor que emerge de la práctica. Seguir vivos.

Para crear eGruyère, partimos de intuiciones más que de ideas estructuradas o de construcciones puramente intelectuales, muertas. Preferimos comenzar poco a poco, con apenas una sombra de lo que será (las *fondues* como “ensayo” de un futuro espacio de trabajo compartido, etc.) y descubrir sobre la marcha las enseñanzas y oportunidades que emergen de la práctica. Estos hallazgos, puestos en común y experimentados de forma colectiva, convierten eGruyère en algo vivo en constante evolución, y nos permiten avanzar encontrando certezas desde la duda inicial.

Hacer lo que se pueda, con lo que haya y los que estén.

En proyectos que requieren una dedicación a lo colectivo desde lo individual, tratar de mantener a toda costa un mínimo nivel de participación o el funcionamiento de un determinado recurso puede llevar al agotamiento. Así que inten-

tamos acostumbrarnos a no forzar la presencia, ni el interés, ni el compromiso o la dedicación. Si logramos eliminar los mínimos y los máximos, eGruyère será honestamente lo que en cada momento sus integrantes estén dispuestos a dar de sí, y crecerá o decrecerá según las necesidades y capacidades de todos.

Mantener la plataforma pequeña y ligera. La mínima que nos sirva.

El problema de cualquier estructura hiper ordenada y rígida es que puede quedar fácilmente sobredimensionada o insuficiente según el momento. Buscamos formas de evitar que la infraestructura se convierta en una carga, en una enorme máquina que hay que mantener funcionando. Espacios de trabajo que de pronto se quedan grandes, o pequeños... eGruyère casi se podría definir como «la mínima plataforma que». El resto de los servicios y proyectos funcionan como «plugins» conectados al núcleo, autogestionados por distintas partes de la red.

La red como forma de optimizar. A cada proyecto, sus recursos.

Lo mismo que comentábamos para la plataforma o infraestructura podría trasladarse al objeto de trabajo en sí y a todo lo que necesita para ser llevado a cabo. De nuevo, resulta más óptimo aglutinar recursos y servicios por proyecto, poniéndolos en uso allí donde hacen falta y desactivándolos donde no. Estos nodos que se equipan y desmantelan aprovechan la flexibilidad de una red de trabajo y le dan a ésta una eficiencia superior.

Con ánimo de lucro... y de beneficio colectivo

Se plantea un modelo híbrido en el que conviven el trabajo remunerado y el aporte desinteresado, de modo que la gestión de lo común sucede en un núcleo sin ánimo de lucro propiamente dicho, alrededor del cual interactúan autónomos, pequeñas empresas y uniones temporales. Esto permite que toda la dedicación a eGruyère por parte de cada participante esté genuinamente motivada por el deseo de construir un entorno que beneficie a lo común, y no por una mera relación pago/servicio, a la vez que el ecosistema profesional que se construye alrededor mantiene su viabilidad y su relación con la economía «exterior».

Ni empresa, ni institución, ni organización, ni colectivo. Entonces ¿qué?

Por lo anterior, la propia forma de organizarse entre los trabajadores ha de evolucionar. De momento, la mejor forma de hacer esto ha sido funcionando como

una *red* viva, que se enlaza y se suelta, se aligera o se densifica por distintos puntos y según el momento. Una red que también puede ser entendida como un *ecosistema* profesional, compuesto por distintos agentes que interactúan entre el entorno laboral global y los ambientes de trabajo imaginados y contruidos por ellos mismos.

Hazlo con otros. Del DIY al DIWO.

El concepto DIWO, *Do It With Others* (Hazlo Con Otros), tiene relación directa con el concepto DIY, *Do It Yourself* (*Hazlo Tú Mismo*), una «forma de auto-producción sin esperar la voluntad de otros para realizar las convicciones propias». Según Wikipedia, el DIY es la práctica de la fabricación o reparación de cosas por uno mismo, de modo que se ahorra dinero, se entretiene y se aprende al mismo tiempo. Esta filosofía se ha desarrollado en muchos caminos distintos: movimientos contraculturales (p. ej.: *Punk*), asociativos (p.ej.: *Grassroots*), artesanales (p.ej.: *Amigurumi* y, también, movimientos educativos, evolucionando en distintos proyectos en torno a la idea MasterDIY y/o MasterDIWO, conceptos complementarios resultado de sumar *aprendizaje + en red*.

CONTENIDO: QUE SE HA HECHO, PROYECTOS EN COMÚN,
DIFICULTADES ENCONTRADAS, ETC.

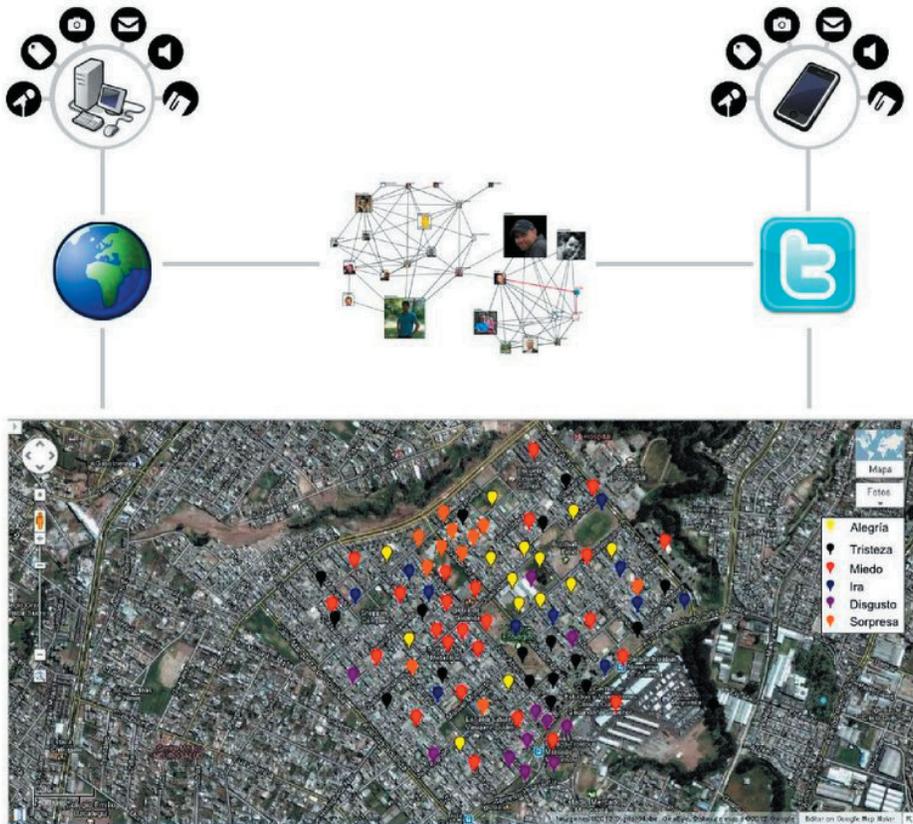
A continuación describimos dos de las iniciativas más importantes nacidas alrededor de eGruyère, que resumen y ejemplifican la mayoría de los aspectos comentados anteriormente, y que nos han permitido ensayar el modelo repetidamente y aprender de ello.

Hackea Solanda

Es uno de los proyectos emprendidos por diversos miembros de la red de eGruyère, aportando cada uno desde sus conocimientos y posibilidades de implicación. Consiste en el desarrollo de una estrategia de actuación a escala urbana sobre un barrio de Quito (Ecuador), en la que intervienen varios elementos, todos reunidos en su conjunto tras los siguientes objetivos: El incremento de las oportunidades de contacto y comunicación social y por tanto un estímulo del sentido de identidad respecto al espacio público; el incremento de las posibilidades de creación de un tejido social organizado que proporcione un intercambio de información; el uso

eficaz de los espacios urbanos a lo largo del tiempo y por consiguiente el incremento en la seguridad en el espacio público.

La propuesta incluye el desarrollo de una aplicación digital que sea capaz de capturar imágenes digitales y textos geolocalizados, asociados a un estado emocional demandado bajo las circunstancias propias del lugar. Una emoción deseable ubicada o un recuerdo deseable ubicado. La acumulación propia de los datos capturados, proporcionará un mapa sentimental colaborativo, este mapa permitirá por «densidad» ubicar los sentimientos predominantes en los escenarios del espacio público; datos que permitirán realizar una intervención física posterior en el territorio que genere una reacción emocional colectiva en el espacio público.



El proyecto conecta por tanto una serie de ámbitos de trabajo complementarios:

- Investigación de Relaciones Públicas, que permitirá diseñar con éxito la comunicación del proyecto en general y de la herramienta digital y los hitos en particular.
- Campaña de comunicación, que permita el conocimiento, apropiación y uso de la herramienta y de los hitos, que favorezca el impacto mediático)
- Construcción de objetos físicos, que demanda la movilización de estrategias artísticas complejas, combinando las técnicas del arte con las nuevas tecnologías, la sociología y la etnografía.
- Evaluación y sostenibilidad, propuesta orientada a garantizar la continuidad del proyecto.

La diversidad de conocimientos, aptitudes e intereses implicados en un proyecto de esa escala y con esos objetivos, hace que un ecosistema de trabajo en red, con perfiles profesionales variados, sea mucho más capaz de hacer una propuesta atrevida y desarrollarla que una empresa estructurada con roles laborales predefinidos.

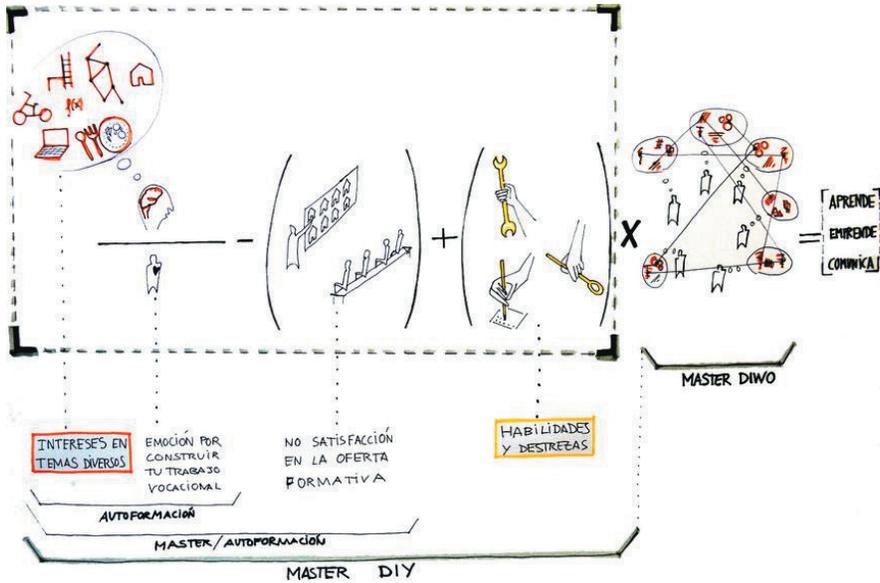
MASTER DIWO, LA «ESCUELA» DE eGRUYÈRE

Cuando constatamos que profesionalmente teníamos mucho en común y surgieron la primera colaboraciones espontáneas, nos dimos cuenta de que muchos de nosotros habíamos iniciado una investigación personal sobre aquellos temas que nos atraían o que nos movían primero personal y luego profesionalmente a poner en marcha ideas. Fue aquí cuando surgió la idea de crear Master DIWO.

Master DIWO nace de la necesidad personal de continuar formándose para seguir aprendiendo e investigando nuestros intereses, y para desarrollar nuevos perfiles profesionales desde nuestras destrezas y habilidades.

El problema-oportunidad surgía al no encontrar una oferta en el sistema educativo institucional que respondiera a nuestros intereses para desarrollar perfiles profesionales no encorsetados por la institución, complejos, diversos y emergentes. Es decir, que al no encajar en lo que había, decidimos crear una formación a nuestra medida y compartirla en la red.

La autoformación es una práctica habitual en nuestros días, gracias al desarrollo de internet. Está directamente vinculada a la cultura libre y a desarrollo de los bienes comunes –commons.



Explicación gráfica. Desde la autoformación al máster DIWO.

Un Máster «busca ampliar y desarrollar los conocimientos para la solución de problemas disciplinarios, interdisciplinarios o profesionales, y además dotar a la persona de los instrumentos básicos que la habilitan como investigador en un área específica de las ciencias, de las artes o de las tecnologías, que le permitan profundizar teórica y conceptualmente en un campo del saber».

Tanto en los doctorados como en los máster, se ha de presentar al final un escrito (tesis) en las que se refleja la capacidad investigadora y en la que se hace una contribución al conocimiento humano en el campo que se trabaja, además de ser susceptible de publicación. Nosotros decidimos distribuir esa publicación tanto en su formato y lugar de publicación como en el tiempo, convirtiéndola en un intercambio de reflexiones a través de la red.

En definitiva, nuestra metodología se basa en el concepto DIWO, lo que nos lleva a «pensar, investigar y proyectar con otros».

Algunas de las herramientas que nos ayudan a tangibilizar esta filosofía son:

1. Encuentros mensuales («fondues»).
2. Listas de correo.
3. Wiki.
4. Red de blogs.
5. Talleres de formación.
6. Hashtag #masterdiwo en Twitter.



eGruyère.net, plataforma online que aglutina contenidos generados por sus integrantes.

RESULTADOS Y CONCLUSIONES

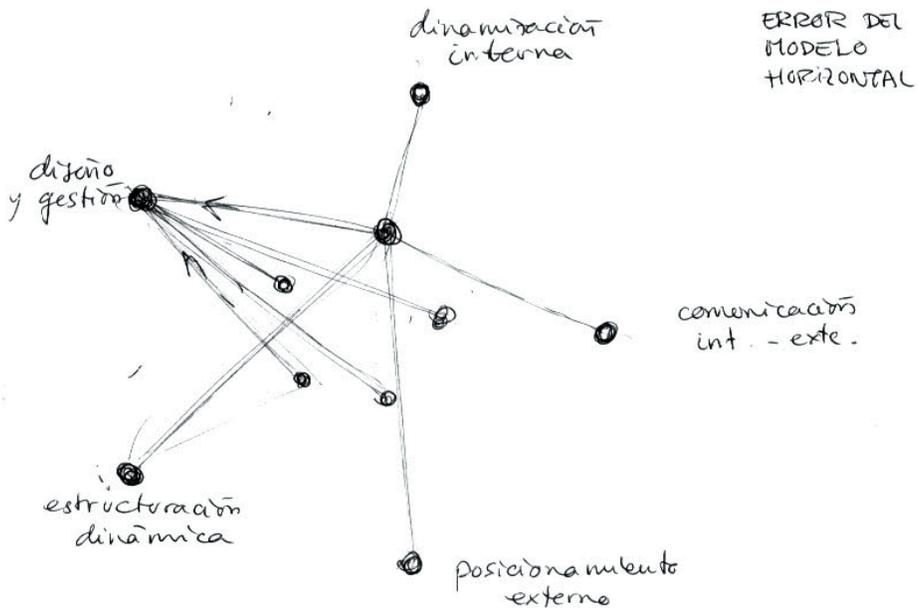
Siendo eGruyère algo vivo, que va evolucionando en el tiempo, poniendo ideas a prueba y aprendiendo de la experiencia, esta presentación no puede ser más que

una «captura instantánea» que muestra un instante congelado en la vida de esta iniciativa. Por tanto, todo esto no debe entenderse como una definición cerrada sino como una muestra sugerente del potencial que vemos en todo esto. Compartimos, hoy, aquí, lo que ahora es eGruyère, y lo que pensamos que podría ser.

En el intento por construir nuestras vidas profesionales, participar de eGruyère es ante todo una oportunidad de aprender, de probar, de constatar y descubrir.

Hemos aprendido que la ambigüedad o la falta de una definición clara no es un obstáculo para hacer las cosas, pero también que todavía tenemos que aprender a vivir con esa ambigüedad, encontrando formas de fijar certezas sin cerrar posibilidades, buscando «puntos de parada» que nos permitan afirmar algo aprendido, o descartar algo que no funciona, o simplemente celebrar que hemos llegado a lo que hemos llegado.

Hemos aprendido que la presencia de perfiles creativos en estas redes o ecosistemas emprendedores favorece la innovación y la búsqueda de nuevas soluciones, pero también que cuanto mayor sea la diversidad de perfiles, creativos y sistemáticos, polifacéticos y especializados, permanentes y temporales, etc. más potencial tendrá el conjunto.



Notas de una reunión en la que reflexionábamos sobre la necesaria variedad de perfiles.

Hemos aprendido el potencial conector de Internet, pero también que la convivencia en un espacio físico compartido de trabajo y pensamiento es fundamental e irrenunciable. El contacto directo entre personas es mucho más eficiente, más rico y más humano.

Hemos aprendido que someter una iniciativa de este tipo a los dictados de la rentabilidad económica puede fácilmente distorsionarla o corromperla, pero también que no hacerlo requiere una inversión de energía creativa personal y profesional mucho mayor, y que al final una base económica sana es la que hace sostenible un impulso principalmente social como este.

Hemos aprendido que muchas veces es más fácil definir «por negación», teniendo claro el modelo que no queremos seguir, el sistema en el que no creemos y todo aquello que nos ha fallado, pero también que para llevar a cabo algo hay que proyectarlo desde una imagen sugerente, intensamente positiva, lanzada hacia el futuro como una pregunta abierta con la que tenemos que vivir.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

[eGruyère.net](#), eGruyère

[Banco Común de Conocimiento](#), Platoniq (2006).

[Knowing Knowledge](#), de George Siemens (2006).

[Aprendizaje Informal](#), una de las etiquetas de Nodos ELE (desde Abril 2008).

[Ministerio de Voltios](#) (desde 2009).

[Conociendo el Conocimiento](#), traducción con ilustraciones del libro Knowing Knowledge (George Siemens), Nodos ELE (Octubre 2010).

[Ecosistemas de aprendizaje y tecnologías sociales](#), conferencia en TEDxUIMP de Juan Freire (Mayo 2011).

[eGlia](#), plataforma que instrumentaliza y visibiliza información dispersa (octubre 2011).

COMERCIO Y DESARROLLO LOCAL

Juan Valea López*
Fidel García Meseguer*

RESUMEN

El comercio es un elemento clave en la configuración de las ciudades, especialmente las mediterráneas, a las que aporta cerca del 11% del PIB y el 25% del empleo. El comercio urbano ayuda a la rehabilitación de la ciudad, fijando la residencia y procurando el abastecimiento a los ciudadanos.

El comercio urbano reduce la huella de carbono dada su cercanía y a través de los servicios que presta y de su capacidad de interacción resulta fundamental en la vida de los barrios de nuestras ciudades.

Las administraciones tienen que desarrollar políticas activas a favor de este sector que ayuden a la promoción y desarrollo local, en ese sentido planteamos diversas opciones de gestión de los espacios comerciales urbanos, tanto de gestión privada como pública y desarrollamos un modelo de cooperación interadministrativa que es la Red de Agencias para la Innovación Comercial, que es una buena práctica en la que participan 105 entidades locales de la Comunitat Valenciana.

* Subdirector General de Comercio y Consumo, Conselleria de Economía, Industria y Comercio (valea_jua@gva.es).

** Coordinador de la Red Afic, Conselleria de Economía, Industria y Comercio (garcia_fid@gva.es).

PALABRAS CLAVE

Comercio y ciudad, ordenación territorial y sectorial, urbanismo comercial, promoción de la ciudad, gestión áreas urbanas, grupos de interés, consejos locales de comercio, centros comerciales abiertos, gerencias de centros urbanos, Business Improvement Distric, cooperación interadministrativa, Red de Agencias para la Innovación Comercial.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. El nuevo marco normativo

La reciente Ley 3/2011 de Comercio de la Comunitat Valenciana, en su Título III, bajo el epígrafe Comercio y Territorio, plantea de forma novedosa la relación existente entre ambas instancias, siendo uno de los objetivos principales de la política de ordenación el potenciar la mejora de los entornos comerciales urbanos con el fin de conseguir un comercio accesible, diverso y que ofrezca un servicio de proximidad a los ciudadanos a fin de garantizar la libre elección al consumidor.

Así, la Ley prevé como Instrumentos de ordenación territorial la realización de un Plan de Acción Territorial Sectorial del Comercio (PATSECOVA), que debe ser un compendio de directrices, criterios y normas aplicables a la planificación territorial de los usos comerciales. Este Plan deberá establecer los criterios para el planeamiento urbanístico de cada localidad, atendiendo a que el mismo debe especificar el suelo para uso comercial y formatos y actividades permitidos en el mismo, así como su localización preferente en tramas urbanas y espacios anexos, evitando la dispersión y las localizaciones alejadas de la población.

Otra novedad que incorpora la Ley, es la creación de los Consejos Locales de Comercio como órganos sectoriales de participación ciudadana y asesoramiento en materia de comercio local, que deben convertirse en foro de debate, diálogo y consenso entre representantes del sector comercial y las instituciones públicas y privadas, siendo sus fines la promoción económica y fomento del atractivo comercial de su territorio.

También hay que tener en cuenta, que al hilo de la situación económica actual se han producido una serie de modificaciones legislativas tendentes a una libera-

lización y reducción de trámites administrativos, entre las que hay que destacar la exención de determinadas licencias municipales para la apertura de comercios minoristas y determinados servicios (ver Anexo del Real Decreto-ley) con superficie útil de exposición y venta no superior a 300 m². (Se exceptúa de este régimen cualquier actividad con impacto en el patrimonio histórico-artístico o que afecten al uso privativo u ocupación de bienes de dominio público.)

Establece la norma que es suficiente con una declaración responsable o comunicación previa del cumplimiento de los requisitos exigibles por la normativa vigente. Si es preciso proyecto de obras, se deberá declarar (o aportar) que está en posesión del proyecto, que deberá estar firmado por técnicos competentes. El declarante debe disponer del justificante de pago del tributo que sea preceptivo (tasa municipal). La comunicación previa y la declaración responsable facultan para el inicio inmediato de la actividad.

La comunicación responsable o comunicación previa no prejuzgan que el establecimiento cumpla con todos los requisitos exigibles por la normativa de aplicación. El control administrativo pasa a ser posterior tanto del ayuntamiento como de las administraciones competentes

También hay que destacar las modificaciones que plantea el *Real Decreto-ley 20/2012, de 13 de julio, de medidas para garantizar la estabilidad presupuestaria y de fomento de la competitividad*, principalmente en dos temas que afectan profundamente al comercio y su actual status quo, horarios comerciales y ventas promocionales.

En el tema de horarios amplía el máximo semanal a 90 horas, y el número de domingos y festivos aperturables se establece en 16, facultando a las CCAA a establecer por Ley un número mínimo de 10, pudiendo determinar la libertad horaria total. Asimismo, establece la libertad horaria a los establecimientos de menos de 300 m² de sala de venta, siempre que no pertenezcan a empresas o grupos de distribución que no sean PYME. También establece que determinadas ciudades, donde se den determinadas circunstancias (ver Real Decreto) serán declaradas de facto zonas de gran afluencia turística, con libertad horaria.

En cuanto a las ventas promocionales, el Real Decreto-Ley establece las siguientes cuestiones: Se podrán simultanear ventas promocionales, excepto la venta en liquidación, siempre y cuando exista la debida separación y se respeten los deberes de información. Las rebajas podrán tener lugar en los periodos de más interés comercial según criterio del comerciante y la duración la decide libremente cada comerciante.

En lo referente a las venta con descuentos (promociones) se destacan los siguientes aspectos, los artículos objeto de una promoción pueden adquirirse para este fin, pero no estarán deteriorados ni serán de peor calidad que los que serán objeto de la futura oferta ordinaria y en las venta de saldos se elimina la obligación de que los saldos formaran parte de las existencias del vendedor con anterioridad. Igualmente se establece que las ventas en liquidación se podrán realizar por un período máximo de 1 año.

1.2. El comercio en la Comunitat Valenciana

Dentro de la Contabilidad Regional de España, la actividad comercial se integra en el sector servicios e incluye las actividades de venta de vehículos y reparación, así como el comercio al por mayor y el comercio al menor.

Según los últimos datos publicados por el INE en la Contabilidad Regional, en el año 2008 la actividad comercial aportó el 11,3% al PIB regional, porcentaje superior al de España, que se situó en el 9,6%.

En cuanto al empleo, según los datos de la Oficina PATECO, en 2011 el comercio minorista generaba 192.201 ocupaciones, de las cuales 132.035 en el régimen general de la Seguridad Social y 60.166 en autónomos.

Si analizamos cuáles son las principales magnitudes estructurales del comercio en la Comunitat Valenciana, nos encontramos con las siguientes cifras (informe PATECO).

Año	Nº establecimientos comerciales minoristas	Índice dotación comercial. Nº establecimientos x 1.000 habitantes	Índice superficie comercial. m² x 1.000 habitantes	Tamaño medio establecimiento en m²
2007	76.972	15,6	1.686	108
2008	74.972	15,6	1.613	108
2009	68.376	14,9	1.359	101
2010	68.250	13,4	1.357	102
2011	67.982	13,3	1.397	105

Otros datos interesantes que nos ofrece este informe son los siguientes:

La provincia de Valencia concentra el 48,8% de los establecimientos comerciales minoristas de la Comunitat Valenciana y en las tres capitales de provincia concentran el 26,7% de los puntos de venta y el 25,4% de la superficie comercial.

Por otro lado hay que destacar que el 13% de los municipios concentran el 80% de la oferta comercial minorista valenciana y que 26 municipios no disponen de ningún establecimiento y el 37,8% de los municipios valencianos tienen menos de 10 establecimientos comerciales minoristas.

Asimismo, el 80% de los comercios se sitúa en el sistema litoral valenciano mientras que el sistema rural valenciano concentra el 1,5% de los establecimientos comerciales minoristas valencianos.

1.3. El papel social del comercio urbano

La aportación del comercio a la ciudad y la ciudadanía, es un tema que merece una mirada, en este sentido recogemos aquí los principales datos de un estudio realizado por la Fundación ETNOR para Unión Gremial y financiado por la Dirección General de Comercio y Consumo.

En este estudio se realiza una aproximación a las aportaciones del comercio a la ciudad, al consumidor, al medioambiente y a la economía.

El pequeño de ciudad, de barrio contribuye a la socialización de los vecinos, ya que facilita el contacto y la relación entre los vecinos y la sociedad en general. Además aporta un plus de seguridad a la ciudad. El comercio permite experimentar cierta sensación de seguridad y limpieza en las calles donde se ubican (iluminación, concurrencia de personas, etc.).

Por otro lado el comercio de proximidad asegura el aprovisionamiento al ciudadano, adaptando sus horarios a las necesidades de los clientes.

Otro aspecto destacado es la participación en el desarrollo del barrio y en la vida de la ciudad a través de su implicación con la sociedad civil colaborando en las actividades festivas, deportivas, colaborando igualmente con las asociaciones del barrio, todo ello de forma individual o a través de las asociaciones de comerciantes locales.

En lo referente a la mejora medioambiental, el comercio, a través de distintos programas y en colaboración con los ayuntamientos, participa en temas como la

recogida selectiva de residuos, aplicando programas de ahorro energético y principalmente contribuyendo a la reducción de la huella de carbono dada su cercanía.

El pequeño comercio urbano también aporta un plus a los consumidores a través de un servicio personalizado y comprometiéndose con el consumidor atendiendo quejas y reclamaciones (adhesión al sistema arbitral de consumo).

En lo referente a su aportación a la economía ya hemos mencionado que representa un 11% del PIB, es un sector intensivo en mano de obra y realiza una aportación de impuestos muy importante.

2. OBJETIVOS

2.1. Determinar, el papel del comercio en el desarrollo local y establecer los modelos de gestión de los espacios comerciales urbanos y contribuir a la definición de grupos de interés y la determinación de sus roles.

2.2. Centrar las competencias y funciones a desarrollar por las administraciones públicas en el desarrollo socioeconómico local, incidiendo en el comercio urbano y la gestión de su promoción y mejora.

2.3. Proponer una actuación interadministrativa en la gestión del comercio local, como es el caso de la Red de Agencias para el Fomento de la Innovación Comercial (AFIC) coordinada desde la Dirección General de Comercio y Consumo de la Conselleria de Economía, Industria y Comercio.

3. METODOLOGÍA

3.1. *Los principales grupos de interés en la gestión y promoción de los espacios comerciales urbanos*

En la gestión, dinamización y promoción de los espacios comerciales urbanos, participan de forma directa una multitud de grupos de interés que se relacionan entre ellos de forma interactiva con objetivos a veces coincidentes y a veces discrepante. A continuación vamos a realizar una breve aproximación a los mismos y al papel que deben jugar *las administraciones públicas*:

- i) Las Comunidades Autónomas tienen estatutariamente reconocidas las competencias plenas en materia de comercio interior, así como en ordenación del territorio y en materia de urbanismo y es a través de las distintas leyes como se determina el papel que desarrollan, que tradicionalmente se sustenta en dos líneas de actuación; una la parte de ordenación y control y por otro la de fomento de la actividad comercial.
- ii) Las entidades locales son el elemento clave en la dinamización del comercio local dado que el espacio urbano es de titularidad pública, amén de que detentan las competencias en urbanismo, en la ordenación y elaboran los planes de movilidad, fundamentales para el comercio, (diseño urbano, la mejora de la accesibilidad, etc.). Las corporaciones locales son asimismo responsables de la prestación de servicios públicos como la seguridad, la limpieza, etc, fundamentales para el atractivo comercial de las zonas urbanas.
- iii) El sector privado también debe jugar un papel principal, puesto que aunque las administraciones públicas impulsen o desarrollen planes estratégicos, es la sociedad civil, en este caso comerciantes y sus organizaciones representativas, las que deben liderar el proyecto.

Entrar a detallar el papel específico de los distintos agentes sociales; comerciantes, sus asociaciones, vecinos, consumidores, entidades cívicas, etc., da para otra ponencia, pero si interesa destacar el modelo de las Gerencias de Centros Urbanos, que es, en definitiva, un modelo de gestión integrada del centro comercial urbano y que gerenciado por técnicos especializados tienen como principales funciones el crear un marca propia del entorno comercial que la identifique potenciado los principales atractivos de la misma, tanto comerciales, turísticos o patrimoniales, para realizar campañas de promoción y fidelización de los consumidores.

La gestión del centro urbano desde esta perspectiva se basa fundamentalmente en implantar un *modelo comercial*, para lo cual deben aplicarse todas las técnicas de marketing existentes, y necesitando desarrollar *modelo urbanístico* que mejore el atractivo y la funcionalidad del espacio así como un *modelo económico financiero* que asegure su rentabilidad.

4. CONTENIDOS

4.1. Ordenación y fomento actividad comercial

La Comunitat Valenciana en lo referente a la normativa, volver a recordar que la Ley 3/2011 de comercio de la Comunitat Valenciana dedica un título a las relaciones entre comercio y territorio, haciendo especial énfasis en el concepto de los centros comerciales urbanos o a cielo abierto.

Desde la perspectiva del fomento podemos destacar las líneas estratégicas que recoge el Plan de Competitividad 2012-2015 para el comercio elaborado por la Dirección General de Comercio y Consumo como son:

- La formación y la gestión del conocimiento, a través de programas de formación en Management, formación especializada en gestión de entornos urbanos, Asistencia técnica, así como la puesta en marcha de herramientas telemáticas de gestión del conocimiento (Portal del Comerciante).
- Plan de innovación comercial, con la realización del diagnóstico de la innovación, impulso del comercio electrónico e implantación de sistemas de gestión informatizada en el comercio.
- Círculo de compromiso y calidad comercial, con la implantación de sistemas de calidad en comercio.
- Redes de asistencia técnica de proximidad, articulación de servicios de proximidad al comerciante a través de la Red Afic y de una Red Telemática de Asistencia Técnica a las Asociaciones.
- Programa de mejora del entorno comercial urbano, con actuaciones en las principales áreas o ejes peatonales urbanos de alto componente comercial, la modernización de los equipamientos comerciales colectivos y la implantación de unidades de gestión profesional de espacios urbanos.
- Programa Continuitat Empresarial, que tiene como objetivo el mantenimiento de la actividad comercial en los principales ejes comerciales, potenciando la incorporación de emprendedores.
- Programa de Cooperación Empresarial, potenciando la integración vertical asociativa, la creación de marcas y promoción de mercados y potenciación de las franquicias valencianas.

4.2. Gobernanza y participación ciudadana

Otro aspecto destacado es el de la participación ciudadana en la toma de decisiones, en este sentido cobran especial relevancia los anteriormente citados «Consejos Locales de Comercio» que generan diálogo con los principales representantes de la ciudad y permiten alcanzar consenso para el desarrollo de planes estratégicos en los que se contemplen las líneas de actuación para la consecución de un modelo de comercio equilibrado y atractivo.

Fundamental es sin duda que el ayuntamiento se comprometa en la potenciación del comercio y dentro de ese compromiso está su adscripción a la Red de Agencias para el Fomento de la Innovación Comercial (Red Afic) cuyas características merecen un capítulo aparte.

4.3. Gestión de espacios comerciales urbanos

En España hay actualmente dos modelos genéricos de gestión de los espacios comerciales urbanos, de una parte de gestión privada exclusivamente, tradicionalmente desarrollado por asociaciones de comerciantes, que con el apoyo de las administraciones públicas ponen en marcha los denominados Centros Comerciales Abiertos, cuyos mejores exponentes se están llevando a cabo en la Comunitat Valenciana: Valencia (Centro histórico) Gandía, Orihuela, Villena, Ontinyent, Torrevieja, Castellón Centre Ciutat y Vila-real.

Fuera de nuestro territorio cabe destacar: Gasteiz-on; Bilbao Casco Viejo, Gijón, Terrassa, Teruel, Barrio de las Letras en Madrid y Barnacentre.

Internacionalmente existen distintas fórmulas para la gestión bajo modelos público-privados de estos espacios urbanos como son:

- Town centre Management en el Reino Unido.
- Galerie marchande à ciel ouvert en Francia.
- Management du centre ville en Bélgica.
- Centro commerciali naturale en Italia.
- City marketing office en Alemania.
- Stand marketing en Austria.
- Rues principales en Canadá.

- Centro comercial a cielo abierto en Argentina
- Business improvement distric (BID), en EEUU, Irlanda, Reino Unido... que son organizaciones privadas, sin ánimo de lucro, legalmente legitimadas para imponer un recargo sobre los propietarios de locales comerciales en un área urbana bien delimitada a cambio de prestar ciertos servicios.

Para conocer en detalle sus características recomendamos encarecidamente la lectura del libro *Gestión innovadora de centros comerciales urbanos. Modelos y experiencias* de Agustín Rovira Lara y otros, en Ediciones Trea, S.L., 2012.

Y de otra, el impulsado y gestionado desde las administraciones públicas, como es el caso de la Red Afic, (Agencias para el Fomento de la Innovación Comercial) a la que vamos a dedicar el siguiente apartado.

5. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

5.1. Resultados

La Generalitat Valenciana en 1996 pone en marcha la *Red de Agencias para el Fomento de la Innovación Comercial (AFIC)*, que pretende ser el nexo de unión permanente entre los operadores comerciales, sus organizaciones representativas y las Administraciones, y que han de representar un importante papel en la impulsión de aquellas iniciativas que signifiquen para la ciudad oportunidades de negocio y que redunden en la mejora de la calidad de vida de todos sus ciudadanos, todo ello desde una visión integradora que procure el desarrollo armónico del conjunto del territorio de la Comunitat Valenciana.

La Red Afic toma definitivamente carta de naturaleza a través del Decreto 233/2009, de 18 de diciembre (publicado en el *Diari Oficial de la Comunitat Valenciana* de 23 de diciembre de 2009), que regula la incorporación y acreditación de agencias AFIC y formaliza el procedimiento de entrada y define las funciones mínimas de las AFIC y de la Ley 3/2011 de Comercio de la Comunitat Valenciana que dentro del título VI denominado Gobernanza en su capítulo II y como medio de descentralización administrativa y funcional establece el mandato de su implantación.

Así pues, la Red de Agencias para el Fomento de la Innovación Comercial (Red

Afic), es una alianza estratégica entre la Generalitat Valenciana y la Administración Local, que tiene por objeto impulsar la modernización y ordenación del comercio local. El hecho de que las AFIC estén configuradas en Red, y que su estructura se base en la proximidad al público objetivo, la convierte en única en el estado español, tanto por sus niveles de implantación (105 entidades locales: 96 ayuntamientos, 7 mancomunidades y 2 Consorcios, que dan cobertura a 252 localidades, en las que se ubican el 83,92% del total de los comercios existentes en la Comunitat Valenciana) como por la capacidad de producir servicios y productos que permiten mejorar, racionalizar y modernizar el comercio de cada localidad.

En 2010, tras la incorporación de la Federación Valenciana de Municipios y Provincias (FVMP) la cobertura del servicio AFIC alcanza al total de los 542 municipios de la Comunitat Valenciana, incidiendo el papel de la FVMP en la asesoría comercial a municipios de zonas de interior y reducida población mediante el desplazamiento de una oficina móvil de comercio y consumo.

Entre los objetivos de la Red AFIC, cabe destacar el proporcionar información y asesoramiento técnico especializado que reduzca el nivel de riesgo en la toma de decisiones empresariales. Igualmente es de destacar la organización de eventos destinados a la promoción del comercio de cada municipio, así como la gestión de aquellos expedientes que se deriven de las actuaciones administrativas adoptadas.

Las oficinas AFIC son el lugar donde los usuarios encontrarán un interlocutor especializado que pone a su disposición su saber hacer para dar información y asesoramiento adaptado a las necesidades de cada comerciante, siempre con criterios de calidad y bajo el prisma del compromiso de calidad en la prestación de servicios públicos.

El modelo AFIC se basa en la gestión en red de forma colaborativa y compartida, y es una red técnica de proximidad, que se sustenta en la utilización intensiva de las TIC y en la integración de todos sus sistemas y aplicaciones.

A continuación detallamos alguna de las principales aplicaciones que está utilizando la Red AFIC para la prestación de los servicios que tiene encomendados legalmente.

ENCERTA (simulador virtual para la creación de empresas comerciales). El proyecto ENCERTA se compone fundamentalmente de un sistema SIG diseñado específicamente para asesorar a las personas interesadas en abrir nuevos comercios y de un potente plan de viabilidad comercial que permite desarrollar de forma virtual distintos escenarios que minimizar el riesgo en la toma de decisiones a la hora de dar el paso de crear una nueva empresa.

AFICOM. Es un sistema de información geográfica que combina las bases de datos de establecimientos comerciales de un municipio con la información relativa a su población, sobre la cartografía digital de la ciudad y que nos permite estudiar las zonas de concentración comercial, así como evaluar la competencia y público potencial de un nuevo establecimiento en función de la ubicación escogida.

Con AFICOM podemos:

- Realizar mapas temáticos.
- Clasificar los establecimientos por tipologías.
- * Elaborar estudios sobre el área de influencia de un determinado establecimiento.
- Localizar huecos de mercado.
- Realizar estudios de clientela potencial de comercios.
- Gestionar las bases de datos de comercios (altas, bajas, modificaciones...).

AFICOM/GVSIG Mobile. Es un sistema de actualización rápida de bases de datos de comercios mediante el uso de PDA para efectuar el trabajo de campo, que posteriormente se sincroniza con la información de AFICOM para el análisis de datos en la oficina.

AFICPLAN. Es un generador de escenarios financieros que permite confeccionar gratuitamente un plan de viabilidad para las iniciativas comerciales de emprendedores y empresarios.

Las actuaciones de asesoramiento técnico se dirigen no sólo a los comercios ya **establecidos** y por ende en funcionamiento, sino que los técnicos de la Red AFIC, también realizan acciones de apoyo de cara a la creación o captación de oportunidades de negocio, que redunden en la mejora de la calidad de vida y en el fomento del atractivo de nuestras ciudades.

PORTAL DEL COMERCIANTE (www.portaldelcomerciante.com). Es una herramienta web con 2 vertientes: por un lado, un portal de información sobre todo aquello que comerciantes, asociaciones, emprendedores y administraciones deben saber sobre el comercio (normativa, trámites, actualidad, eventos comerciales, subvenciones...) y, por otro lado, una potente intranet de comunicación entre los técnicos AFIC y la coordinación del proyecto, con mensajería interna, blogs y herramientas integradas de gestión.

AFICGEST. Es un sistema de gestión asistido por procesos que permite a los técnicos de la Red AFIC:

- Asesorar paso a paso a sus clientes (comerciantes, emprendedores, asociaciones y administración).
- Resolver las mismas cuestiones con las mismas soluciones.
- Generar indicadores de actividad medibles y comparables.
- Mantener un sistema de mejora continua que incluye encuestas de satisfacción del cliente y acciones correctivas que permitan la actualización constante de la herramienta.

Tras unos inicios basados en la instalación de software WorkFlow en los equipos de los técnicos AFIC, el ejercicio 2010 viene marcado por la migración de AFICGEST a un entorno web gestionado directamente a través de los navegadores de internet que agiliza la gestión, elimina problemas de compatibilidad de software con las diferentes soluciones informáticas usadas en las administraciones integradas en la red, y permite la rápida inclusión de nuevas agencias en el proyecto.

En la tabla siguiente se presentan resumidamente algunos de los resultados de la Red Afic durante los ejercicios 2007-2011.

Nº de proyectos asesorados	34.827
Nº de empresas creadas	6.459
Empresas individuales	5.682
Empresas societarias	777
Inversión (miles €)	28.050
Impacto económico (% Pib)	5,79
Autoempleo	5.747
Empleo directo creado	1.158

OTROS PROYECTOS AFIC

Junto a los proyectos anteriormente referidos, la Red AFIC participa en la actualidad en otras iniciativas relacionadas con el comercio local, entre las que cabe destacar:

MERCADOS EXCELENTES. Este proyecto ha definido un exhaustivo checklist con factores considerados como necesarios para que un mercado municipal alcance un reconocimiento público a la excelencia de su gestión.

Los mercados municipales interesados en este proyecto pueden solicitar una evaluación basada en el modelo definido, para conocer su estado actual y las inversiones y cambios de gestión necesarios para poder optar a estos reconocimientos de calidad que buscan potenciar la figura del mercado y mantener su atractivo en un entorno comercial altamente competitivo.

GREEN COMMERCE. La Dirección General de Comercio y Consumo lidera este proyecto europeo del programa LIFE+, orientado a la minimización del impacto ambiental del pequeño comercio a través de la definición de una metodología de autoevaluación, la realización de auditorías ambientales en 100 comercios, y la definición de una marca europea “Green Commerce” que distinga a los establecimientos implicados en la conservación del medio ambiente a través de acciones que afecten a su trabajo cotidiano.

En este proyecto, con un presupuesto que supera los 900.000 euros y que cuenta con una subvención europea del 50% de sus costes, participan como socios el Ayuntamiento de Torre Vieja, la Sociedad de Fomento de San Sebastián, el Instituto Tecnológico del Embalaje, Transporte y Logística (ITENE), y la Red Europea de Regiones y Ciudades por el Reciclaje y la Gestión Sostenible de los Recursos (ACR+).

Green Commerce ha permitido realizar evaluaciones ambientales a 187 comercios de Torre Vieja y San Sebastián, otorgándose 66 reconocimientos a los establecimientos que han superado el análisis ambiental.

Tras la fase piloto, la expansión del proyecto a otros ámbitos de la Comunitat Valenciana se llevará a cabo gracias a la aprobación, en el pleno del Consell de 22 de junio de 2012, de un convenio de colaboración al que podrán adherirse las entidades locales interesadas en implantar la metodología Green Commerce en su territorio.

5.2. Conclusiones

- a) El comercio urbano garantiza la calidad de vida de nuestras ciudades
- b) El éxito en la gestión de los espacios comerciales urbanos depende de todos.

- b) Las administraciones públicas deben facilitar la puesta en marcha de estos sistemas de gestión.
- c) Son las organizaciones representativas las que deben dar un salto cualitativo en la forma de afrontar este reto, pasando de un concepto representativo a otro de económico financiero.
- d) La coordinación en red de estos espacios aumenta la eficacia y la eficiencia de las actuaciones públicas y privadas.
- e) Se hace imprescindible disponer de sistemas de información actualizados en tiempo real para poder tomar decisiones con el mínimo riesgo posible.
- f) Es necesario implantar los principios de corresponsabilidad, cogestión y cofinanciación.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Rovira Lara, A., Forés Marzá, D., Hernández Samper, C.: *Gestión innovadora de centros comerciales urbanos. Modelos y experiencias*, Ediciones Trea, S.L., Gijón
Generalitat Valenciana: Ley 3/2011 de 23 de marzo, de la Generalitat, de Comercio de la Comunitat Valenciana. DOCV núm. 6.488, de 25 de marzo de 2011.
Valencia
Plan de competitividad. Documento interno.

PAISAJES COMPARTIDOS

Francisco Santonja*

Laura Fidalgo**

RESUMEN

PAISAJES COMPARTIDOS es la expresión que traduce el marco de referencia, los objetivos y las tareas que busca desplegar el Encuentro de los agentes de la cadena de valor de diferentes segmentos, como el *aceite de oliva, la uva de mesa, las cocas y coquetas, las cervezas artesanas, los productos fabricados en la Comunitat, con el propósito de incrementar nuestra capacidad industrial y la dimensión inteligente de nuestras infraestructuras, los parques empresariales.*

PAISAJES COMPARTIDOS, celebrado en el MUVIM entre los días 1 y 9 de marzo del 2012, nueve días para descubrir paisajes de la Comunitat que *nos propusimos restaurar con el conocimiento compartido*, y concretar un modo de actuar que nos permitiera incorporar nuevos activos en la oferta de nuestra economía productiva.

Los encuentros buscaron *evidenciar algunas de las grandes debilidades y muchas de las amenazas que el sector agroalimentario tiene que tener en cuenta*, especialmente en el despliegue de la actividad transformadora e industrial:

Fruto de las reflexiones que se llevaron a cabo durante esos días nacieron nuevas iniciativas de intercooperación, entre ellas la del Mercat Municipal de Xàbia, «Mercar amb bon gust».

* Presidente Fundación Innovem Junts (fundacion@innovemjuntscv.org).

** Concierta Soluciones (laufimar@concierta.eu)..

PALABRAS CLAVE

Intercooperación, Cadena de valor, territorio, microprocesos estratégicos, sector agroalimentario, innovación, comunidad Valenciana.

I. INTRODUCCIÓN

En el marco del proyecto INNOVEM JUNTS, nos propusimos convocar 9 días de encuentros entre profesionales de diferentes ámbitos vinculados a segmentos del sector agroalimentario elegidos por su identidad diferenciada, con objeto de fomentar la intercooperación, la innovación y la internacionalización: el aceite de oliva, la uva de mesa y los cereales transformados en cocas y coquetas.

La acción derivada de dichas actuaciones afecta a todas aquellas actividades vinculadas a la cadena de valor de la oferta, y se considera al «paisaje» como factor de diferenciación. El paisaje interpretado como atmósfera, una y plural, que acoge al ecosistema social, económico y medioambiental de la Comunitat Valenciana.

Los encuentros integraron dos variables:

- la exposición de iconos paisajísticos y de productos vinculados a cada uno de los temas de los diferentes temas a tratar, y
- los paneles de expertos que debatirían sobre aspectos vinculados a la cadena de valor y las capacidades que les otorga nuestros paisajes cuando están ligados al propósito del desarrollo sostenible.

En una labor de mutua correspondencia, cada paisaje busca el refuerzo de recursos para su conservación y/o restauración, mediante su vinculación a la cadena de puesta en valor de una oferta viable, por sus características y por su actividad en el mercado global.

Los paisajes identificados, y que configuran las atmósferas de los ecosistemas objeto de análisis en las distintas jornadas del encuentro, son considerados como ingredientes de una acción concertada entre escenarios y agentes, en la que los primeros definen un nuevo factor o argumento estratégico, y los segundos gestionan los recursos y capacidades que pueden optimizar una relación con el mercado global, que favorezca la sostenibilidad de los paisajes compartidos.

El lugar que elegimos para el encuentro, el *Museo Valenciano de la Ilustración y la Modernidad (MuVIM)*, presentaba en paralelo la exposición «*En Arborar! Árboles Monumentales y paisajes arbolados de la provincia de Valencia*». Una exposición fotográfica que recogió imágenes de nuestros árboles más significativos. Fue además una muestra documental y audiovisual, que pretendía recuperar su historia y fomentar su protección.

En este marco, se incorporó el Encuentro PAISAJES COMPARTIDOS, como una reflexión colectiva de la convergencia entre la economía productiva, la actividad generadora de recursos en el mercado, y la acción de apoyo a la sostenibilidad de los territorios, de sus paisajes y de sus árboles.

FIGURA 1

Logo de la Jornadas: Paisajes Compartidos



El lenguaje utilizado para hacer explícitos los criterios, ha buscado aproximarse un diseño de los gestos y las actuaciones, equidistante del academicismo y de la cultura popular, que permitiera conseguir la implicación de los agentes en sus diferentes categorías: *productores agrícolas, agentes de transformación, industriales, editores de producto, comerciantes, mercados municipales, gestores de infraestructuras, universitarios, agentes de desarrollo local, cocineros, fabricantes de productos como envases, mobiliario oportuno, y, sobre todo, consumidores.*

El encuentro, por otra parte, buscó *evidenciar algunas de las grandes debilidades y muchas de las amenazas que el sector agroalimentario tiene que tener en cuenta*, especialmente en el despliegue de la actividad transformadora e industrial:

En síntesis, PAISAJES COMPARTIDOS, además de la denominación del en-

cuentro, ha sido la expresión que nos ha permitido traducir en criterios, objetivos y tareas el marco de referencia, que busca desplegar microprocesos como por ejemplo la que tuvo lugar en julio del 2012, bajo el lema El gust es Nostre, en el Mercat Municipal de Xàbia

2. OBJETIVOS

Acción Innovem Junts

- Generar capacidades que propicien la innovación, la intercooperación y la internacionalización de la oferta agroalimentaria en todas las áreas, segmentos, facetas y actividades de la cadena de valor de la oferta.
- Desarrollar microprocesos estratégicos en entornos concretos fruto de la reflexión de los colectivos que participaron en los encuentros.

En las personas

- Identificar a las personas que son la cara de cada empresa, que lideran colectivos, segmentos, empresas.

En el territorio

- Identificar la vinculación de la oferta con el desarrollo sostenible del territorio. Su vinculación en la cadena de valor y en el desarrollo sostenible del territorio.
- Identificar relación entre capacidades y recursos del territorio y la optimización de la oferta:
 - infraestructuras: parques empresariales, I+D+i, etc.
 - recursos naturales, recursos económicos, personas, etc.

En la acción concertada, catalizadora de activos de la oferta

- Identificar posibilidades de concertación de procesos.
 - Entre agentes de la cadena de valor.
 - Entre segmentos de la cadena de valor.
 - Entre áreas de productos en la cadena de valor.
- Identificar mecanismos de concertación.
 - Orientados a generar reingeniería de procesos y optimización del uso de recursos.

- Orientados a generar activos precisos: tangibles e intangibles.
- Orientados a prescribir la oferta en el mercado.

Calidad de producto e identidad de la oferta

- Optimizar la calidad del producto.
 - Identificar qué procesos (de cultivo, de transformación y de envasado).
 - Identificar qué mecanismos de control interno y externo.
- Optimizar la calidad de la oferta.
 - Identificar activos intangibles.
 - Formas de comunicación en todos los niveles de actividad.
 - Formas de comunicación con el comprador/comensal/usuario.

De la diferenciación individual a la diferenciación colectiva

- La diferenciación individual a través de la política de marca.
 - Vinculda a una información precisa de la identidad del producto.
 - Enfatizando la promoción de la marca individual sobre la identidad DO.
 - A través de la acción prescriptora de entidades terminales de la cadena de valor: comercio, restauración, hostelería.
- La diferenciación colectiva a través de la política de producto.
 - Identidad, variedad, origen, etc.
 - Vinculación a colectivo.
 - DO acreditada.
 - Identidad de activos intangibles del territorio.

De los paisajes compartidos a la oferta con identidad CV

- Identificar los paisajes implicables.
- Identificar los perfiles de la identidad CV , tanto en la oferta como en la demanda.

3. METODOLOGÍA

A través de Foros participativos, durante 9 días con diferentes temáticas.

Cada jornada albergará una serie de actuaciones que hemos calificado del siguiente modo:

Rogle: reunión reservada a personas invitadas nominalmente: busca desplegar objetivos trazados por el Proyecto PACMAN que coordina IMPIVA.

Pati obert: panel abierto de profesionales expertos en el tema.

Tast del gust: cata de productos entre los participantes en cada panel.

Mercat amb estil propi en temps de Falles: exposición de productos y de paisajes de la Comunitat Valenciana, en la que se podrán adquirir los productos y recibir información sobre ellos.

Las temáticas que se trabajaron se describen en el programa

PROGRAMA DE LAS JORNADAS

Día 1 de marzo: Aceite de oliva

Paisajes milenarios

Descubrimos la identidad de los aceites de la Comunitat, los milenarios, los monovarietales, los ecológicos, los distinguidos. Con identidad territorial, el zumo de la aceituna posee misterios que nos proponemos compartir en encuentros y catas con agricultores, almazaras, comerciantes y restauradores. Compondremos un mensaje que promoveremos en el mercado global.

Rogle

10:00 La identidad de la cadena de valor de la oferta del aceite de oliva de la Comunitat.

Pati obert

11:00 Paisajes milenarios: El aceite de oliva de farga milenaria.

12:30 Paisajes distinguidos. Aceites monovarietales.

17:30 Paisajes escondidos. Aceites ecológicos.

Tast del gust

12:00 Farga milenaria.

13:30 Monovarietales: serrana, blanqueta...

19:00 Ecológicos

Mercat amb estil propi en temps de Falles

14:00 a 15:00

Día 2 de marzo: Uva de mesa

Paisajes mitológicos

Conocimos como conseguimos cultivar, recolectar, envasar, comercializar, cocinar y promover las uvas del Valle del Vinalopó, como la *Ideal* y la *Aledo*; la Moscatell de La Marina; las *Cardinal* y *Moscatel* de tierras del Turia y del Júcar. Cataremos las conservas, los vinagres, los licores y los vinos singulares que derivan des esas uvas. Y proclamaremos su calidad al ciudadano.

Rogle

10:00 La identidad de la cadena de valor de la oferta de la uva de mesas de la Comunitat.

Pati obert

11:00 Paisajes festivos: La uva del Valle del Vinalopó.

12:00 Paisajes mitológicos. La Moscatel de La Marina.

12:30 Derivados de la uva moscatel: pasas, mistelas, vinos...

17:30 Productos del territorio: mermeladas, licores, chocolates, dulces, etc.

Tast del gust

13:30 Moscateles secos.

19:00 Moscateles dulces.

Mercat amb estil propi en temps de Falles

14:00 a 15:00 y de 19:30 a 20:00

Días 3 y 4 de marzo: Mercado de identidades CV

Paisajes artesanos

Compartimos la identidad de productos de la Comunitat elegidos por su identidad acreditada. Alimentos que nos serán explicados, en un ambiente de cocina llena de relatos. Podremos aprender a diferenciar el pan, lo cataremos.

Mercat amb estil propi en temps de Falles

11:00 a 15:00

- Aceites.
- Vinos.
- Licores.
- Pan.
- Mermeladas.

- Quesos.
- Vinagres.
- Patés y foies.
- Embutidos.
- Cocas y coquetas.

Tast del gust

11:30 Cata de pan en diferentes variedades.

Día 6 de marzo: Cocas y coquetas

Paisajes domésticos

Los cereales transformados en una oferta singular de la gastronomía de la Comunitat, que posee identidades singulares en el menú local, en nuestra fiestas, en nuestros encuentros en el campo y junto al mar. Cocas hechas con una amplia variedad de cereales en la base y de ingredientes diversos en sus rellenos y coberturas. Un nuevo modelo de oferta en la restauración: las *coqueterías*. Y reconocimiento a la cerveza artesana de la Comunitat, en sus diferentes variedades.

Rogle

10:00 La identidad de la cadena de valor de la oferta de la uva de mesas de la Comunitat.

Pati obert

11:00 Paisajes festivos: La uva del Valle del Vinalopó.

12:00 Paisajes mitológicos. La Moscatel de La Marina.

12:30 Derivados de la uva moscatel: pasas, mistelas, vinos...

17:30 Productos del territorio: mermeladas, licores, chocolates, dulces, etc.

Tast del gust

13:30 Moscateles secos.

19:00 Moscateles dulces.

Mercat amb estil propi en temps de Falles

14:00 a 15:00 y de 19:30 a 20:00

Día 8 de marzo: Parques empresariales

Paisajes urbanos

Reconocimos la relevancia de la integración de los territorios industriales, científicos y empresariales en la concepción de ciudades inteligentes, de economías

creativas, y sostenibles. Conoceremos y aprenderemos del modelo de la ciudad de Elche. Escucharemos las opiniones de arquitectos, urbanistas, diseñadores de interior y expertos en comunicación. Buscaremos ofertas inteligentes de ciudades con parques empresariales para demandas diferenciadas.

Rogle

10:00 Factores de diferenciación en los parques empresariales de la Comunitat Valenciana.

Pati obert

11:00 Paisajes empresariales: Elche, ciudad empresarial, ciudad creativa.

17:30 Paisajes creativos: Los parques empresariales desde la perspectiva de arquitectos, urbanistas y diseñadores de interior.

Tast del gust

13:00 Productos de Elche.

19:00 Vinos de Castellón.

Días 7 y 9: Fabricado en Comunitat

Paisajes industriales

Posemos la capacidad de fabricar productos de consumo en nuestra Comunitat, gestionando la cadena de valor con un equilibrio de ajustes entre la calidad obtenida y los costes generados. Un modelo de Intercooperacion que nuestra industria busca optimizar editando una oferta bien diferenciada.

Pati obert

11:00 El desarrollo industrial en la Comunitat.

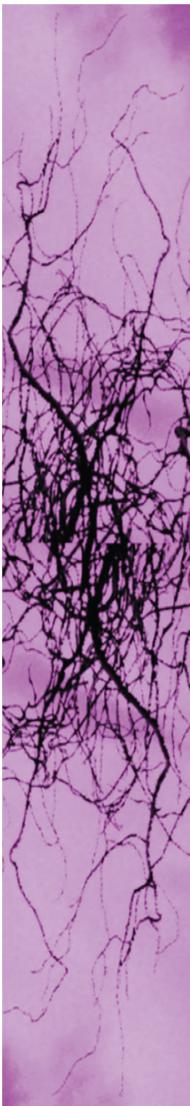
12:00 Productos fabricados en la Comunitat.

4. CONTENIDO: QUÉ SE HA HECHO, DIFICULTADES ENCONTRADAS, ETC.

Se realizaron 2 libros azules en los que se explica detalladamente el marco de referencia, actuaciones llevadas a cabo, análisis y conclusiones de las jornadas y microprocesos a llevar en marcha:

- Libro Azul Paisajes Compartidos.
- Libro Azul del Gust és Nostre.

FIGURA 2
 Cartel de difusión de las Jornadas Paisajes Compartidos





Paisajes Compartidos

1 a 9 de marzo
1 a 9 de març

*Olivares
 Mil·lennaris
 Territori
 del Sònia*

MuVIM.
 Museu Valencià de la Il·lustració i la Modernitat
 C/ Quevedo 10, València
 Informació/ Informació: Facebook: Pàgina MuVIM
 Inscripció/ Inscripció: ester.medan@dival.es
 Tel: 963 883 775. URL: www.muvim.es

Día 1 de marzo Aceite de oliva	Dia 1 de març Oli d'oliva
Día 2 de marzo Uva de mesa	Dia 2 de març Raïm de taula
Días 3 y 4 de marzo Identidades CV	Dies 3 i 4 de març Identitats CV
Día 6 de marzo Cocas y coquetas	Dia 6 de març Coques i coquetes
Día 8 de marzo Parques empresariales	Dia 8 de març Parcs empresarials
Días 7 y 9 de marzo Fabricado en Comunitat	Dies 7 i 9 de març Fabricat en Comunitat





Toda la información se puede encontrar en la Pagina Web de Innovem Junts:
URL: <http://www.innovemjuntscv.org>

Dificultades encontradas en los proyectos:

1. Falta de liderazgos en algunos de los ámbitos.
2. Falta de confianza entre los diferentes agentes.
3. Sentimiento de pertenencia.
4. Actitud de intercooperación.
5. Sentido del «buen gusto».
6. La implicación del comprador.

5. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

El hilo conductor de PAISAJES COMPARTIDOS fue la intercooperación. Es decir, la identificación de las formas de intercooperación que se dan en el conjunto de la economía productiva de los territorios en la Comunitat. Identificando las debilidades y fortalezas, oportunidades y amenazas.

Para ello desglosamos en tres niveles el proceso de intercooperación: intercambio de información, elección de criterios, generación de cooperación, que describimos a continuación

Intercooperar significa en primer lugar *intercambiar información*, es decir:

- Recoger datos singulares, específicos.
- Compartir esos datos con el propósito de generar conocimiento.

En segundo lugar, la intercooperación se concreta en el *conocimiento compartido*, es decir:

- Los datos recogidos se valoran y se traducen en criterios.
- Los criterios pueden tener un carácter estratégico.
- Los criterios pueden tener un carácter operativo.
- Los criterios se comparten para generar oportunidades de cooperación.

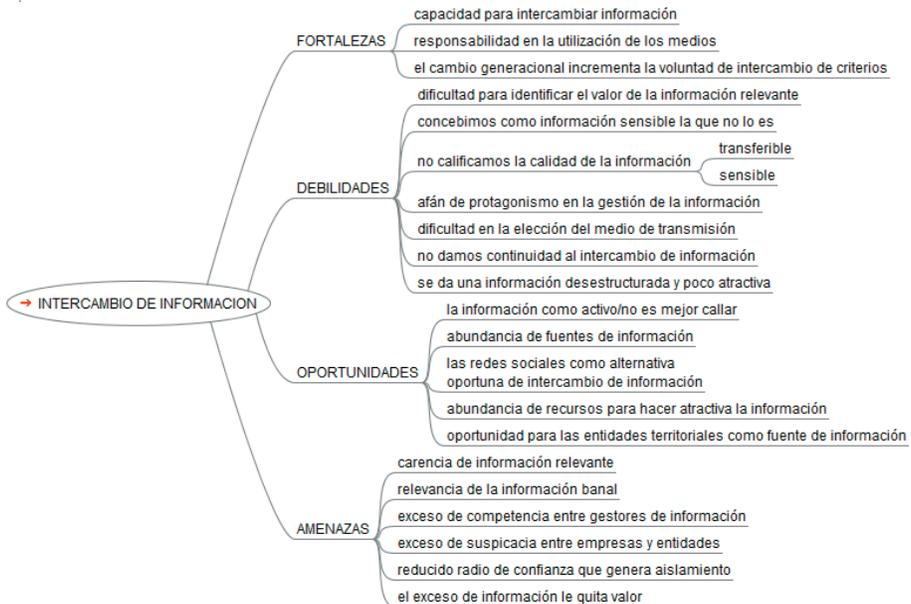
En tercer lugar, se generan *formas de cooperación* que pueden concretarse en fórmulas de diferente carácter:

- Cooperación en el logro de objetivos concretos y explícitos.
- Acción concertada entre los agentes de valor de una oferta para incrementar sus activos, su valor.
- Acción de fusión entre empresas para incorporar capacidades y recursos en una nueva identidad.
- Acción de adquisición de otra/otras entidad para ganar tamaño.
- Acción de edición de una oferta incorporando la acción concertada de diferentes socios tecnológicos o estratégicos.

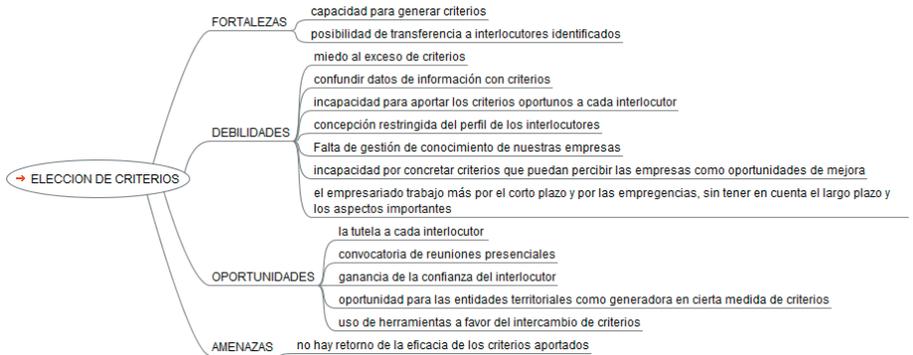
Buscamos en las aportaciones de los participantes identificar las debilidades y fortalezas de los agentes y las amenazas y oportunidades de la Comunitat.

RESULTADOS DEL ANÁLISIS

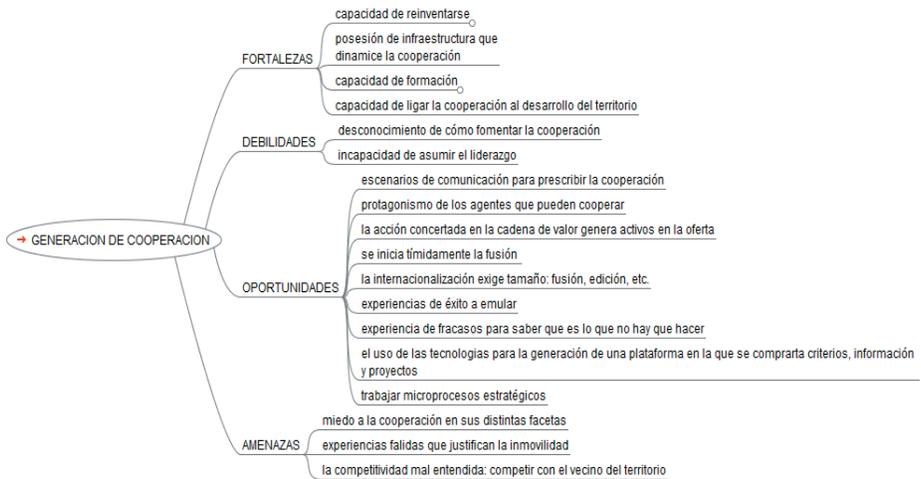
1. Intercambio de Información



2. Elección de criterios



3. Generación de cooperación



Microprocesos puestos en marcha

Fruto de las reflexiones y la puesta en común de Paisajes compartidos, se puso en marcha una proyecto piloto: *Mercado Municipal de Xàbia: El Gust es Nostre*.

El objetivo del microproceso fue configurar un escenario en el que se pusiera de manifiesto la dimensión de la intercooperación entre proveedores, comerciantes y compradores de la cadena de valor de la oferta del Mercat.

Era necesario para ello convocar un evento en el que se mostrara la identidad de las actitudes de los comerciantes y de la respuesta de los productores y los compradores a una cita singular.

FIGURA 3
Cartel de difusión de las Jornadas El Gust és Nostre



Plaza Celestino Pons. Jávea

23 al 28 de julio

EL GUST ÉS NOSTRE
Mercat Municipal de Xàbia

El Mercado de Jávea abre las puertas al buen gusto.

En el corazón de La Marina, los comerciantes de Jávea han acordado confirmar su compromiso con una atención minuciosa y sutil a las necesidades de los ciudadanos, de los colectivos sociales y culturales, los jóvenes veraneantes, de las personas con sus peculiaridades etnográficas, socioculturales y creativas.

"El gust és nostre", dicen los comerciantes del Mercado y para mostrar su gratitud a los clientes, desde el 23 hasta el 28 de julio pondrán lo mejor de su empeño por hacer que la acción comercial sea un testimonio del buen hacer.

PROGRAMA

23 al 28 de julio

Semana en la que el cliente es el protagonista. La comunicación, en cada puesto comercial del mercado será el escenario de las propuestas de mejora y de atención exquisita. A lo largo de la semana nos interesaremos en conocer la opinión de los visitantes del mercado.

Viernes, día 27

A las 19:00 h sesión de presentación de aceites de oliva virgen extra de la Comunitat Valenciana. Acompañando a los aceites podremos degustar una selección de coquetes con productos del Mediterráneo.

Aceites:

LÁGRIMA-AURORA REAL-BENIQUEIS-OLISOY-L'OLI DEL XISFES

A las 20:00h fiesta en el mercado.

Organizada por **BODEGA MIGUEL y LA CASA CHE QUE FOIE**.

Degustación de Gin Tonics.

Sábado, día 28

A las 12:00h presentación de los cerveceras artesanos valencianos.

Cervezas:

ALTURA DE VUELO-TYRIS-SPIGHA-LLUNA-BIRRA & BLUES-GRAM-RIU RIAU-SÉNIA.

Durante toda la mañana los comerciantes del mercado ofrecerán tapas y cocas, junto con las cervezas artesanas valencianas.

Más información en:

Ayuntamiento de Jávea
Tel: 965794266
Email: carles.joven@ajcabiav.org
URL: www.innovenjuntscv.org
Facebook: Grupo Mercado de Jávea
Hashtag: #mercadexabia




Elegimos proveedores bien diferenciados para que la convocatoria tuviera un especial atractivo. Algunos de ellos son proveedores de facto de algunos comerciantes. La mayoría sólo lo son en potencia. Los cinco aceites elegidos lo fueron bien por el carácter diferenciado del producto, bien por la proximidad geográfica, bien

por la capacidad de la empresa ofertante. Una gama de precios asequible, evitando los muy altos, pero disponiendo de algunos productos con un precio asequible para la compra habitual.

En el caso de las cervezas artesanas, elegimos toda la gama de posibilidades, incluidas las dos del territorio –Riu Rau de Benissa y Xàbiga de Xàbia– pero también cervezas con las más distintas tonalidades y una escala de precios que iba del 1,50 € a los 3,30 € las botellas de 250 cc.

Al tiempo, informamos a los proveedores que buscábamos generar cultura del producto y, en cada punto de venta se producían conversaciones explicativas de los detalles importantes relativos a los maridajes, en el caso de los aceites, y a los ingredientes, procesos y valores organolépticos, en el caso de las cervezas.

Otra área de actuación importante hacía referencia a la posibilidad por parte de los comerciantes de ofertar coquetas y tapas. La diversidad y el modelo de actuación fue lo suficientemente demostrativo del alcance de las capacidades disponibles y del perfil de los modelos de intervención.

En cuanto a la respuesta del cliente, entendemos que se dieron actores y perfiles de lectura de la oferta que nos permitirán hacer valoraciones importantes en este informe.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alexander Osterwalder y Ives Pigneur. *Generación de Modelos de Negocios*. Deusto SA. Ediciones, 2011.

Dan Roam. *Tu Mundo en una servilleta*. Ediciones Gestion 2000.

Fundación Innovem Junts. *Libro Azul de Paisajes Compartidos*.

<http://www.innovemjuntscv.org/PaisajesCompartidos.aspx>

Fundación Innovem Junts. *Libro Azul : El Gust es Nostre*: Mercat Municipal de Xàbia. <http://www.innovemjuntscv.org/JORNADAS/Elgustesnostre.aspx>

Fundación Innovem Junts. *Libro de Intercooperación*.

<http://www.innovemjuntscv.org/JORNADAS/ARTESANIACV/INTERCOOPERACION.aspx>

W Cham Kin y Renée Mauborgner. *La Estrategia del Océano Azul*. Ed. Granica.

ANEXO 1
Imágenes de las Jornadas Paisajes Compartidos



ANEXO 2

Imágenes de las Jornadas El Gust és Nostre: Mercat Municipal de Xàbia



INCLUSIÓN SOCIAL EN EL TERRITORIO A TRAVÉS DEL DEPORTE: LA EXPERIENCIA DE LES ESCOLES ESPORTIVES «613 VIVENDES» DE BURJASSOT

María García Muñoz¹

F. Xavier Uceda i Maza²

César Romero Maza³

Equipo de Investigación Nimius

RESUMEN

En la siguiente comunicación, presentamos la experiencia de inclusión social desarrollada desde la entidad «Escoles Esportives 613 Vivendes» de Burjassot. El barrio de las 613 Viviendas fue construido en el año 1979 con el objetivo expreso de acabar con el chabolismo del extrarradio de la capital.

El barrio se constituye con los años en un ejemplo de exclusión social asociado al territorio, donde se intensifican las desigualdades socio-espaciales tal y como las describen Atkinson y Kintrea (2001); y pronto vivir en el barrio provoca un fuerte impacto en el comportamiento social, la calidad de vida y las oportunidades de futuro de quienes viven en él (Wilson, 1987).

Les Escoles Esportives 613 Vivendes, surgen en el año 1994 como experiencia de participación comunitaria y de promoción de la convivencia social, siendo su instrumento la promoción del deporte base, apoyándose en el voluntariado y en

¹Trabajadora Social, Socióloga y Máster en Bienestar Social. Servicios Sociales. Ajuntament de Burjassot (Maria.mmjj@gmail.com).

²Trabajador Social, Sociólogo y Doctor en Desarrollo Local y Territorio. Institut Interuniversitari de Desenvolupament Local. Universitat de València (Francesc.uced@uv.es).

³Educador Social y Máster en Prevención y Tratamiento de Conductas Adictivas. Servicios Sociales. Ajuntament de Burjassot (Cesar.romero@ayto-burjassot.es).

la participación social de los vecinos del barrio. Tras treces años, hoy es reconocida en el barrio de las «613 Viviendas» y en el municipio de Burjassot y constituye una buena práctica de inclusión social a través de la participación comunitaria en el ámbito local.

PALABRAS CLAVE

Inclusión Social, Intervención Comunitaria, Deporte, Barrio Desfavorecido, Participación Social.

INTRODUCCIÓN

Las *Escoles Esportives 613 Vivendes*⁴ es una entidad de carácter social sin ánimo de lucro, que trabaja en el barrio desfavorecido de las 613 Viviendas de Burjassot (Valencia). Un barrio declarado de acción preferente por el Decreto 157/1988 del Consell de la Generalitat Valenciana.

El Decreto de Barrios de Acción Preferente es el marco de actuación básico en los barrios así categorizados por la Generalitat Valenciana, en su preámbulo se dice que:

En la Comunitat Valenciana existen zonas suburbanas que viven profundas contradicciones sociales a causa del modelo dominante de desarrollo urbano y de una inadecuada planificación en los asentamientos. Por ello, sufren las consecuencias del hacinamiento, los síntomas de la desagregación, la marginación, las disfunciones del desarrollo y los efectos de las conductas delictivas. Ante esta situación, es necesario instrumentar las medidas adecuadas que hagan posible la prevención de los procesos sociales que originan su actual desestructuración, la atención de su demanda asistencial, la promoción de recursos sociales suficientes y el control de sus propios riesgos.

⁴ A continuación se emplearán las siglas EE.EE 613 para denominar a las *Escoles Esportives 613 vivendes*.

La entidad fue creada en el año 1994, a partir del esfuerzo conjunto de tres entidades (Asociación de Vecinos 613 Viviendas, Asociación Civil Manantial y la Unidad de Trabajo Social 613 Viviendas) y un grupo de jóvenes, que pensaban que una de las maneras de llegar a los niños de barrios desfavorecidos era a través de la práctica de actividades lúdicas (deportivas, culturales, etc.).

Desde entonces hasta la actualidad, esta entidad ha procurado romper las barreras de tipo social de rechazo que se crean alrededor de los barrios desfavorecidos, trabajando por la integración real y efectiva, a nivel social y relacional, del Barrio de Acción Preferente 613 Viviendas⁵.

Las EE.EE 613 son *per se*, una organización de voluntarios donde se trabaja día a día por atender y promocionar aquella parte de la sociedad más desprotegida y más vulnerable, como son es la infancia, adolescencia y juventud de estos barrios. Población que por otra parte, serán los hombres y mujeres del mañana, y que de la acción conjunta de entidades públicas, privadas sin ánimo de lucro, organizaciones de voluntarios como ésta; serán hombre y mujeres responsables de sus acciones y participarán de una sociedad más justa y democrática.

I. VULNERABILIDAD Y EXCLUSIÓN SOCIAL: LOS BARRIOS DESFAVORECIDOS

En la sociedad postmoderna, la vulnerabilidad y el riesgo de exclusión alcanzan a sectores más amplios de la sociedad; los riesgos se han ampliado y diversificado haciéndonos más vulnerables en extensión e intensidad, en este sentido Castel (1997) señala que la sociedad actual se caracteriza por una cada vez mayor zona de vulnerabilidad antesala de la exclusión. Bourdieu (1999) caracteriza la vulnerabilidad como un estado permanente de *precarité*, inseguridad de nivel social, incertidumbre del futuro y sentimiento de no controlar el presente que se combina con una incapacidad de construir proyecciones futuras y actuar coherentemente.

El territorio introduce desigualdades. Sus características físicas y, sobre todo, humanas (redes de transporte, equipamientos, usos del suelo, etc.) hacen imposible la igualdad de oportunidades real. El lugar de residencia de cada persona y la forma

⁵ A continuación se utilizarán las siglas BAP 613 para referirse al Barrio de Acción Preferente 613 Viviendas.

en que experimenta o vive su realidad (determinada por su entorno), contribuye, junto con otros factores, a explicar las diferencias sociales y las divergentes trayectorias de vida de muchas personas, en particular jóvenes.

Son muchos y diversos los colectivos en situaciones de especial vulnerabilidad, y pocas veces constituyen una prioridad visible de la acción de gobierno. La infancia y adolescencia es uno de los grupos más invisibles y con más dificultades para hacerse oír. En una sociedad caracterizada no sólo por tener grandes grupos excluidos o al margen, sino por los extensos grupos que viven en la vulnerabilidad y que corren el riesgo de desplomarse en la exclusión; la cuestión a reflexionar es como afecta a su infancia y adolescencia. En este sentido Zarzuri (2000) revela que los factores de vulnerabilidad en los adolescentes están más relacionados con las contingencias vinculadas a las causas que generan el riesgo (residir en un barrio con elevada tasa de paro y ociosidad), que con el riesgo en sí mismo (el paro / la ociosidad). Desde esta perspectiva, el tiempo de exposición al riesgo configurará el grado de vulnerabilidad al que se ha sometido un individuo, sobre el que la exclusión diseñará su particular plan de desgaste.

El estudio de la exclusión social vinculada a la segregación social y su relación con la vida comunitaria es objeto de estudio de las ciencias sociales. En las últimas décadas se ha evidenciado un mayor interés y preocupación hacia la exclusión social en general, y hacia la exclusión social juvenil en particular, ya que lejos de desaparecer del mapa de las ciudades europeas, ésta se ha visto acentuada, hasta el punto de manifestarse a través de diversas revueltas juveniles en distintas ciudades como París (noviembre 2005) y Londres (agosto 2011).

En Europa el incremento del riesgo de vulnerabilidad así como la emergencia de marginalidad urbana no han supuesto la guetización de determinados barrios, sino la diferenciación social y concentración de desventaja social en determinadas partes de la ciudad, con alto predominio en los barrios periféricos (Paugam, 2007 y Wacquant, 2008). La evidencia de procesos de segregación urbana y residencial sumados a indicios de segregación escolar, agudizan las divisiones y las tensiones étnico-raciales que tienen lugar principalmente en barrios desfavorecidos. Los problemas de marginalidad urbana son un tema cada vez más presente en las agendas políticas y sociales ya que amenazan con ser problemas crónicos y con cuestionar los modos tradicionales de ciudadanía (Wacquant, 2007).

Coincidiendo con este contexto de intensificación de las desigualdades socio-espaciales, y por tanto de un aumento del número de áreas urbanas desfavorecidas

(Atkinson y Kintrea, 2001), el debate sobre los efectos del barrio ha suscitado un interés que va *in crescendo*. Los trabajos empíricos de Brooks-Gunn *et al.* (1993) señalan que vivir en un determinado barrio impacta sobre el comportamiento social, la calidad de vida y las oportunidades de futuro de quienes viven en él, haciendo especial hincapié en la influencia negativa, especialmente donde existen importantes deficiencias en equipamientos y servicios sociales dirigidos a la ciudadanía (Wilson, 1987; Jencks y Mayer, 1990; Musterd *et al.*, 2006). El territorio se configura, pues, como un elemento fundamental para explicar la exclusión social. El análisis del mismo es complejo, como el propio espacio, debido a la multitud de interrelaciones existentes, sinergias y ralentizaciones, por lo que el enfoque interdisciplinar se configura como el más adecuado.

2. LA ACTIVIDAD FÍSICA Y EL DEPORTE COMO MEDIO DE INTEGRACIÓN SOCIAL Y TRANSMISIÓN DE VALORES

Los últimos veinte años, las políticas sociales de los países con sistemas de bienestar más complejos han incorporado el deporte para intervenir sobre las áreas tradicionales de la acción social o sobre las manifestaciones más recientes de la exclusión social (Santos *et al.*, 2004). De una forma innovadora, la actividad física y el deporte se complementan con las herramientas más clásicas de los profesionales del ámbito de lo social.

... La actividad física y el deporte correctamente planificadas, con una metodología específica y siguiendo la idea de educación física centrada en la promoción de valores puede contribuir a la prevención de conductas antisociales y a la mejora de la calidad de vida y del bienestar personal y social de estas poblaciones, generando una alternativa positiva en sus vidas... (Jiménez *et al.*, 2005)

Muñoz (2011) a partir de una sistematización de los estudios sobre el tema realizados por otros autores, clasifica los beneficios del deporte a escala individual y a escala grupal; siendo estos los siguientes:

Individual: provee la oportunidad de adquirir habilidades físicas y deportivas; aumenta la autoestima; permite el reconocimiento de las limitaciones propias; evalúa destrezas y aptitudes permitiendo a los participantes conocer mejor su cuerpo;

da la oportunidad de responsabilizarse de la propia salud; ocupación del tiempo libre; aceptación de reglas y normas; transmisión de valores educativos (esfuerzo, perseverancia, espíritu de equipo); ofrece modelos sociales dignos de imitación a través de la función heroica (el mito del héroe deportivo, del sufrimiento, de la abnegación); refuerza la identidad personal; propicia oportunidades de empleo.

Grupal: es un medio de inserción, de socialización y acceso a la ciudadanía; da la ocasión de conocer y comunicarse con gente nueva, es un lugar de encuentro, de aceptación de diferencias; tanto en las prácticas más reguladas como en aquellas más informales, la actividad física propicia la interacción entre los participantes, la creatividad y el desarrollo de la personalidad; proporciona la ocasión al grupo de construir sus experiencias y de reforzar la sociabilidad.

La intervención con colectivos desfavorecidos mediante la actividad física y el deporte, ha de tener como objetivo fundamental el desarrollo personal y social por encima de mejorar sus habilidades físicas; buscando un desarrollo *con* y no *para* la actividad física. Las actividades físico-deportivas se convierten en un medio para conseguir los objetivos a nivel social no un fin en sí mismo (Pardo, 2008).

3. EL BARRIO DE LAS 613 VIVIENDAS Y SUS CARACTERÍSTICAS

El BAP 613 se construye a finales de los setenta como resultado del diseño de una serie de estrategias estatales para acabar con el chabolismo, barraquismo y viviendas de autoconstrucción que el desarrollismo había propiciado. Un barrio compuesto íntegramente por vivienda social, situado en la zona noroeste de Brujassot, ciudad dormitorio enclavada en el área metropolitana de Valencia. El barrio se puebla en un tiempo muy breve con personas sin vínculos, sin sentido de pertenencia a la comunidad, desconocidas, procedentes de zonas muy diversas geográficamente; pero teniendo en común sus dificultades para el acceso a una vivienda normalizada y su precariedad económica, lo cual nos indica que tipo de comunidad artificial se va a conformar en breve tiempo (Monje y Uceda, 2003).

Entre la diversas problemáticas surgidas en el barrio podemos resaltar la degradación continua y permanente del mismo, fenómenos propios de finales de los años 80, como son los altos índices de consumo y venta de droga que se realiza dentro del barrio y que afecta a la población infanto-juvenil, teniendo como consecuencia el incremento desmesurado de la delincuencia Juvenil. Evidentemente

esta situación también afecta al conjunto del municipio de Burjassot, donde cada vez más se produce un sentimiento de estigmatización y de rechazo del conjunto de los vecinos de las 613 viviendas; realizándose manifestaciones de comerciantes y vecinos por el incremento progresivo de la delincuencia y de la degradación social existente, exigiendo a las autoridades municipales su intervención con carácter urgente.

Debido a las problemáticas existentes en el barrio, de las cuales hemos reflejado algunas se inició un proceso de intervención comunitaria desde los Servicios Sociales Municipales con la dotación de importantes recursos: Unidad de trabajo Social de Zona «613 Viviendas», Centro de Día para menores, Centro de atención a la Infancia, ludotecas, Programa de Medidas Judiciales en Medio Abierto... Asimismo se han desarrollado desde la Administración Pública, diversos proyectos en el barrio para combatir el aislamiento del mismo, mejorar sus condiciones de habitabilidad, favorecer la formación e inserción laboral y la integración en el resto del conjunto del municipio. Pero a pesar de la eliminación de las barreras arquitectónicas que separaban al barrio del resto de Burjassot, y su integración física en el municipio; sobre el BAP 613 continua pesando el sentimiento de estigmatización y de rechazo, y mantiene muchas de las problemáticas características de los barrios desfavorecidos que se ven reflejados en los menores con los que interviene las EE.EE 613:

Familias multiproblemáticas: numerosas, monoparentales, superprotectoras, con problemas de adicción (alcohol, drogas, juego, etc.), Con miembros directos o en la familia extensa en prisión, usuarios habituales de Servicios Sociales, con carencias personales y sociales importantes tanto referida a las relaciones entre sus miembros, como a las condiciones de habitabilidad de la vivienda, recursos laborales y económicos.

Entorno social: influencia importante del grupo de iguales, falta de sensibilización social para la problemática de los menores en el barrio, consumo de hachís habitual en el barrio (los menores lo ven como algo normal y es una seña de identidad), degradación continua y constante del barrio, existe un rechazo a cualquier norma impuesta desde fuera del barrio, falta de respeto en el mantenimiento del barrio, alto índice de delincuencia juvenil, alta tasa de paro entre los jóvenes y adultos que no tienen un oficio.

Niños y adolescentes: procedentes de las familias descritas en el primer punto, faltos de hábitos personales y sociales, con una integración en el ámbito escolar for-

mal muy costosa, les falta de motivación para asistir al colegio, tienen una valoración negativa del medio escolar como recurso necesario para una formación básica que le facilite su integración social, con problemas conductuales importantes (no respetan las normas), con problemas de absentismo escolar, situaciones de abandono escolar, lo que conduce al fracaso escolar, sin conocimientos ni alternativas para gestionar su tiempo libre y de ocio de forma saludable, han tenido y tienen contacto con sustancias estupefacientes y han tenido o tienen comportamientos antisociales (agresividad, actos predelictivos, etc.).

4. LA INTERVENCIÓN COMUNITARIA DE LAS ESCOLES ESPORTIVES 613 VIVENDES: ESTRATEGIAS, OBJETIVOS, METODOLOGÍA Y ACTIVIDADES

Marchioni (1989), considera que la intervención comunitaria es una metodología de intervención social de la Acción Social que mejor permite trabajar en la prevención de la exclusión social así como en inicio de procesos de inclusión social. La acción social para el autor se diferencia en tres niveles:

Acción social para la comunidad: que responde a aquellos servicios y prestaciones que el Estado está obligado (consuetudinaria o legalmente) a dar. Por ejemplo, la escuela.

Acción social en la comunidad: coincidiendo con el acercamiento de los servicios al ciudadano, más que hacer mover al ciudadano hacia los servicios y buscando mayor versatilidad, productividad y eficacia de los servicios al estar en el mismo entorno donde se produce la demanda.

Acción social con la comunidad: que no se mimetiza el trabajo con enfoque comunitario derivado de la descentralización, puesto que un trabajo comunitario en sí está dirigido a toda la comunidad, a todos los ciudadanos y ciudadanas, aunque se articule por áreas de intervención, por barrios o por sectores de población.

El trabajo desarrollado por las EE.EE «613 Viviendas» se ubica en el tercer nivel de acción social. Sus estrategias de intervención sobre las que se fundamenta y articula son:

Estrategia I. *Intervención con niños y adolescentes a través del Deporte.*

Los niños y adolescentes con los que la entidad trabaja provienen principalmente del BAP 613, muchos de ellos derivados por los servicios sociales munici-

pales y los centros escolares. Son menores en situación de riesgo social, por la situación socio-familiar, presentando problemas importantes de absentismo y abandono escolar, retrasos madurativos, carencias afectivas y de hábitos conductuales e higiénicos, etc.

El deporte no hace distinciones entre niveles sociales, económicos, culturales, y étnicos. Y permite trabajar abiertamente y no transversalmente (como se trabaja en la educación formal) valores tales como la solidaridad, el respeto por uno mismo y por los demás, la tolerancia, el compañerismo; y hábitos como la puntualidad, la responsabilidad, la higiene, etc. Pudiendo potenciar a través de él, las aptitudes de los menores e ir modificando las actitudes negativas que demuestran hacia la sociedad en general, y al sistema educativo formal en particular.

Dada la importancia que adquiere el grupo de iguales, el trabajo realizado con los menores de este barrio debe contemplarse desde una perspectiva global e integradora, haciéndose imprescindible la intervención con el grupo de pares; y por tanto, no sólo la intervención desde el punto de vista del deporte escolar, sino que el deporte es la llave que abre la intervención global con el menor y su familia.

Estrategia II. Promoción y formación del voluntariado que trabaja con dichos menores.

Uno de los criterios fundamentales de la entidad es el trabajo a través de los vecinos del propio barrio, quienes han de tomar conciencia de su realidad y decidir cambiarla. El proceso de concientizarse no es sólo tomar conciencia de algo, tiene un efecto dinamizador puesto que hay que optar, tomar una decisión que implica un compromiso. Es preciso llegar a la conciencia crítica, y sólo desde ella, las personas buscan las causas reales y las correlaciones, y desde ahí no es posible huir de las propias responsabilidades. Se educa en la capacidad de elegir al poseer más de un punto de vista de su situación, su forma de vida y su entorno. Asimismo, se adquiere la capacidad de transformación de aquellas cosas que no son de su agrado, no les interesa o consideran negativas. (Freire, 2004 y 2005).

Por ello, el voluntariado de las EE.EE 613 es un voluntariado principalmente perteneciente al Barrio, sensibilizado con su realidad más próxima, pero de niveles educativos-formativos medio-bajo (en su mayoría sin haber concluido los estudios primarios), que dificulta su participación en procesos formativos normalizados. Esto hace necesario una formación básica de los voluntarios, con el fin de dotarlos de los conocimientos necesarios para que puedan reflexionar sobre la situación

social de su barrio, y la importancia de participar y colaborar, así como de ofrecer un marco de oportunidades para los niños y niñas de su barrio.

Estrategia III. *Incorporación en el tejido social del municipio de Burjassot*, es decir en su realidad local.

A finales de la década de los ochenta, Castells (1995) nos explicó cómo la globalización del mundo implicaba, de forma paradójica, un fortalecimiento de lo local como única respuesta viable de la ciudadanía ante la pérdida de control de sus propias vidas: lo local frente a lo global. En autor defiende que hay un espacio que se está dando en todas las sociedades en la medida en que éstas se articulan crecientemente en un sistema global. En el centro de esa transformación se encuentra la aparición de lo que denominó «el espacio de los flujos», como forma de articulación espacial del poder y la riqueza en nuestro mundo. Este espacio conecta a través del globo flujos de capitales, gestión de multinacionales, imágenes audiovisuales, informaciones estratégicas, programas tecnológicos, tráfico de drogas, modas culturales y miembros de una élite cosmopolita que gira crecientemente despegada de cualquier referente cultural o nacional. Junto, o frente, o al lado del espacio de los flujos persiste el espacio de los lugares en el que se construye y práctica la experiencia, el espacio de la vida cotidiana de la gran mayoría de las personas. Este espacio es cada vez más local, más territorial, más apegado a la identidad propia, como vecinos, miembros de una cultura, de una étnica, de una nación, y por tanto con gran potencialidad inclusiva.

Una de las estrategias fundamentales para la inclusión social de los territorios desfavorecidos es la integración con sus barrios colindantes y la plena participación y aceptación del resto del municipio. En este sentido es preciso trabajar la integración desde dentro afuera y desde afuera a dentro, pues las dificultades están en ambos lados.

En base a estas estrategias, podríamos decir que el objetivo general de la asociación es el de *Dotar a los menores, voluntarios y vecinos de una conciencia de la situación de exclusión social en la que se encuentra el barrio, y proporcionar herramientas para su transformación*. El cual se concreta en los siguientes objetivos específicos:

A. Promover la integración y convivencia de la población multicultural del barrio (inmigrantes, payos y gitanos) a través de valores democráticos de participación, respeto y tolerancia.

- B. Prevenir el Absentismo Escolar y reforzar la actuación del sistema educativo formal.
- C. Formar y motivar al voluntariado en principios y valores coeducativos, integradores, empáticos y participativos.
- D. Romper el aislamiento social del BAP 613, mediante la participación de los menores y jóvenes en las actividades deportivas y culturales del resto del municipio; y así mismo, la organización de actividades en el mismo barrio que provocan un flujo de intercambio con las entidades y asociaciones de fuera del barrio.

Las EE.EE 613 trabaja fundamentalmente durante el tiempo libre de los menores, y con la intención de llegar al máximo número posible de ellos, utiliza como metodología básica a seguir: el juego. Esta metodología supone no sólo utilizar el juego como recurso, sino también y fundamentalmente, plantear el trabajo de una forma lúdica desde su presentación; articulándose en los siguientes principios metodológicos:

- **INTEGRACIÓN.** Toda actividad ha de plantearse en términos que permitan que todo menor sea capaz de realizarla en mayor o menor grado, sin haber discriminación alguna, por sexo, etnia, etc.
- **PARTICIPACIÓN.** Se fomenta el trabajo en equipo, de forma que suponga la aportación colectiva de una cooperación, y no la suma de esfuerzos individuales.
- **GLOBALIDAD.** Considerando al menor en todos sus aspectos, personales, familiares, y a éste en su contexto socio-cultural en el que se integra.
- **LÚDICA.** Entendiendo que la forma natural de expresión del niño es el juego. Por lo tanto, para que los niños participen libre y espontáneamente, cabe presentarles el trabajo en términos de juego, en el cual utilizamos las normas para orientar la actividad hacia los objetivos que nos proponemos.
- **ACTIVA.** La actividad física es una materia que se fundamenta en el movimiento. La metodología activa se refiere al proceso de aprendizaje que parte de la actividad natural y espontánea del menor, para lograr los objetivos a través de la práctica docente.

Esta metodología parte del grado del desarrollo real de los menores para introducir un nivel de disonancia asimilable por su estructura cognitivo-motriz. Cosa

que supone la necesidad de conocer la situación inicial de la que parten los menores, para poder diseñar progresiones por niveles que tienden al ideal de programas individualizados.

La funcionalidad de estos criterios y principios metodológicos, supone el refuerzo de la toma de conciencia por parte de los menores de las posibilidades que se les brindan con el desarrollo de su personalidad, en la utilización de su tiempo libre, en el beneficio de su salud y en definitiva, en la mejora de su calidad de vida.

Desde su creación en 1994 hasta la actualidad, la asociación ha pasado por varias etapas con sus consiguientes cambios, pero no alterando en ningún momento la base estructural de la entidad, siendo sus actividades las siguientes:

Entrenamientos semanales: al principio de la temporada escolar, se diseña la parrilla de entrenamientos atendiendo a los diferentes deportes que se entrenen, las diversas categorías, y las instalaciones; de forma que los menores que pertenecen a la asociación disponen de un mínimo de dos entrenamientos semanales.

Participación en las competiciones de deporte escolar de Jocs Esportius de la Comunitat Valenciana: cada temporada desde la Generalitat Valenciana se organiza las competiciones del deporte escolar de la comunidad en las diferentes disciplinas. El diseño de esta competición implica primero la participación a nivel municipal, y dependiendo de la clasificación, se amplía a nivel provincial y comunitario.

Participación en las olimpiadas escolares. Evento deportivo organizado anualmente por el departamento de deportes del M.I. Ayuntamiento de Burjassot para la finalización de la temporada escolar, y donde participan todas las entidades deportivas del municipio.

Organización de torneos propios. De tal manera que se consigue del resto de Burjassot y de municipios colindantes se vaya al Barrio de las «613 Viviendas» y se fracture el aislamiento social. Anualmente se organizan tres torneos: *Torneo escolar 613 vivendes*, en el cual se invitan a participar a los equipos de Burjassot y municipios colindantes que también participan en la liga escolar y se realiza un torneo que dura dos semanas; *24 horas de fútbol sala* donde se invita a participar a equipos de fútbol sala amateurs, *Torneig mixt i intergeneracional de petanca 613 vivendes*, la petanca es una actividad muy extendida en el barrio y en el resto del municipio, y este torneo es un buen punto de encuentro para unirse y dar a conocer a la asociación.

Formación del voluntariado. Atendiendo a uno de los objetivos de la entidad: *Formación y motivación del voluntariado en principios y valores coeducativos, inte-*

gradores, empáticos y participativos; se plantean una serie de charlas y cursos, con la colaboración de técnicos expertos tanto en materia deportiva como social, para preparar a los voluntarios.

Reuniones con el departamento de Servicios Sociales y centros educativos. Se trabaja coordinadamente con los recursos que intervienen con los menores, a fin de poder abordar a los menores de una forma integral. Esta coordinación se intensifica con el programa de medidas judiciales en medio abierto y el programa de absentismo escolar del municipio, y en centro educativo CAES ubicado en el BAP 613; puesto que son los recursos que intervienen con los menores y adolescentes del barrio.

Reuniones con el entramado asociativo del BAP 613. El tejido asociativo del BAP 613 es bastante amplio, existiendo un importante número de asociaciones en él. Por ello, consideran importante la coordinación con las mismas, dado que todas trabajan por un objetivo común, la mejora de su barrio. Se mantienen reuniones periódicas en las que se comunican futuros eventos, acciones, y se ofrecen colaboración y cooperación en las actividades a realizar.

5. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Desde su creación en 1994 hasta la actualidad, las EE.EE 613 han pasado por muchos momentos, de bonanza, de precariedad, de resurgimiento, de reformulación...adaptándose en cada momento a la situación económica y social reinante, precisamente el ser una entidad de proximidad le ha permitido la flexibilidad necesaria para garantizar su continuidad.

En la actualidad, la asociación cuenta con grupo de 20 voluntarios, una junta directiva sólida compuesta por siete miembros, donde se toman democráticamente las decisiones que conciernen a la entidad, y la asistencia de 120 menores de 3 a 16 años, a las actividades deportivas que se desarrollan.

En otras épocas, las EE.EE 613 se ofrecía un elenco mayor de actividades deportivas: fútbol, baloncesto y atletismo. Desde hace unos años, se ha restringido la actividad al fútbol sala y a la petanca como actividad extraordinaria para los mayores del barrio. Esto se debe a dos factores, la demanda de los menores del barrio, y principalmente, a los conocimientos deportivos de los voluntarios. Los monitores deportivos pertenecen íntegramente al BAP 613, y sus conocimientos deportivos

se encuentran restringidos al fútbol. De todas formas, se están trabajando nuevas vías para poder ofertar otros deportes.

En lo que respecta al fútbol sala, actualmente se tienen formados equipos en las siguientes categorías: querubín (1 equipo), prebenjamín (1 equipo), benjamín (2 equipos), alevín (2 equipos), infantil (2 equipos), cadete (1 equipo), juvenil (1 equipo), y femenino (2 equipos). Todos los equipos han participado en las competiciones anteriormente mencionadas, habiendo estado varios años en algunas de las categorías, clasificados en la fase provincial; la cual ganaron el año 2011 en la categoría alevín.

Además, con el objeto de motivar a los voluntarios, y ofrecer una posibilidad de continuidad a los jóvenes mayores de 16 años, que dejan de pertenecer a la asociación al no existir prácticamente ligas en las que participar en esas edades; se ha diseñado un proyecto para trabajar con los jóvenes mayores de 16 años, y los monitores voluntarios, mediante la creación de un equipo de fútbol 11 para participar en las ligas amateurs. Con ello, se trabajan directamente dos aspectos: la continuidad de los jóvenes como jugadores de las EE.EE 613, y la motivación de los voluntarios al permitirles jugar en un equipo con el nombre de su entidad y de su barrio. Además, esto sirve como un punto de encuentro distendido entre los voluntarios de la asociación, al margen de las actividades que conllevan su compromiso de voluntario con ella.

Sin embargo, todas estas actividades tienen un coste no sólo de esfuerzo humano, sino económico; puesto que es necesario disponer del respaldo de pequeñas subvenciones para la compra de equipamientos, el pago de los seguros, los desplazamientos, etc., cuestión que se haya en «peligro» en la actual coyuntura por las restricciones de las administraciones públicas y de las obras sociales de las entidades bancarias.

En cualquier caso hemos de concluir que la intervención a través del deporte de forma sistemática en barrios desfavorecidos y con colectivos en situación de exclusión social se muestra con gran éxito participativo y con gran capacidad de permitir de romper barreras las barreras de aislamiento social que se producen en estos barrios.

Obviamente la intervención no puede realizarse descontextualizada de un programa más amplio en el que se incorpore el trabajo en red con otras entidades y profesionales del terreno, la generación de oportunidades sociales, etc.

El espacio de lo local se configura como un escenario donde desarrollar estrate-

gias de intervención participativas y comunitarias que propicien la inclusión social. Es un espacio donde es posible el reconocimiento de las personas, los intereses mutuos y el desarrollo de estrategias comunitarias.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Atkinson, R. y Kintrea, K. (2001): «Disentangling Area Effects: Evidence from deprived and non-deprived neighbourhood Effects and Cultural Exclusion». *Urban Studies*, 39, 85-93.
- Balibrea, E.; Santos, A. y Lerma, I. (2002): «Un estudio exploratorio: actividad física, deporte e inserción social de jóvenes en barrios desfavorecidos». *Revista Apunts: Educación física y deportes*, Núm. 69. pp. 106-111.
- Brooks-Gunn, J. Duncan, G.J., Klebanov, P.K. y Sealander, N. (1993): «Do neighbourhoods affect child and adolescent development?». *American Journal Sociology*, 99, pp. 353-395.
- Bourdieu, P. (1999). *La miseria del mundo*. Akal, Madrid.
- Castel, R. (1997). *La metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del asalariado*. Paidós, Barcelona.
- Castells, M. (1995). *La ciudad informacional*. Alianza, Madrid.
- Decreto 157/1988, de 11 de octubre, del Consell de la Generalitat Valenciana, por el que se establece el Plan Conjunto de Actuación de Barrios de Acción Preferente. (1988) *Diari Oficial de la Generalitat Valenciana*. València.
- Freire, P. (2004). *Pedagogía de la autonomía*. Siglo XXI, México.
- Freire, P. (2005). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI, México.
- Jenks, C. y Mayer, S.E. (1990): «The social consequences of growing up in a poor neighbourhood»; en MC Geary, M. (ed). *Inner-city poverty in the United States*. National Academy Press. Washington
- Jiménez, P. J. y Durán, L. J. (2005): «Actividad física y deporte en jóvenes en riesgo: educación en valores». *Revista Apunts: Educación física y deportes*, Núm. 80, pp. 13-19.
- Marchioni, M. (1989). *Planificación social y organización de la comunidad: alternativas avanzadas a la crisis*. Popular. Madrid.
- Monje, M. y Uceda, F.X. (2003): «El barrio de Acción Preferente “613 Viviendas” de Burjassot: El proceso de normalización de viviendas en un Barrio Desfavo-

- recido», en Oteixa, V. *Un lugar para vivir. Experiencias de exclusión residencial y de cómo salir de ellas en el Estado Español*. Universidad Pública de Navarra. Pamplona.
- Muñoz, A. J. (2005): «L'activitat física i l'esport com a mitjà d'integració social i transmissió de valors a joves socialment desfavorits». *Revista Electrónica d'Investigació i Innovació Educativa i Socioeducativa*. Vol. 2. Núm. 2.
- Musterd, S.; Murie, A. y Kesteloot, C. (eds). (2006). *Neighbourhoods of poverty: Urban social exclusion and integration in Europe*. Londres, Palgrave.
- Pardo, R. (2008). *La transmisión de valores a jóvenes socialmente desfavorecidos a través de la actividad física y el deporte. Estudio múltiple de casos: Getafe, L'Aquila y Los Ángeles*. Universidad Politécnica de Madrid. Madrid.
- Paugam, S. (2007). *Las formas elementales de la pobreza*. Alianza editorial. Madrid
- Santos, A; Castro, R. M.; Balibrea, E.; López, A. y Arango, L. V. (2004). *Mujeres en forma contra la exclusión*. Dirección General de la Mujer. Generalitat Valenciana. Valencia.
- Uceda, F. X. (2012). *Adolescentes en conflicto con la ley. Una aproximación comunitaria: Trayectorias, escenarios e itinerarios*. Tesis Doctoral. Universitat de València. València
- Wacquant, L.J. (2007). *Los condenados de la ciudad. Gueto, periferias y Estado*, Siglo XXI. Madrid.
- Wacquant, L.J. (2008). *Urban outcasts: a comparative sociology of advanced marginality*. Cambridge, Polity.
- Wilson, J. (1987). *The Truly Disadvantaged. The Inner City, the underclass, and Public Policy*. University of Chicago Press. Illinois
- Zarzuri, R. (2000): «Notas para una aproximación teórica a las nuevas culturas juveniles: las tribus urbanas». *Revista Última Década*, 13, 81-96.

NUEVOS ENFOQUES DE APOYO A LA CREACIÓN DE EMPRESAS Y EMPLEO EN CIUDADES Y MUNICIPIOS DE TAMAÑO MEDIO Y PEQUEÑO EN ENTORNOS DE CRISIS

Eloy Sentana Gadea*

RESUMEN

La prestación de servicios desde las ADL a los emprendedores se encuentra en pleno proceso de renovación. El entorno socioeconómico en el que vamos a operar se ha vuelto más exigente tanto con las administraciones y más duro con quienes aspiran a un empleo. Se ha percibido la necesidad de abordar de manera diferente esta labor en áreas como el asesoramiento, la formación y la financiación de emprendedores. Nuevos conceptos, metodologías y espacios colaborativos público-privados apuntan como posibles claves del futuro servicio de las ADL que competirán en un entorno cada día más complejo

PALABRAS CLAVE

ADL, funciones cuestionadas, emprendedurismo, financiación, colaboración, formación, Business Angels, cuentas en participación, Préstamos participativos, crowdfunding.

* Jefe del Departamento de Promoción Económica de la Agencia Local de Desarrollo del Ayuntamiento de Alicante (Eloy.Sentana@alicante.es).

INTRODUCCIÓN

Los continuos recortes presupuestarios a los que se ha visto sometida la administración local española han obligado a reinventar el papel de las Agencias de Desarrollo Local respecto a su entorno para seguir prestando un servicio eficiente y de calidad a los ciudadanos. Se ha pasado de ser prestadores directos de determinados servicios (asesoramiento, orientación, formación...) a no disponer de personal ni recursos propios para ello.

Nos encontramos con la necesidad de valorizar los servicios que prestamos desde las Agencias de Desarrollo local, en pugna continua por los recursos (económicos y humanos) con otras áreas municipales y entidades que, cada vez en mayor número, se han adentrado en los ámbitos de la orientación laboral y el emprendedurismo.

De todo lo anterior, se deriva que nuestra labor se ha de reorientar hacia la prestación de nuevos servicios. Sobre dos de ellos nos referiremos en este documento:

- El formativo+educativo-experiencial: trabajamos para colectivos de emprendedores y desempleados, de más larga duración y con un alto nivel formativo.
- El financiero a través de nuevas soluciones de capitalización: fórmulas alternativas de obtención de recursos tanto para las empresas/proyectos de nuestros administrados como para financiar/gestionar nuestra propia actividad.

OBJETIVOS

El reto que se propone es mostrar nuevas líneas de trabajo que nos permitan reenfocar nuestra actividad en las ADL sin perder nuestra función socioeconómica, con una marca y unos referentes lo suficientemente intensos y diseñados para la supervivencia a esta nueva modalidad de gestión que justifiquen, impulsen y generen una mayor demanda de nuestra actividad como promotores e impulsores del empleo y autoempleo.

METODOLOGÍA

Para la elaboración del presente trabajo se han obtenido información de fuentes primarias, a través de entrevistas a usuarios y expertos y con fuentes secundarias con material bibliográfico y sitios web especializados.

1. Nuevo enfoque para las acciones formativas+educativo-experiencial

Quienes trabajamos por el emprendedurismo y la creación de empleo nos enfrentamos a un colectivo de usuarios heterogéneo, difuso en cuanto a nivel de conocimientos y absolutamente dispar en cuanto a su motivación emprendedora.

Por otra parte, estamos viviendo una etapa donde el entorno cambiante, radical, en ocasiones insensible a lo social, está introduciendo cambios que introducen distintas singularidades respecto a otras crisis precedentes:

- La incertidumbre como punto de partida general, en contraposición a una larga etapa de crecimiento sostenido. La inseguridad no sólo hace referencia sobre qué va a suceder, sino también sobre el momento en el que esta situación revertirá. Se habla de años pero no es posible adivinar desde qué punto se deberá iniciar la recuperación ni con qué situación socioeconómica recogida tras el monumental desmoronamiento al que asistimos. Esta volatilidad un hecho novedoso al que nunca nos habíamos enfrentado en la edad moderna.
- La degeneración del natural ciclo del mercado de trabajo donde de las empresas ya no se espera que sean locomotoras que potencien la contratación; es más, las tendencias son hacia una optimización de los recursos humanos y hacia una ralentización de la incorporación de nuevo personal. El empleo por cuenta ajena ya no será una opción tan atractiva como antaño: más trabajo y peor retribución. La recuperación del mercado de trabajo a niveles de 2009 no se espera hasta, al menos, dentro de cinco años.
- La evolución del ecosistema social en el que viven nuestros emprendedores y en el que y del que se impregnan recíprocamente: valores, relaciones sociales, disponibilidad económica, movilidad..., son factores que hay que tener en cuenta. Prima la inmediatez, la dispersión de atención, la practicidad, la adquisición de experiencias...; elementos nuevos que hay que considerar en nuestras iniciativas.

- Reducción del consumo de las familias y empresas: la deuda generada estos años tiene que ser devuelta y eso sólo se puede hacer a través de más impuestos y menos prestaciones públicas, lo que detrae el gasto público y privado. El alto nivel de desempleados asegura una población con máximo control de sus gastos, lo que no animará la producción ni los servicios. Además, la carga social de los presupuestos municipales restará recursos a otras áreas.
- Las empresas van a tener que trabajar en un entorno más globalizado, no sólo en el ámbito internacional, sino también incluso aquellas que trabajan en ámbitos locales. La reducción del consumo va a minorar los ingresos por cliente en las empresas, por lo que van a tener que aumentar su mercado para obtener más ingresos. La internacionalización no va a ser una opción, va a ser una necesidad.
- Las empresas van convivir en un entorno de restricciones al crédito: hacer más pero sin recursos de los bancos que serán más restrictivos y más caros. Surgirán nuevas alternativas de financiación pero también caras. Las empresas tendrán un nuevo factor clave en su desarrollo como es una eficaz gestión de los cobros y pagos.
- Exposición a las fluctuaciones de los mercados internacionales en mayor medida que lo que ha venido sucediendo en la actualidad. Nuestro entorno será muy sensible a las inercias de los países con los que principalmente nos relacionamos tanto en las exportaciones como en las importaciones.

Es necesario valorar que el factor clave que va a determinar el ritmo de nuestra recuperación va a ser el consumo interno¹, principal motor de una economía como la española en general y como la de la Comunidad Valenciana en particular, fundamentada en los servicios y la hostelería.

De todo lo anterior cabe indicar el importante cambio social que va a suponer el paso de una etapa de abundancia en lo económico frente a otra de restricciones materiales: se va a producir un cambio radical en el enfoque de la valorización de las personas en cuanto a su importancia personal. Se va a pasar de un estatus realizado por «tener» o «poseer», derivados de una etapa de abundancia donde la

¹ Las exportaciones aportarán su papel, pero el impacto en el empleo es residual en comparación con la globalidad de sectores que tienen en la demanda local su principal mercado (unas 6.000 respecto al total de 165.000 en el total de la Comunidad Valenciana).

lógica del crecimiento facilitaba a la población la adquisición de bienes y servicios que conformaban el estatus social, frente a otra donde la relevancia del «ser» y del «saber» van a predominar en los próximos años. La falta de dinero (créditos) para adquirir bienes se va a tornar en una intensificación hacia una búsqueda del potencial de las personas que van a tener que sustituir un esquema interno de ubicación social fundamentado en lo material por otro referenciado en nuestra valoración en cuanto a personas y nuestros conocimientos y habilidades personales. Además, todas las actividades o empresas cuyo negocio se fundamente en el 're' (reutilizar, reciclar, reparar, restaurar...) van a ser negocios de futuro.

¿Qué implicaciones tiene esto para nuestro mercado de trabajo y las políticas de fomento del empleo que se desarrollan desde las ADL? Nuestra labor de asesoramiento (y los aspectos de la formación en concreto) no habrá de estar enfocada sólo o principalmente en su ámbito técnico, sino orientada hacia el dominio de lo emocional y en las habilidades personales. Es más, en el caso de los orientadores y formadores, la misión no será sólo transmitir una información técnica a nuestros alumnos sino:

«Aumentar el valor de las personas a través de nuestra actuación»

Aunamos en este concepto la idea global de *valor* (excluyente del anterior formar, más restringido puesto que se suele referir a cuestiones meramente técnicas) fusionado con la importancia creciente de las personas y la aplicación del conocimiento que éstas sean capaces de transmitir. No será mejor el que más tenga sino el que más sepa y mejor se relacione con los demás beneficiándoles con su conocimiento. Esto será lo que busquen los clientes o empresas.

Es sin duda un enfoque más complejo, más laborioso para el orientador y/o docente, menos habitual y por tanto más árido, que asume como un todo integrado de conocimientos-actitudes-motivación, pero especialmente oportuno para que los usuarios sean capaces de sobrevivir en el entorno en el que van a tratar de encontrar un espacio en el reducido mercado laboral, bien por cuenta ajena, pero sobre todo con una opción real muy clara en el autoempleo.

No todos nuestros alumnos estarán predisuestos al autoempleo como una alternativa válida para incorporarse al mercado de trabajo. Es lógico tras una larga etapa en la que el empleo por cuenta ajena era una opción a la que optaban el 85% de nuestros estudiantes.

Elementos a potenciar en la formación y orientación de emprendedores

A la vista de lo anterior, proponemos² que nuestra intervención como impulsores de programas formativos y metodología de orientación para emprendedores incida en tres áreas de las que conforman la idiosincrasia y conocimientos de nuestros alumnos:

a) Rasgos intrínsecos de personalidad

Con nuestra intervención habremos de trabajar distintos ámbitos que nos permitan potenciar en los participantes de la acción formativa sus cualidades en cuanto a: autonomía, proactividad, empatía, capacidad de persuasión, optimismo, liderazgo...

b) Conocimientos técnicos

Nuestros alumnos deberán tener conocimientos que les permitan conocer los distintos ámbitos de la empresa, entre otros: Conocimientos de los conceptos básicos de un negocio, Identificar un posible nicho de mercado y valorarlo adecuadamente, adecuada gestión de stocks, gestión de RR.HH, Marketing y ventas, Contabilidad, optimización de tesorería, fiscalidad, tributación, herramientas ofimáticas...

Obsérvese que todos los conceptos anteriormente indicados son cambiantes debido a las múltiples circunstancias que rodean un negocio y su entorno: cambios fiscales, laborales, financieros, informáticos..., incluso la percepción de los clientes respecto a las campañas de marketing se ven modificados de manera continua..., esto va a exigir una capacidad de adaptación en todo momento y ante cualquier circunstancia.

² Véase la interesante referencia que sobre este tema realiza la Generalitat de Catalunya sobre «Cómo debe ser la persona emprendedora hoy» que se encuentra en http://inicia.gencat.cat/inicia/images/es/8_Perfil%20emprenedor_CAS_tcm141-48999.pdf

Es decir, nuestros usuarios deberán tener una visión general de las partes de las que se compone su negocio para, o bien profundizar en ellas y asumirlas de forma directa en sus etapas iniciales o bien para contar con personal bajo su mando que realice estas tareas.

c) Habilidades emprendedoras

Nos vamos a referir en este epígrafe a todas aquellas cualidades que inciden de manera directa en la gestión de la empresa y que exceden a la naturaleza de los conocimientos técnicos. Nos referiremos a ellas como elemento 'soporte' de las anteriores.

Tengamos en cuenta que nuestros usuarios tendrán desarrolladas algunas de estas características por la propia evolución de su personalidad, por lo que debere- mos enfocarnos hacia otras. Abordemos a continuación una descripción de estas habilidades:

Capacidad de comunicación:

Uno de los déficits detectados en los emprendedores es su capacidad de comunicación. Es necesario entrenar sus habilidades comunicativas para que sea capaz de, en primer lugar, vender su idea de negocio a sus colaboradores o inversores. Posteriormente vendrá la venta de su producto o servicio y la negociación con proveedores.

Pasión, emoción, habilidades negociadoras, incluso en distintos idiomas, persuasión, capacidad de escucha, argumentación, empatía. Pero la comunicación no sólo ha de producirse extramuros de la empresa, sino también internamente. Capacidad para dialogar con sus trabajadores y socios, con sus homólogos en la empresa. El adecuado conocimiento técnico deberá estar sustentado por una base comunicativa sólida.

Adicionalmente, esta comunicación ha de ser gestionada a través de los canales adecuados: webs, boca a boca, redes sociales, adecuada gestión del posicionamiento así como las líneas de comunicación que puedan surgir en el futuro adecuadas a cada actividad. En este ámbito destacamos el futuro del videomarketing como herramienta complementaria al tradicional curriculum o folleto de empresa.

Pero no sólo es el uso eficaz de internet el ámbito en el que los nuevos empre-

dedores que quieran expandir su negocio deberán incidir, sino en el conocimiento efectivo de los idiomas, básicamente del inglés. El 70% de la información que circula en la web lo hace con el soporte de la lengua inglesa, lo que da una idea de la proporcionalidad de los mercados a los que se ha de alcanzar.

Capacidades de gestión:

El día a día de la empresa se nutre del devenir normal de una actividad (sus cobros, pagos, la gestión de las inversiones, tesorería, el personal...), pero también de los imprevistos y de la capacidad para afrontarlos con suficiencia. Y es que el desarrollo de una empresa no suele ser lineal, sino más bien trufado de acumulaciones de trabajo, problemas superpuestos y periodos de una indeseable tranquilidad telefónica. Todos ellos hay que sobrellevarlos positivamente. Para esto será necesario que los futuros emprendedores sean entrenados en la gestión y resolución de diversos problemas de manera simultánea; en demostrar sus capacidades organizativas en función de las características de la empresa; fijar los objetivos estratégicos de la empresa con realismo y sobre una base de conocimiento del negocio y del mercado sólidas; conseguir la colaboración de sus trabajadores/ colaboradores potenciando su capacidad de delegación eficaz, negociando con clientes y proveedores las condiciones que técnicamente son más favorables a su empresa, etc.

Habilidades para trabajar en equipo y organizativas:

Rasgo singular de los emprendedores es su capacidad de liderazgo, externo, pero también interno. Comenzando por el segundo, el liderazgo interno es aquel que permite afrontar las situaciones más complejas, difíciles, aportando el máximo en conocimientos y habilidades por parte del emprendedor.

El emprendedor ha de ser capaz de disponer todas las piezas (materias primas, recursos humanos, clientes, proveedores, financiación...), alineados para conseguir ese fin que no es otro que conseguir que su negocio sea rentable.

Sin duda, una las de las habilidades más importantes son las que implican trabajar con su equipo de colaboradores más próximos. La elección de un equipo es clave para el éxito de un negocio. La adecuada separación de los roles de amistad cuando se entra a formar parte de un negocio es elemento indispensable cuando se trata de articular un negocio de éxito. La habilidad aquí tratada no debe entenderse sólo desde la perspectiva comunicativa, sino también desde el conocimiento de técnicas de planificación, organización del tiempo, análisis, seguimiento etc.

Habilidades prospectivas:

Una de las características de las pymes es su flexibilidad y capacidad de adaptación. Para aprovechar al máximo esta característica, es necesario que los emprendedores sean hábiles a la hora de identificar tendencias y oportunidades de mercado. En la actualidad, la información llega desde diversos frentes; Internet ha abierto fronteras, pero en este caso es tal la cantidad de datos que la especialización debe centrarse en distinguir los datos útiles de los que realmente no lo son. Seleccionarla, identificar, saber buscar en Internet, contrastarla, utilizar los recursos tecnológicos que ofrece la red..., serán habilidades imprescindibles. Saber leer la prensa económica, entender sus grandes titulares, agrupar temáticas para observar la tendencia en los mercados, es asignatura obligada para nuestros emprendedores.

Pero no sólo es Internet. La información de que suminstras los clientes y usuarios de un servicio es especialmente interesante. Saber obtener esa información, analizarla e identificar las tendencias para adaptar el negocio lo más rápido posible, es una cualidad que, como hemos visto, va a ser imprescindible en un entorno en el que la variabilidad va a ser su signo distintivo. La adecuada estructura de nuestra base de datos, el manejo de la información que suministra será otra importante fuente de datos que guiarán el negocio. Saber cómo se mueve la competencia, que tendencias hay en el mercado...

Y, para hacerlo, parece ser importante disponer de una base formativa sólida y multidisciplinar o polivalente. Hay quien asegura que debe ser universitaria, pero, en muchos casos, surge de un aprendizaje autodidacta y fundamentado en la curiosidad que habremos de potenciar.

La guinda a este pastel debe reservarse a la importancia de articular, bajo un control y normas claras, un sistema para incluir todos estos aspectos en un itinerario formativo, flexible, que aborde de manera coordinada todas estas cuestiones.

2. Nuevas soluciones de financiación

La actual crisis económica se ha caracterizado por una reducción de la financiación tradicional procedente de bancos y cajas de ahorro. Aún más en la Comunidad Valenciana, la desaparición de los tres principales núcleos financieros, han dejado sin referentes locales a las iniciativas emprendedoras. A ello hay que unir

las crecientes dificultades y requisitos que exige el resto de la banca, en un entorno futuro de restricciones crediticias y a mayores tipos de interés.

Hasta el momento, desde las ADL se ofrecía, en su caso, información genérica de distintas fuentes de financiación para llevar a cabo los proyectos de emprendedores. Cabe preguntarse si existen otras iniciativas que puedan ofrecer el capital que necesitan los emprendedores y en qué condiciones se ofrecen éstas:

a) Banca tradicional

En primer lugar, la banca tradicional no ha cerrado totalmente su oferta crediticia: eso sí, ya se exigen garantías líquidas que avalen operaciones de empresas con balances saneados en los últimos tres años, condiciones mucho más duras que las que se ofrecían hace sólo cinco años... Además, el ICO prosigue su campaña de apoyo a emprendedores con nuevas líneas de financiación. Esto no es óbice para que en algunas ADL se haya suspendido temporalmente, a petición de esta entidad, nuestra función como facilitadores financieros, limitándose la información que puede llegar a los emprendedores en este ámbito.

b) Nuevas formas de financiación

Existen diversas formas de financiación «informales» que en los próximos años van a ser con toda seguridad una fuente de recursos para nuevas empresas.

Tradicionalmente se ha hablado de la autofinanciación: todos los emprendedores deben aportar «algo» económico a la empresa. Como promotores y supervisores de proyectos emprendedores, dudamos, objetivamente, de que quien no ha conseguido unos mínimos ahorros, es más que probable que tenga problemas a la hora de gestionar la caja de la empresa. Un negocio requiere aportar un capital (mayor o menor en función de la actividad) y de este se debe disponer. Forzar iniciativas que parten sin una mínima aportación económica por parte de su promotor que además implica una coparticipación en el éxito de la misma.

Otra fuente tradicional de financiación de los negocios han sido los familiares y amigos; quizá ésta debería ser la primera opción para la puesta en marcha del negocio. Se trata de financiación «flexible» y donde entrenaremos nuestra capacidad de

persuasión para convencer a nuestros colaboradores más próximos de que nuestro negocio merece la pena.

Business Angels:

Los Business Angels (BA), entendidos como inversores privados que toman una participación en una empresa, son una figura con larga tradición en los países anglosajones como el Reino Unido o los Estados Unidos, que en los últimos años están ganando mucho protagonismo en otros países como Francia, Alemania, Italia o España.

Un BA es una persona física, normalmente empresarios o directivos de empresas con experiencia, que aportan, su capital, así como sus conocimientos técnicos y su red de contactos profesionales y personales, a los emprendedores que quieren poner en marcha un proyecto empresarial o a las empresas que se encuentran en el inicio de su actividad. El objetivo de obtener una plusvalía a medio plazo y con la esperanza de seleccionar un proyecto empresarial de gran éxito.

Es precisamente, este «know-how» el que más nos interesa desde el punto de vista de agentes promotores del desarrollo local: difundir una figura que nos permite la reutilización del conocimiento en nuestro territorio, la difusión de una experiencia y conocimientos que si no fuera por esta fórmula, se perdería con el propio sujeto. El dinero es útil, ciertamente, pero también impersonal (su valor es independiente de la fuente de la que proceda: banco, amigos, subvención), pero no así el valor que procede de quien participa y se implica en la empresa aportando todo su conocimiento.

Los BA operan individualmente o agrupados en redes y las inversiones oscilan habitualmente entre los 25.000 euros y los 250.000 euros, aunque se están dando casos de 'microinversores' que aportan cantidades inferiores. En el futuro esta función de financiación se irá reduciendo a aportaciones cada vez menores para ampliar las opciones de inversión.

Los BAs suelen sentirse atraídos por proyectos de inversión en sectores que les son conocidos, en zonas geográficas cercanas a su residencia, ya que les gusta y necesitan estar pendientes de su proyecto, y suelen destinar a sus inversiones, como mucho el 25% de su patrimonio. Operan bajo un criterio de diversificación de riesgos, por lo que el BA trata de participar en diversas operaciones que amplíen sus posibilidad de compensar éxitos y fracasos de inversión.

El emprendedor debe estar preparado para convencer al BA de las bondades de su proyecto y para ello deberá ser persuasivo al mostrar un proyecto que:

- a) Se encuentre en un sector con amplias posibilidades de crecimiento en tiempo y volumen.
- b) Proyecto refrendado por un equipo gestor cualificado, competente y cohesionado, con una alta implicación personal en el proyecto;
- c) Con una idea de negocio clara y bien orientada hacia la obtención de resultados.

Existe un factor adicional que es la necesidad de que entre ambas partes exista una empatía y aceptación mutuas: el inversor y los emprendedores van a convivir en un consejo de administración y en un entorno de trabajo altamente competitivo, por lo que la relación personal ha de ser óptima para poder afrontar la exigencia de los retos que se presentarán en el futuro. Muchos proyectos no cuajan porque no existe *feeling* entre las partes.

Nuestra labor como promotores del entorno local que pretende dinamizar esta figura afrontará varios ámbitos:

- a) Recopilación de la información sobre las agrupaciones de BA existentes en nuestro territorio: Además de la conocida Asociación de inversores privados de la Comunidad Valencia (CVBAN), existen otras redes que actúan a modo de 'malla de comunicaciones' como es el caso de las de los CEEI o entidades análogas.
- b) Ofrecer y publicitar esta posibilidad a aquellos proyectos que se detecten de interés (sector innovador, altas posibilidades de crecimiento, equipo promotor consistente).
- c) Contar con colaboradores externos que realicen las labores de asesoramiento en fases iniciales, sobre todo a los emprendedores, más desprotegidos y con menos capacidad contar con un equipo asesor que los inversores.
- d) Favorecer la conjunción de oferta y demanda de proyectos a través de campañas de sensibilización y la organización de actos de presentación de proyectos (conocidos como foro de presentación de proyectos).

El valor añadido que va a quedar para una ADL la potenciación de esta figura residirá en que permitirá ofrecer una alternativa de financiación a las banca tradicional, a la vez que le será de utilidad para conocer potenciales inversores que aportarán sus ideas y conocimientos a nuevos proyectos. Además, permitirá que el conocimiento se quede y se propague en el territorio, que en caso de no ser así, probablemente se perdería.

Las cuentas en participación:

Esta fórmula asociativa, en la práctica en desuso, pero legalmente válida, se encuentra regulada en los artículos 239 al 243 del Código de Comercio. En el Artículo 239 se adelanta el alcance de este singular instrumento de financiación:

Podrán los comerciantes interesarse unos en las operaciones de los otros, contribuyendo para ellas con la parte del capital que convinieren, y haciéndose partícipes de sus resultados prósperos o adversos en la proporción que determinen.

Intervienen en esta relación dos partes complementarias: el *cuenta-participe*, que aporta un capital para un negocio determinado, y por otro lado el *gestor*, que puede o no aportar capitalización pero es el que lo lleva adelante bajo su nombre. En el caso de que se obtengan beneficios se recuperara el capital y los rendimientos que se hayan pactado.

La particularidad de esta sencilla forma de aportación de capital a una idea de negocio simplifica los trámites; no se crea ninguna estructura societaria aparte y tampoco ningún patrimonio separado. El dinero se incorpora al patrimonio del gestor, que lo usa para el negocio convenido. Se considera un préstamo a todos los efectos, incluidos los contables y fiscales, pero con el matiz de que el prestamista asume el riesgo del negocio (en ningún caso ni la propiedad ni la gestión del mismo) con el límite del capital aportado, a cambio de una remuneración derivada de los beneficios del proyecto, en el caso en que este se genere derivado del desarrollo del negocio.

Estoy seguro de que dicha figura se da mucho más entre nosotros de lo que pudiera parecer, e incluso tenemos una figura evolucionada de las mismas que son los préstamos participativos, limitados estos a las sociedades mercantiles.

Los préstamos participativos:

Los préstamos participativos nacen a partir del art. 20 del RDL 7/96 de medidas urgentes de carácter fiscal y liberalización de la actividad económica, normativa que se complementa con la Ley 10/96, en su Disposición Adicional Segunda.

Las características más relevantes de los préstamos participativos son las siguientes:

1. Son a interés variable, y ese interés se fijará en función de una serie de indicadores de la actividad económica de la empresa prestataria.

2. Son deuda subordinada y se coloca después de los acreedores comunes en cuanto a la prelación de créditos en un proceso concursal, esto es, antes de los accionistas tan solo. Esto permite una mayor posibilidad de recurrir a otras fuentes de financiación a posteriori.
3. Se considera patrimonio neto a efectos de una reducción de capital y liquidación de la sociedad.
4. Para amortizar anticipadamente el préstamo es necesario compensarlo con una ampliación de igual cuantía de los fondos propios. De esta manera la sociedad no se descapitaliza y se evita perjudicar a otros acreedores no subordinados.
4. Los intereses son deducibles en el Impuesto de Sociedades.

Vemos por tanto que son un tipo de préstamos enfocado a sociedades, y que está a medio camino entre la financiación ordinaria, el clásico préstamo y la figura del socio capitalista (la retribución depende de la marcha de la empresa, computan como recursos propios dado su carácter subordinado y, en última instancia, no se piden garantías adicionales). En estos préstamos lo que se acaba pactando es la facultad del acreedor de, llegada una fecha convertir dicha deuda en fondos propios, es decir son préstamos convertibles, con valoraciones prefijadas de antemano, lo que permite planificar adecuadamente la financiación de la empresa a medio y largo plazo. Indicar que los intereses de la operación son deducibles.

Sin embargo, y a pesar de estar muy próximo a la figura de una aportación al capital social, el prestamista no es un socio financiero, un accionista más, pues no interviene en la gestión de la empresa, aunque suele tener presencia en el Consejo sin voto.

Digamos que, de algún modo, viene a ser una figura híbrida entre la deuda y los fondos propios, tan de moda en los mercados financieros y entre los particulares como la deuda subordinada o las participaciones preferentes..

Este tipo de préstamos son concedidas por empresas financieras, normalmente vinculadas al sector público como ENISA, Cofides, etc. y también empresas vinculadas al sector privado como EmprendedorXXI de La Caixa o Eurecan, de Caja Navarra, u otras entidades financieras y sociedades de capital riesgo.

Crowdfunding:

Se trata de proyectos que se difunden a través de Internet, para que particulares aporten su dinero y recursos al proyecto que consideren de interés. Existe una

amplia variedad de modalidades de Crowdfunding: desde las plataformas que sólo admiten donaciones y para determinado tipo de proyectos, otras en las que sí existe un retorno de inversión; otras que se dedican en exclusiva a buscar financiación para arrancar proyectos.

Las claves de este tipo de procesos son:

- a) Se trata de un proyecto de financiación colectiva en el que la tendencia es hacia el que intervengan una pluralidad de personas en la financiación de un proyecto.
- b) Muchas veces se orientan hacia sectores culturales y creativos y en los que la contraprestación puede ser un ejemplar de o la asistencia al evento que se propone patrocinar. En otras ocasiones se trata de financiar proyectos empresariales que a cambio ofrecen un tipo de interés.
- c) Se gestionan a través de una página web y el tiempo de exposición (el periodo en el que el proyecto está disponible) se limita a un número determinado de días 30, 60, 120 días.
- d) La valoración del proyecto unas veces se hace de forma colectiva y otras veces es el propio gestor de la web quien evalúa y propone una retribución para los participantes en el proyecto.
- e) El proyecto puede alcanzar, o no, la financiación solicitada. En caso de que no se alcance el importe previsto, los desembolsos no se realizan por parte de las personas que han mostrado su disposición a hacerlo. Si se alcanza el umbral requerido, se procede a la ejecución de los cobros a los donantes.

En definitiva, estas son otras alternativas de financiación que prolonga la tendencia a buscar nuevas formas de financiación. Como entidades que apuestan por ofrecer un servicio eficaz a nuestros emprendedores, no podemos obviar la aparición de herramientas de financiación como las comentadas en las que, de un lado, se ofrecen oportunidades de conseguir recursos para la puesta en marcha de ideas emprendedoras pero por otros, son una alternativa de colocar y rentabilizar el capital inactivo que tiempos atrás podía ser susceptible de ser colocado en bolsa o en inversiones inmobiliarias pero que ahora está buscando otras opciones.

CONCLUSIONES

Desde la Administración en general y desde la Administración Local, en particular, debemos abordar de manera urgente un proceso de cambio en el enfoque con el que operamos en nuestro entorno. Esta necesidad de cambio viene originada por el cambio extremo de nuestro entorno y que afecta, no sólo a cuestiones presupuestarias, de indudable efecto en nuestra forma de intervención en el territorio, pero sobre todo, por la mutación que estamos sufriendo en el ámbito económico y social, descentrados ambos por una crisis de efectos tan profundos como impredecibles.

En este documento se han abordado dos ámbitos de la actuación de las Agencias de Desarrollo Local, como son el de la orientación y formación a emprendedores y las nuevas líneas de financiación. En el caso de la orientación a emprendedores, se apuesta por extender la formación a campos que exceden al de la elaboración de un plan de empresa: idiomas, gestión de equipos, control de estrés..., son líneas de trabajo a explorar en el futuro.

En lo que corresponde a la financiación, se apuesta por analizar y promover formas de capitalización de proyectos que exceden a las tradicionales fuentes de la banca, ahora exhaustas por el devenir de sus cuentas de resultados. Es momento pues, de abrir, informarse y valorar, otras fuentes de financiación como es la proveniente de los inversores privados y de formas mancomunadas de financiación tipo crowdfunding.

Como colofón a este documento, insistir en la necesidad de reinventarnos como Agencias de Desarrollo Local. Es mucha la competencia que, bien por otras entidades públicas, o bien por servicios privados (como ha ocurrido con el tema del empleo), el sector privado toma parte en estas políticas y es necesario posicionarse adecuadamente, no para competir con éste, sino para prestar un servicio eficaz a nuestros ciudadanos que será quien finalmente deberá renovarnos su confianza por la cantidad y calidad de servicios prestados.

BIBLIOGRAFÍA

Generalitat de Catalunya. *Cómo debe ser la persona emprendedora hoy*.

Consultado www.ico.es 1/09/2012.

Consultado www.pymesyautonomos.com 12/08/2012.

Consultado www.cvban.org 1/09/2012.

Consultado www.kpgn.es 7/09/2012.

